

Çok Merkezli Denetim Yaklaşımında Teftiş Paydaşları ve Kullanılan Göstergeler

Melanie CM Ehren, Joe O'Hara, Martin Brown, Rossitsa Simeonova, Martin Stynes

Özet

Pek çok eğitim sistemi, okulların (kapsayıcı) eğitimi geliştirmek ve sağlamak için ağlarda işbirliği yaptığı daha yan yapılarla doğru gelişmektedir. Bu yapılar, tek okulların merkezi bir kurum tarafından değerlendirildiği mevcut hiyerarşik düzenlemeler yerine aşağıdan yukarıya ağ değerlendirme ve hesap verebilirlik modellerini gerektirir. Bu makale, gelişen ağ değerlendirme modellerini sunmak için ağ etkinliği hakkında mevcut araştırmalara dayanmaktadır. Ağ etkinliği, tek başına hareket eden bireysel örgütsel katılımcılar tarafından elde edilemeyen olumlu ağ düzeyinde sonuçların elde edilmesi olarak tanımlanabilir. Ağ değerlendirme modellerinin, ağın başarısını ve sonuçlarını ve bunların zaman içinde nasıl gelişebileceğini anlamak için ağ üyeleri arasındaki ilişkileri, ağın yapısını, süreçlerini ve normları uygulamak için iç mekanizmasını hesaba katması gerekir. Bu belgede bir dizi uygun değerlendirme modeli ve bu çok merkezli denetimler için göstergeler sunulmaktadır.

Giriş

Son otuz yılda, dünya çapında birçok hükümet, merkezi politikanın sınırlarını giderek daha fazla kabul ediyor. Hiyerarşik koordinasyon biçimlerinin, okulların dış taleplere yanıt vermede sınırlı esnekliğe izin vermede belirgin sakıncaları olduğunu kabul ederler. Arvidsson (2003), (yeni) politikayı tek bir merkezi çekirdekten uygulamaya ve izlemeye çalışırken merkezi politika yapıcılarının aşırı bilgi yüküne de işaret etmektedir. İşbirliği olarak, ortaklıklar ve ağlar, Gray ve arkadaşlarına göre (2003), okulların kendi bağlamlarına duyarlı olabilecekleri ve daha fazla kullanmakta oldukları yenilikçi ve uygun maliyetli hizmetler sunabilecekleri bir eğitim sistemi oluşturmada daha etkili olmaları beklenmektedir. Örgütlenmenin ve sosyal koordinasyonun baskın biçimi olarak ağlar, tek bir hükümetin (hiyerarşik bir modelde olduğu gibi) karmaşık, çeşitli ve dinamik sorunları çözmek için gereken tüm bilgiye sahip olmadığı ve tek bir aktörün, düzenlemeyi etkili kılmak için gerekli tüm araçları kullanmak için gerekli genel bakış açısına sahip olmadığı fikrini yansıtır. Mayne'e (2003) göre hükümetler, karmaşık sosyal sorunları kendi başlarına çözemeyeceklerinin giderek daha fazla farkına varmakta ve vatandaşlara daha iyi ve daha ucuz hizmetler sunmak için ağlara ve ortaklıklara yönelmektedir. Örnekler, Eğitim Bakanlığı'nın belirli gelişim alanlarında okulları (grupları) destekleyen ulusal, yerel ve (konusunda) uzmanlaşmış eğitim liderlerini tanıttığı, mesleki gelişim için konsorsiyumlar (Öğretmen Okulu İttifakları) oluşturduğu ve kurduğu İngiltere'dendir. Dışişleri Bakanı ile bir finansman anlaşması kapsamında okul zincirlerini yöneten tröstler; veya normal ve özel okulların şu anda bölgelerindeki öğrencilere kapsayıcı eğitim sağlamak için yeni bir eğitim otoritesi altında çalıştığı Hollanda.

Bu değişiklikler, "toplumsal sistemlerin yapısal bir özelliği" anlamına gelen ve resmi olarak birbirinden bağımsız birçok karar alma merkezine atıfta bulunan teorik "çok merkezlilik" kavramlarına uygundur (Ostrom, Tiebout & Warren, 1961, s. 831). Bu sistemlerde, hükümet ve okullar arasındaki ilişkiler, sorunların nedenini belirlemek ve okullar tarafından yeterli ve tam olarak uygulanan etkili çözümler tasarlamak için hükümetin yetersiz bilgisini ele almak üzere değiştirilir. Değişiklikler, karar vermenin âdemi merkezileştirilmesini ve okulların kendi kendini düzenlemesini düzenlemek için yeni yollar icat edilmesini içeriyor.

Daha ağ odaklı bir eğitim sistemine yönelik bu değişiklikler, Ehren'in (2016) tanımladığı gibi Eğitim Müfettişlikleri için geniş kapsamlı sonuçlara sahiptir. Eğitim Müfettişleri geleneksel olarak okulların bir ağ içindeki işbirliği dinamikleriyle ilgilenmeye uygun olmayan yukarıdan aşağıya bir (tek) okul değerlendirmesi modeli kullanır. Jenkins ve diğerleri (2003) ve Gray ve diğerleri. (2003), örneğin, bu tür yukarıdan aşağıya sistemlerin, zaman içinde belirli bir alandaki hizmetlere eklenen bir ağ içindeki değer ortakları hakkında sınırlı bilgi sağladığına işaret etmektedir. Bu sistemler, bireysel ajansların performans hedeflerini ve bütçelerini vurgular ve birlikte çalışmalarını engeller ve ortak çalışmayı engelleyebilir. Ağ sonuçları genellikle farklı siyasi, sosyal ve ekonomik amaçlara sahip ortaklar arasındaki işbirliği çabalarının ve kırılğan uzlaşmaların sonucu olduğundan ve çoğu zaman çatışan paydaş çıkarlarını tatmin etmek ve müzakere etmek zorunda olduğundan, yukarıdan aşağıya hiyerarşik bir model ağın amaç ve hedeflerini değerlendirmek için açık ve basit değerlendirme kriterleri bulmakta zorlanacaktır. (Schwartz, 2003). Honingh ve Ehren (2013) ve Ehren ve

Perryman (2015), çoğu Eğitim Müfettişliğinin, tek okulların kalitesini yargılamak için ağırlıklı olarak standartlaştırılmış denetim çerçevelerini nasıl kullandığını, genellikle okulların diğer okullar ve paydaşlarla ortak çalışmalarını veya ağ düzeyine katkılarını görmezden geldiğini açıklar-seviye sonuçları. Daha çok merkezli ve merkezi olmayan bir sistemde, bunların merkezi ve standartlaştırılmış yöntemleri giderek eskimektedir. Honingh ve Ehren (2013) ve Ehren ve Perryman'ın (2015) önerdiği gibi, rollerinin ve sorumluluklarının daha çevik ve yerel değerlendirme yöntemlerine doğru değişmesi gerekiyor.

Bununla birlikte, ağların belirsiz doğası, bağlantılılık algılarındaki farklılıklar, başarı kriterlerini tanımlama-daki farklılıklar ve ölçülebilir sonuçları belirleme ve bunlara atfetmedeki zorluk, bu tür ağ değerlendirmelerini zorlu bir görev haline getirdiğinden, böyle bir değişim hiç de kolay değildir (Dolinski, 2005; Popp) ve diğerleri, 2005, 2013; Provan, Veazie, Staten ve Teufel-Shone, 2005; Rose, 2004). Karar verme, iletişim ve raporlamaya yönelik işbirlikçi ve genellikle karmaşık düzenlemeler, 'kim kime karşı sorumludur ve bu tür düzenlemelerde ne tür bir hesap verebilirlik söz konusudur' gibi soruların yanıtlanması zor olduğundan, kuruluşların nasıl sorumlu tutulabileceğini karmaşıktır. Buna ek olarak, ağların etkinliğini belirleme ve anlamadaki zorluklarla birleşen dinamik 'hareketli hedefler' olarak ağlar eklendiğinde, ağ değerlendirmesinin karmaşıklığı anlaşılabilir (Popp ve diğerleri, 2013). Bir ağ değerlendirmek, dağınık bir karar verme modelinde kararların ve faaliyetlerin nasıl gerçekleştiğini incelemeyi gerektirir. Ayrıca, ağların gelişim aşamaları boyunca geliştiğini kabul etmeyi de içerir.

Bu makale, ağların etkinliğini değerlendirmek için bu tür kararları, faaliyetleri ve geliştirme aşamalarını yakalayabilen bir dizi değerlendirme modeli önermektedir. Bu tür modellerin nasıl olabileceğine ve Eğitim Müfettişlikleri tarafından okul ağlarına ilişkin değerlendirmelerde (bir dereceye kadar) nasıl kullanıldığına dair örnekler sunacağız. Böyle bir değerlendirme ve 'çok merkezli' denetim modeli, esas olarak, eğitimde etkili ağların neye benzediğinin bir taslağıyla başlar ve bu, ilk olarak bir sonraki bölümde sunulacaktır (ayrıca bkz. Ehren ve diğerleri, sunulmuştur). Bu makalenin son bölümünde, İrlanda ve İskoçya'daki Eğitim Müfettişliklerinin gelecek vaat eden bir dizi örneğini açıklayarak ve okul ağlarının yönetim yapısında müfettişliklerin değişen rolünü tartışarak sonuca varıyoruz.

Ağ etkinliği

Ağ etkinliğini tanımlama: bir ağın çok düzeyli amaçları

Örgütlerin aksine ağlar, hızlı büyüme ve bilgi aktarımı gibi farklı ağ etkileri yaratır. Ağlar büyüdükçe ve yeni üyeler ek bağlantılara erişim sağladıkça ağ, bağlantıları aracılığıyla bilgi, fikir ve diğer kaynakları giderek daha geniş bir alana yayabilir ve daha etkili hale gelebilir.

Ağ etkinliği, açık iletişimi, güçlendirilmiş ağ kapasitesini ve tüm ağ için ilgili olan ve her bir organizasyonun görev alanının ötesine geçen sorunları çözmek için bilgi üretimini içerebilir. Eğitim ağları için, bu tür etkiler örneğin topluluklarda düşük başarı yöneliminin ele alınmasını, ev ödevi desteğinin eksikliği veya gelişmiş hizmet sunumunu ve özel eğitim programlarına erişim (örneğin üstün yetenekli öğrenciler için) gibi hizmetlerin ağ üzerinden entegrasyonunu içerebilir.

Provan ve Kenis (2008), ağın etkinliğinin ağa bir bütün olarak bakılarak tanımlanması gerektiğini ve üzerinde çalışmak için bir araya geldikleri konuyu ele almada ilerleyip ilerlemediğini vurgulamaktadır. Ağlara yatırım yapmayı haklı kılmak için, ağın genel etkisini ölçmeye ve ağın katma değerini yeni sonuçlar elde etme veya verimliliği veya etkililiği iyileştirme açısından bireysel ağ üyelerinin gelişmiş performansına bakmak yerine göstermeye ihtiyaç vardır. (Popp ve diğerleri, 2013). Ağ etkinliği, yalnızca üyelerinin performansının bir toplamı değildir, bireysel örgütsel katılımcıların işbirliğinden de yararlanabileceği ve muhtemelen de yararlanabileceğine dair bir beklenti olmasına rağmen, bireysel üyelerin her biri tarafından ağda ulaşılamayan sonuçlar olarak anlaşılmalıdır.

Ağ etkinliği bu nedenle *“bağımsız hareket eden bireysel örgütsel katılımcılar tarafından normalde elde edilemeyen pozitif ağ düzeyindeki sonuçların elde edilmesi”* olarak tanımlanabilir (Provan & Kenis, 2008, s. 230).

Bu sonuçlar, belirli bir ağın amacına bağlı olarak her ağa ve bir ağın bulunduğu her sektöre özgü olacaktır (Provan ve diğerleri, 2007). Provan ve Milward (2001) ve Kenis ve Provan'ın (2009) ardından, ağlar beklenen hedeflerine ulaşıldıklarında başarılı olarak kabul edilebilirler. Gray ve diğerleri. (2003), ağ etkilerini

1) karşılıklı olarak birbirini güçlendiren çıkarları birleştirerek değer katan ortaklığın değer kattığı sinerji yaratmak, 2) ortaklığın amacının farklı görüşleri ideolojik bir uzlaşmaya dönüştürmek olduğu dönüşüme yol açmak ve 3) ağdaki ortaklar arasında kaynakların kullanımını maksimize edilir.

Örneğin, bir ağın ana amacı, hizmetlerin daha iyi koordinasyonu yoluyla verimliliği artırmak, hem boşlukları hem de hizmetlerin tekrarını azaltmaksa, nihai sonuç ağ boyunca daha koordineli hizmet sunumu olacaktır. Okullar ağının temel amacı kapsayıcı eğitimi geliştirmekse, o zaman ağ üzerinden savunmasız öğrencilere ortak hizmet sunumunun kalitesi ilginin sonucudur (bkz. Janssens & Maassen, 2015).

Eğitimde etkili ağlara ilişkin son zamanlarda yapılan analizler, güçlü öğretmen ve başöğretmen ağlarının okullarda ve okullar arasında işbirlikçi öğrenmeyi ve gelişmeyi desteklediğini ve etkili öğretim uygulamalarını ve öğrenci başarısını geliştirdiğini göstermektedir (Earl ve Katz, 2006; Chapman ve Hadfield, 2010; Hargreaves, 2012). ; Ainscow, 2015).

Bununla birlikte, faaliyetler ve hizmet sunumu genellikle ağın her bir üyesi (okullar veya gençlik hizmetleri) içinde yer aldığından ve ağ düzeyindeki sonuçların üyelerinin katkılarından ayırt edilmesi daha zor olduğundan, ağ etkinliğini bireysel üye sonuçlarından izole etmek zorluklarla doludur. Benzer şekilde, ağa katılımın neden olduğu bireysel üyelerin performansının artmasını izole etmek zordur, çünkü genellikle üye düzeyinde sonuçlara katkıda bulunan çok sayıda faktör vardır ve bu da değişiklikleri yalnızca ağ faaliyetlerine atfetmeyi zorlaştırır (Popp ve diğerleri, 2013). Örneğin, eğitim sağlayanlar ağdaki okullardır, bu da ağların ağın meşru çıktılarının tek tek okullarınkilere karşı ne olduğunu belirlemesini zorlaştırır.

Ağlar, ağ içinde bir dizi düzeyde etkiye sahip olacak karmaşık varlıklardır. Ağ değerlendirmelerinin, ağın sonuçlarını anlamada bu çoklu etki düzeylerini ve zincirlerini hesaba katması gerekir. Bu zincir, ağın üyeleri üzerindeki etkisini, üyelerin yerel çevreleri üzerindeki etkilerini ve üyelerin daha geniş çevreleri üzerindeki birleşik etkisini içerir. Ağın etkinliğini incelemek için tasarlanan değerlendirmeler, bu üçü arasındaki ilişkiyi anlamalı ve ağın bireysel üyelerinin mi yoksa bir bütün olarak ağın performansını mı değerlendirdikleri konusunda net olmalıdır.

Ağ etkinliğinin değerlendirilmesinde dikkate alınması gereken analiz seviyeleri, kamu sektörü ağlarını değerlendirmek için kendi çerçevelerinde üç analiz seviyesi belirleyen Provan ve Milward'ın (2001) çalışmalarına dayanarak Hill'de (2002) biraz derinlemesine tanımlanmıştır: *topluluk* ; *ağ* ; ve *kuruluş/katılımcı* . Hill (2002) bu üçüncü düzeyi örgüt ve birey olmak üzere iki düzeye ayırmıştır. Dört analiz seviyesinin kısa bir açıklaması ve bu seviyelerin her biri için sonuç ölçütlerinin örnekleri Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Kurumlar arası ağ değerlendirmesinde analiz seviyeleri (Popp ve diğerleri, 2013, s. 70) .

Analiz seviyesi	Tanım	Örnek sonuçlar
Bireysel	Ağın, kendi kuruluşları adına ve bireysel müşteriler adına ağda etkileşime giren bireyler üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi.	<ul style="list-style-type: none">- Artan iş tatmini- Artan kapasite- Hizmetlerle artan müşteri memnuniyeti- İyileştirilmiş müşteri sonuçları
Organizasyon	Ağ üyelerinin başarısı genel ağ etkinliği için kritik olduğundan, ağın üye kuruluşları üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi.	<ul style="list-style-type: none">- Ajans/kuruluş sürdürülebilirliği- Gelişmiş meşruiyet- Kaynak edinimi- Yönlendirmelerde iyileştirme
Ağ	Ağın kendisinin değerlendirilmesi, çoğu ağın göreceli olgunluğuna bağlı olan çeşitli odaklara sahip olabilir. Tüm ağdaki ilişkilerin gücü her zaman önemli bir odak noktasıdır.	<ul style="list-style-type: none">- Ağ üyeliği büyümesi- İlişki gücü- Ağ hedeflerine üye bağlılığı

Analiz seviyesi	Tanım	Örnek sonuçlar
Toplum	Ağın hizmet vermek üzere kurulduğu topluma yaptığı katkıların değerlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> - Hizmetlerin daha iyi entegrasyonu - Hizmetlerde daha az tekrarlar ve daha az boşluk - Daha düşük maliyetle sağlanan hizmetler - Toplum - Olumlu politika değişikliği - Gelişmiş nüfus düzeyinde sonuçlar

Ağ etkinliğinin tanımlanmasında paydaşların görüşleri

Provan ve Milward'a (2001, s. 422) göre ağları değerlendirmeye yönelik herhangi bir çabadaki bir diğer temel sorun, ağ içindeki bireysel organizasyonlar için olduğu gibi ağlar için de dış paydaş gruplarının nadiren var olması olabilir. Diğer bir deyişle, etkinlik, ağ etkinliklerinin bir sonucu olarak hizmetlerin ne kadar iyi sağlandığından ziyade, belirli hizmet sağlayıcıların ne yaptığına veya yapmadığına bağlı olarak dış gruplar tarafından görülme eğilimindedir (Popp ve diğerleri, 2013). Paydaşlar, ağın müşteri sonuçlarını artırma veya sınırlamadaki rolünden bağımsız olarak, bireysel ajansları değerlendirme, ödüllendirme veya cezalandırma eğilimindedir. Bu olası soruna rağmen, ağ düzenleyicilerinin görevi, topluluğun ve ağın hizmet etmesi gereken müşterilerin daha geniş ihtiyaçlarını vurgularken, ağ ve bireysel üye seviyelerindeki paydaşların ihtiyaç ve çıkarlarını asgari düzeyde tatmin etmektir (Provan & Milward, 2001).

Bir sonuç hakkında potansiyel olarak farklı ve hatta çatışan fikirlere sahip birçok farklı paydaş (örneğin ağ üyeleri, hizmet alıcıları, fon sağlayıcılar ve karar vericiler) göz önüne alındığında, ağların etkisini, hedeflenen alanlarda farklı gruplar için gösterebilmek önemlidir (Newcombe, 2003; Brandon ve Fukunaga, 2014).

Ağ etkinliğine katkıda bulunan ağ özellikleri ve süreçleri

Bununla birlikte, bir ağın amacı ne olursa olsun, ağların etkinliğini açıklayan veya tahmin eden, gözden geçirilen literatüre dayalı olarak bilinen bir dizi faktör ve süreç veya aktivite vardır (Popp ve diğerleri, 2013). Mevcut kaynaklar, yönetim, liderlik ve yapı gibi etkili ağ özellikleri hakkındaki bilgileri kullanmak, bir ağ değerlendirmesinin kalitesini artıracaktır. Ağın ilk oluşumu sırasında ve aynı zamanda ağın büyümesi sırasında gerçekleştirilen faaliyetlerin tümü, ağın nasıl gelişeceğini ve zaman içinde nasıl sürdürüleceğini etkileyecektir. Ağ geliştirmenin hangi süreçlerinin ve yollarının olumlu ağ düzeyinde sonuçlara katkıda bulunduğunu anlamak, ağın etkinliğini yakalayabilecek değerlendirme modellerini bilgilendirmeye yardımcı olur.

Etkili ağların yapısı

Ağ yapısı söz konusu olduğunda, Provan ve Milward'ın (2001) çalışmasını takiben, ağlar uzun vadede ayakta kalabildiklerinde başarılı sayılabilirler. Ağın hayatta kalması, ağ istemcilerinin hizmetlere istikrarlı bir şekilde erişmesine izin verir ve ağ çalışanlarına istikrarlı işler verirken, ağ ortakları ağın avantajlarından sistematik olarak yararlanabilir. Örneğin West (2010), işbirliği için net yapıların, ağların öğrenci başarısı üzerinde bir etkisi olmasını sağlamada kilit bir faktör olduğunu açıklar. West'e (2010) göre, liderlik ve karar verme için açıkça tanımlanmış ve yaygın olarak anlaşılan yapılar olmalıdır. Provan ve Kenis'e (2008) göre bu yapıların etkili olabilmesi için ağdaki diğer beklenmedik durumlara uyarlanması gerekir (ayrıca bkz. Ehren ve Perryman, 2015).

Tipik yapısal özellikler, ağların *yönetişim yapılarını*, ağların *boyutunu* (katılımcı sayısı) ve ağdaki kuruluşların *coğrafi yayılımını içerir* (Provan ve Kenis, 2008). Yönetişim yapıları, merkezi yönetimden paylaşılan yönetime kadar değişebilir. Merkezi olarak yönetilen ağların bir lider ortağı veya koordine eden bir idari ofisi bulunurken, yönetişimi paylaşan ağlar gayri resmi olarak işbirliği yapar. Başka bir yapısal boyut Muijs ve diğerleri tarafından sağlanmıştır. (2010) gönüllü olarak veya en az bir ortak için bir tür zorlama altında işbirliğine ne ölçüde girildiğini düşünenler. Muijs ve diğerleri. (2010), bir uçta tamamen gönüllü düzenlemelerin bulunabileceği, iki veya daha fazla okulun herhangi bir teşvik olmaksızın bir ağ oluşturduğu teorik bir süreklilik tanımlamaktadır. Sürekliliğin diğer ucunda, iki veya daha fazla okulun hükümet veya yerel otorite tarafından, örneğin, bir okulun diğerini geliştirmekle görevli olması gibi, birbirleriyle işbirliği yapmaya zorlandığı ağlar buluyoruz.

Ağların yapısal olasılıkları, ağın etkinliği üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Örneğin West (2010), işbirliği için açık yapıların, ağların öğrenci başarısı üzerinde bir etkisi olmasını sağlamada kilit bir faktör olduğunu açıklar. West'e (2010) göre, liderlik ve karar verme için açıkça tanımlanmış ve yaygın olarak anlaşılan yapılar olmalıdır. Bir Ofsted raporu ve anketi¹ örneğin, özellikle kırsal alanlarda (İngiltere'nin Doğu Kıyısı ve Güney Batısı gibi) okullar arasındaki mesafelerin, uzmanlık ve kaynakların kullanımındaki esnekliği bir ortaklık içinde birlikte nasıl sınırlayabileceğini ve dolayısıyla çalışmanın potansiyel avantajlarını nasıl azaltabileceğini açıklar. Bu kırsal alanlardaki okulların da genellikle destek hizmetlerine sınırlı erişimi vardır.

Provan ve Kenis'e (2008) göre, bu yapıların etkili olması için ağdaki diğer beklenmedik durumlara uyarlanması gerekir. Bu yazarlar, örneğin, üyelerin kritik ağ sorunlarını görmezden geleceği veya 10, 20 veya daha fazla kuruluş arasında, özellikle de katılımcılar bir araya geldiğinde, koordine etmeye çalışmak için çok zaman harcayacağından, coğrafi olarak yayılmıştır daha büyük ağların aşağıdan yukarıya paylaşılan yönetişimin etkili biçimlerine sahip olmak için nasıl mücadele edeceğini açıklar. Daha büyük ağlar, genellikle ağ genelinde güven dağılımı ve hedef konsensüsünün sağlanması ile ilgili sorunlarla da karşı karşıya kalır. Bu nedenle, Provan ve Kenis'e (2008) göre, bu tür büyük ağlar, ağı ve faaliyetlerini ayrı bir idari birimin yönettiği aracılı ağ yönetişimi biçimleriyle daha etkilidir. Paylaşılan yönetişim, güvenin ağ genelinde yaygın olduğu ve ağ üyeleri arasında işbirliği için güçlü bir temel oluşturduğu zaman, büyük olasılıkla etkili bir biçimdir. Provan ve Kenis'e (2008) göre, tüm üyeler arasında bu tür bir işbirliği, lider bir organizasyonun bireysel üyelerle ikili bağlar aracılığıyla işbirliğini koordine ettiği daha merkezi ağlarda daha az önemlidir.

Ağ yapısının ağ üyelerinin işbirliğini nasıl desteklediğini değerlendirmek için kasıtlı olarak oluşturulmuş değerlendirmeler tasarlamak önemlidir. Popp ve diğerleri. (2013, s. 68), bu tür değerlendirmelerin tasarımı için bir başlangıç noktası olarak aşağıdaki soruları önermektedir:

- Ağın tüm üyeler tarafından anlaşılan ve desteklenen net bir vizyonu ve hedefleri var mı?
- Yönetim yapısı bu ağ için uygun mu?
- Ağ, işini yapmak için uygun şekilde kaynaklara sahip mi?
- Liderlik tarzı, etkili ağ liderliği hakkında bildiklerimize uyuyor mu?
- Önemli yönetim görevleri yerine getiriliyor mu ve yönetim odağı zaman içinde uygun şekilde gelişiyor mu?
- Hem ağın yönetimine hem de ağdaki yönetime dikkat ediliyor mu?
- Ağ, ihtiyaç duyduğu hem iç hem de dış meşruiyete sahip mi?
- Ağ/ilişki yapısı beklendiği gibi gelişiyor ve ağın çalışmasına olumlu katkıda bulunuyor mu?
- Ağ üyeleri arasında güçlü ve zayıf bağların optimal bir karışımı var mı?
- Bağlantılar hedeflenmiş ve uygun mu?
- Ağ üyeleri arasında güven var mı?
- Güç farklılıkları uygun şekilde tanınıyor ve ele alınıyor mu?
- Birden fazla katılım seviyesi var mı?
- Bir istikrar ve esneklik dengesi var mı?

Süreçler

Ağların değerlendirilmesine ilişkin son literatür, değerlendirmelerin sadece yapıya bakmak yerine ağ düzeyindeki sonuçlara katkıda bulunan bir ağ içindeki süreçleri yakalaması gerektiğini vurgulamaktadır (Gilchrist, 2006; Popp ve diğerleri, 2013). Sonuçların 'nasıl' elde edildiğini değerlendirmek, 'hangi' sonuçlara ulaşıldığına bakmak kadar önemli olabilir (Janssens & Dijkstra, 2012). Ağların sonuçlarına olduğu kadar süreçlere de odaklanmak, değerlendirmeleri amaca daha uygun hale getirme potansiyeline sahiptir.

Araştırmalar, ağların güvene ve empatiye dayandığını ve ilişkilerinin kalitesi ve erişimi sayesinde geliştiğini gösteriyor (Gilchrist, 2006, s. 29). Following Keast ve diğerleri. (2004), ağlar, ortaklar arasındaki işbirliği çalıştığında ve ağ ortaklarından bağımsız olarak kendi başına var olan yeni bir organizasyon biçiminin yaratılmasına yol açtığında başarılı olarak kabul edilebilir. Bu durumda, ağ katılımcıları bir bütünün parçası olduklarını ve artık eski kuruluşlarının baskısına maruz kalmadıklarını hissedebilirler. Bu tür ağlar, güçlü kişilerarası ilişkilere ve sosyal etkileşime sahiptir.

¹ <http://www.ofsted.gov.uk/resources/unseen-children-access-and-achievement-20-years> ; <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm201314/cmselect/cmeduc/269/269we13.htm>

Okul ağları üzerine yapılan araştırmalar, bu tür ağların, bireyler ve kuruluşlardaki seviyeler arasında bilgi aktarımı ve yeni bilgilerin geliştirilmesi için sağladıkları fırsatlar aracılığıyla sürekli okul gelişimini nasıl desteklediğini göstermektedir (Daly ve diğerleri, 2010; Moolenaar, 2010). West (2010) ve Eğitimde Araştırma ve Kanıt Kullanımı Merkezi'nin (CUREE) 2005 tarihli bir gözden geçirme çalışması, örneğin, kanıt dengesinin, işbirlikçi düzenlemelerin öğrenciler üzerinde etkili olabileceğini, ancak hepsinin etkilemediğini ortaya koymaktadır. CUREE incelemesi, ağ 'müdahaleleri'nin bir sonucu olarak öğretmenlerin bilgi ve becerilerindeki değişiklikleri bildiren 11 araştırmaya atıfta bulunmaktadır; bunların çoğu, ebeveynlerin okul yaşamına artan katılımı ve yerel topluluklarla daha yakın bağlantılar gibi "açıkça tanımlanabilir davranış değişikliklerine yol açmıştır". West'e (2010) göre, işbirlikçi düzenlemelerin öğrenci başarısı üzerinde bir etkisi olduğuna dair kanıtlar, aşağıdaki faktörlerin bir rol oynadığını göstermektedir:

- *Karşılıklılık*: Başarılı işbirliklerinin kalbinde, katılımcı paydaşlara doğrudan fayda sağlanması gerekir.
- *Kurumsal ilişkiler*: Ortak kuruluşlar arasındaki ilişkiler, bu kuruluşlardaki bireyler arasındaki ilişkilerden daha güçlüdür.
- *Şeffaflık*: Özlemlerin ve beklentilerin açık ve dürüst bir şekilde ifade edilmesi ve bunlara yönelik ilerlemenin düzenli olarak gözden geçirilmesini sağlamak için bir süreç olmalıdır.
- *Süreklilik ve düzenlilik*: bağlı kalınan net zaman çizelgeleri ile tutarlı üyelik ve düzenli iletişim.
- *Katkıların onaylanması*: Bireysel katkıları kabul etme ve krediyi paylaşma isteğinin kendisi bir işbirliği hedefi olmalıdır.
- *Sürekli danışma*: Yeni ilişkiler zaman, enerji ve iyi niyet yatırımı gerektirir.
- *İşbirlikçi sürece inanç*: İlgililer, yalnız çalışmaktansa birlikte çalışarak daha fazlasının elde edileceğine inanmalı ve bu bakış açısı etkileşimleri çerçevelemelidir.

Değerlendirmelerin bu ilişkilerin durumu hakkında bilgi üretmesi gerekir ki bu ilişkiler beslenebilsin, onarılabilsin ve şekillendirilebilsin (Gilchrist, 2006). Ağ düzeyinde sonuçlara katkıda bulunan yapıların ve süreçlerin değerlendirilmesi, ağa işleyişi hakkında bilgi sağlamak ve ağın üyelik, yönetim veya yapısal sorunları ele almasına ve genel işleyişini iyileştirmesine izin vermenin anahtarıdır.

Ağların evrimi

Ek olarak, ağların evrimi hakkında bildiklerimiz ve özellikle erken aşamalarda sonuçları ağlara atfetmenin zorlukları göz önüne alındığında, "ağları uygun şekilde değerlendirmek, evrim yolu ve değerlendirilen ağın belirli yaşam aşaması hakkında biraz bilgi gerektirir". (Birdsell ve diğerleri, 2003, s. 30) Ağın planlandığı gibi geliştirilip geliştirilmediğini değerlendirmek ve ağın evriminden kaynaklanan istenmeyen sonuçları ve yeni yönleri yakalamak için esnekliği bırakmak ve ağın çalıştığı bağlamdaki değişiklikler için göstergeler geliştirilmelidir (Birdsell ve diğerleri, 2003; Aviram, 2003).

Araştırmacılar, birçoğu bir ağdaki güven düzeyiyle bağlantılı olan ve bir ağın olgunlukta gelişip gelişmediğine ilişkin potansiyel göstergeler belirlediler, örneğin (Birdsell ve diğerleri, 2003, s. 33):

- Üyelerin parayı ciddi bir şekilde tartışabilmesi;
- Temel konular hakkında anlaşmaya varmak (örneğin, yönetim yapısı, başarı kriterleri);
- Bir çatışmayı başarıyla çözmek;
- Kısa vadede kendi çıkarlarını kolektif çıkarlarına gönüllü olarak boyun eğdiren üyeler;
- Sürdürülebilirliğin finansmandan daha fazlası olduğunu kabul ederek;
- Üyeler arası yönlendirme;
- Farklı bakış açılarına saygı göstermek; ve
- Ağı bir problem çözme mekanizması olarak kullanmak.

Ek olarak, ağın kendi normlarını ve kalitesini nasıl uyguladığına ve düzenlediğine dair bir değerlendirme de olgunluğu hakkında bir fikir verir. Aviram (2003), ağların normları veya kaliteyi uygulamak için dört mekanizmayı nasıl kullanabileceğini açıklar. Aviram (2003) tarafından açıklanan ilk bilgi mekanizması, ağın (üye olmayan) üyelerinin güvenilirliğine ilişkin bilgilerin toplanmasını ve yayılmasını içerir. Bu tür bilgi toplama ve yayma, ağ içindeki işlem ve etkileşimlerin fizibilitesine ilişkin bağımsız kararları kolaylaştırabilir. İkinci dışlama mekanizması, ağın genel performansını düşüren üyeleri ağa geçici veya kalıcı erişimden mahrum ederek ağdaki işlemleri ve etkileşimleri iyileştirmek için bilgi toplamanın ardından gelecektir. Üçüncü kontrol mekanizması, işlem yapan tesislerin ve diğer üyelerin varlıklarının merkezi kontrolüne atıfta bulunurken, dördüncü 'geçiş mekanizması' üyeler arasındaki başarısız işlemlerin (örneğin hizmet paylaşımında veya bilgi alışverişinde) alternatif, daha etkili olanlarla değiştirilmesini sağlar. Olgun ağlar, üyelerinin her birinin tüm ağın performansına etkin bir şekilde katkıda bulunmasını sağlamak için iyi işleyen mekanizmalara sahiptir.

Bu mekanizmaların daha bütünsel bir dış değerlendirilmesi, ağların uzun vadeli ve sistem düzeyindeki etkisine ilişkin anlayışımızı geliştirir (Mandell & Keast, 2007).

Ağların değerlendirme modellerine doğru

Mayne ve diğerleri (2003), politika hedeflerine ulaşmak için ağlara güvenmenin hesap verebilirlik ve şeffaflık konusunda belirli endişeler doğurduğunu açıklar. Yukarıda açıklananlar gibi yeni ağ düzenlemeleri, birbirlerine ve ortak amaca yönelik taahhütleri yerine getirmek için ağ ortakları arasındaki düzenlemeleri anlamada ve belirli işbirlikçi düzenlemelerin, beklenen performans ve sonuçları sağlamanın en iyi yolu olup olmadığını anlamada genellikle yeterli hesap verebilirlik ve şeffaflıktan yoksundur.

Ortaklık ve işbirliği sorunsuz olmadığı için ağ performansının ve ağların hesap verebilirliğinin değerlendirilmesi önemlidir. Bazı yazarlar (Gray ve diğerleri, 2003), politika amaçlarını uygulamak için ağlara artan bir güvenin nasıl dağıtım yapılarının, kendini koruyucu davranışların ve örgütler arası politika ve mücadelelerin parçalanmasıyla sonuçlanabileceğini açıklamaktadır. Bir ağ içindeki ortaklar genellikle belirli bağımsızlıklarını ve kimliklerini korumaya çalışırlar ve geleneksel hesap verebilirlik ve yönetim yapıları genellikle bunu yaparken onları destekler. Mayne ve Rieper'a (2003) göre, her bir düzeyin farklı amaçları olabileceği, hizmetin sunulmasında yer alan birçok farklı hükümet düzeyi olduğundan, işbirliğine dayalı düzenlemeler genellikle hizmet ettikleri kamu amaçlarını gözden geçirir. Ağ yönetiminin karmaşıklığı ve ortaklık düzenlemesi, kamu çıkarını bir kenara itebilir ve bireysel ortaklar daha büyük bir pay elde etmek için kooperatif fazlasının bir kısmını yok ettiğinde bir dizi fırsatçı davranış yaratabilir. Aviram (2003), ağ iş ortaklarının birbirlerinin eylemleri üzerinde tam kontrol sahibi olmadıklarında diğer ağ iş ortaklarına karşı yükümlülüklerini nasıl yerine getirebileceğini açıklar, ya da bir ağdaki büyük iş ortakları ağ dışında kalma fırsatına sahip olmayan küçük iş ortaklarına hizmetlerini düşürdüğünde (Aviram, 2003).

Bu nedenle, ağların işbirlikçi mekanizmalarının amaçlarına ulaşmak için uygun maliyetli bir şekilde çalışıp çalışmadığını ve istenmeyen yan etkilere sahip olup olmadığını ve işlevsiz davranışlara yol açıp açmadığını kontrol etmek için hesap verebilirlik ve denetimlere ihtiyaç vardır.

Ağların değerlendirilmesi, ağ içindeki ilişkilerin potansiyel karmaşıklığına düzen getirebilir ve bu ilişkilerin, üzerinde anlaşmaya varılan sonuç ve araçların standartlarını sağlamadaki değerini değerlendirebilir (bkz. Gray ve diğerleri, 2003). Böyle bir değerlendirme, işbirlikçi aktörlerin uyumluluğu hakkında bilgi sağlamalı ve tasarımın yanı sıra işbirlikçi yapı ve prosedürlerin uygunluğu hakkında bilgi vermelidir. Yalnızca bileşenlerini oluşturan parçalar yerine tüm sistemlerin etkinliği ve paranın karşılığındaki değerdeki iyileştirmeleri değerlendirmeye odaklanan hesap verebilirlik yaklaşımları gereklidir (Jenkins ve diğerleri, 2003, s.76).

Bu tür yaklaşımlar, hataları belirlemede ağların gelişimini destekleyebilir, olayların neden meydana geldiğini ve bunun sonucunda ne öğrenildiğini anlayabilir (Mayne, 2003). Gray ve arkadaşlarına göre değerlendirme yapılabilir. (2003), ayrıca bilgi inşasını kolaylaştırır ve alternatif işbirlikçi biçimleri veya ortaklık çalışmasını güçlendirmenin yolları hakkında tartışmaları ve seçimleri bilgilendirir. Bu tür sorumluluk biçimlerinde, ölçüm, bir ağın ne başardığını daha iyi anlamak için ilgili bilgileri toplayarak karmaşık olayların netleştirilmesine yardımcı olmak amacıyla elde edilen performans seviyesini kanıtlamak ve değerlendirmek için bir teknik olmaktan, elde edilen performans seviyesini kanıtlamak ve değerlendirmek üzere değişir.

Değerlendirme literatüründen, ideal olarak değerlendirme planlamasının ağın ilk planlaması ve tasarımı ile aynı zamanda başlaması gerektiğini ve değerlendirmenin ağ çalışır hale gelir gelmez başlaması gerektiğini biliyoruz (Mertens & Wilson, 2012). Devam eden ağ gelişimini iyileştirmek için erken süreç değerlendirme sonuçlarını kullanmanın önemi göz önüne alındığında, bu çok önemlidir. Ek olarak, ilgi konusunun asli sonuçları çeşitli ağların amaçları kadar geniş kapsamlı olduğundan (Birdsell, Matthias ve meslektaşları, 2003), belirli bir alan için etkinliğin nasıl tanımlandığını erkenden belirlemek ve üzerinde anlaşmanın yanı sıra ilerlemeyi izlemeye yardımcı olmak için hangi kısa vadeli sonuçların tanımlanabileceğine karar vermek önemli olabilir.

Bir dizi yazar, bir ağdaki karşılıklı ilişkilerin dinamiklerini anlamak için kullanılacak değerlendirme modelleri önermiştir; Ağın başarısında çok önemli olan bir ağdaki taraflar arasındaki karmaşık ve bazen belirsiz rolleri ve yetkileri hesaba katan aşağıdan yukarıya yaklaşımları kullanmak (bkz. Arvidsson, 2003; Mayne & Rieper, 2003). Örneğin Bemelmans-Videc (2003) ve Segsworth (2003) mantık modellerini kullanarak 'meta-değerlendirme' ve teoriye dayalı değerlendirmeler önermektedir. Diğerleri (örn. Patton, 2010; Hill, 2002) gelişimsel değerlendirme ve sistem dinamiği yaklaşımları önermiştir. Bunlar, denetim çerçevelerini bilgilendirebilecekleri yollar önermek amacıyla aşağıda kısaca açıklanacaktır.

Meta-değerlendirme

Bemelmans-Videc (2003), işbirlikçi yapıların karmaşık hesap verebilirlik ilişkilerine sahip olduğunu ve bu nedenle ortaklar tarafından artan miktarda öz değerlendirme gerektirdiğini öne sürmektedir. Bu, harici-dahili denetleyici ilişkisine daha fazla yük bindirir ve harici değerlendirmelerin (denetçiler gibi) sorumluluk gündemine ağı denetim ve değerlendirmesine giderek daha fazla güvenecek ve ağa ilgili standartlar ve kılavuz ilkeler hakkında kendi (gerekli) (kendi kendine) değerlendirmesine uymasını öğretebilecek 'meta değerlendirmesi' getirir. Bemelmans-Videc'e (2003) göre ihtiyaç duyulan şey, dış ve iç değerlendirmelerin bir koordinasyon biçimi ve bir dizi ortak değerlendirme kriterine ilişkin sonuçların karşılaştırılabilir ve uyumlu hale getirildiği bir değerlendirme sentezi biçimidir. Değerlendirme kriterleri, performans göstergeleri için referans noktaları olarak hareket eden ve ağ ortaklarının niyetleri, standartları ve yaratılan beklentiler konusunda net olmalarını gerektiren ağ hedefleri etrafında tasarlanabilir. Bu da, ağ içinde ve ortaklığın sabitlenmesinde gayri resmi kontrolü artıracaktır. Ancak dış hesap verebilirliğin, yalnızca ağların iç kontrol sistemlerini kontrol etmek yerine, 'birinci dereceden faaliyetlerin' (ortaklar arasındaki fiili işbirliği ve elde edilen ağ düzeyindeki sonuçlar gibi) değerlendirilmesini de sağlaması gerekir.

Teoriye dayalı değerlendirme

Meta değerlendirme, iç ve dış değerlendirmeler için değerlendirme kriterlerini bilgilendirmek için ağ süreçlerinin ve sonuçlarının bir miktar standardizasyonunu gerektirir ve çeşitli farklı amaçları ve işbirlikçi düzenlemeleri yakalamak için daha az uygundur. Teoriye dayalı değerlendirmeler, değerlendirme amacı doğrultusunda daha yerelleştirilmiş bir yaklaşım, ağın istenen hedeflerine ulaşmak için yapılması gerekenin bir spesifikasyonu, tahmin edilmesi gereken önemli hususlar ve bu hedef ve etkilerin başlangıç noktası olarak nasıl oluşturulacağı konusunda daha yerelleştirilmiş bir yaklaşım sağlar. Teoriye dayalı değerlendirmenin temelleri, bir değerlendirmeyi yönlendirmek için program teorilerinin ve mantık modellerinin nasıl oluşturulabileceğini açıklayan Carol Weiss ve Huey-Tsych Chen ile birlikte Peter Rossi tarafından atıldı (Christie & Alkin, 2013, s. 25; Mertens & Mertens & Wilson, 2012, s. 62; ayrıca bkz. Astbury & Leeuw, 2010).

Mantık modelleri, girdilerin belirli çıktılara yol açtığı ve bu çıktılarının da kısa, ara ve uzun vadeli sonuçların geliştirilmesine yol açtığı doğrusal ve sabit süreçleri tasvir eder (Astbury & Leeuw, 2010; Mertens & Wilson, 2012). Bir mantık modeli (mantıksal çerçeve, değişim teorisi veya realist matris olarak da bilinir), bir programın etkinliğini değerlendirmek için kullanılan bir araçtır (McLaughlin & Jordan, 1999; Funnell & Rogers, 2011; Astbury & Leeuw, 2010); genellikle bir programın kaynakları, faaliyetleri, çıktıları ve sonuçları arasındaki mantıksal ilişkilerin grafiksel bir tasvirini içerirler (Mertens & Wilson, 2012, s. 244). Mantık modellerinin sunulabileceği birçok yol olsa da, bir programın öğeleri arasındaki "eğer-öyleyse" ilişkileri, bir programın nasıl ve neden çalıştığını açıklamaya yönelik nedensel mekanizmalara dayanarak değerlendirmek mantık modeli oluşturmak için temel amaç olmalıdır. Astbury ve Leeuw'un (2010, s. 368) tanımladığı gibi, 'mekanizmalar, ilgilenilen sonuçları üretmek için belirli bağlamlarda çalışan temel varlıklar, süreçler veya yapılarıdır'.

Mantık modelleri, bir ağın nasıl işbirliği yapmasının beklendiğini ifade etmede ve ağ düzeyinde sonuçlar üretmede ağ değerlendirmelerine rehberlik edebilir (Funnell ve Rogers, 2011). Bu varsayımlar hem nitel hem de nicel veri toplama yöntemleriyle test edilebilir. Mayne (2008, 2011), sonuçların nasıl oluştuğuna ilişkin atıfların yapılmasının zor olduğu durumlarda, mantık modellemede ortaya çıkan bir yaklaşım olarak özellikle 'katkı analizini' önermektedir.

Katkı analizi, program değerlendirmelerinde nedensel soruları değerlendirmek ve nedensellik çıkarmak için bir yaklaşımdır. Bir çabanın gözlemlenen sonuçlar üzerinde yaptığı etkinin derecesi hakkında farklı algılar toplamak için çeşitli bakış açıları örneklenir. Mükemmel olmasa da, her bir üyenin çabalarının belirli bir alanda ve belirli bir ağ düzeyinde sonuca olan etkileri hakkında genel bir bakış açısı sunabilir (Mayne, 2008).

Önceki bölümdeki yapı, süreçler ve sonuçların ana hatlarını takiben, ağ etkinliğinin bir değerlendirmesini bilgilendirmek için aşağıdaki mantık modeli kullanılabilir (ayrıca bkz. Popp ve diğerleri, 2013) (bkz. Şekil 1).

Şekil 1'i buraya ekleyin

Şekil 1: Okul ağlarını değerlendirmek için geçici bir teftiş çerçevesinin bileşenleri

Sistem dinamikleri

Mantık modelleri özellikle doğrusal neden-sonuç ilişkilerini yakalamak için uygundur, ancak performansı ve birden çok düzeyde ve birden çok bağlamda daha döngüsel/dinamik değişim süreçlerini anlamada sınırlamalara sahiptir. Ağlar esasen karmaşık fenomenler ve 'canlı sistemler' olduğundan, sistem dinamikleri ağların işleyişini anlamak için faydalı modeller sağlar. Tang ve Vijay (2001) Sterman'dan (2000) alıntı yaparak şunları yazar: “Sistem dinamiği, karmaşık sistemlerin yapısını ve dinamiklerini anlamamızı sağlayan bir perspektif ve kavramsal araçlar dizisidir”. “Sistem yaklaşımları, geçmişte çeşitli bileşenler arasındaki dinamik ilişkileri anlama gereğini vurgulamıştır. Belirli bir girdinin etkisi sistemdeki diğer koşullara bağlı olduğundan, vurgu, tek bir faktörün nedensel etkisini izole etmekten sistemin işleyişini bir bütün olarak kavramaya kayar” (Diez Roux, 2011, s.).

Provan ve Milward (2001) ve Hill'in (2002) ardından değerlendirilecek sistem dört analiz düzeyinde tanımlanabilir: 1) topluluk; 2) ağ; 3) organizasyon; ve 4) birey (bkz. Tablo 1). Son iki seviyeyi bir okullar ağına uyguladığımızda, organizasyon seviyesi, ağın üye okullar ve paydaşlar üzerindeki etkisinin değerlendirilmesiyle ilgilenir. Bireysel düzey, ağın kendi okulları ve paydaşları adına ağ içinde etkileşime giren bireyler üzerindeki etkisiyle ilgilenir.

Sistem dinamiği ilk olarak 1950'lerin ortalarında Massachusetts Institute of Technology'de Forrester tarafından geliştirildi, ancak birçok bilim adamı uygun tekniklerin geliştirilmesine katkıda bulundu. Luna-Reyes ve Andersen (2003) ve Geomakers (<http://geomakers.org>), zaman içinde karmaşık sistemlerin doğrusal olmayan davranışını yakalayabilen çeşitli araçları özetler; örneğin, ‘yatay taramalar’, ‘sistemik eylem araştırması’, ‘kök haritalaması’, söylem analizi, temellendirilmiş teori metodolojisi, etnografik karar modelleri ve katılımcı – gözlemci araştırması. Bu araçlar, zaman içinde ağların performansını ve gelişimini açıklayan modeller oluşturma ve test etme konusunda yinelemeli bir süreçte kullanılabilir.

Ağ eşleme

Bir ağ, işbirliği içinde çalışan birden fazla ortağı içerdiğinde veya bir ağın geliştirilmesi projenin bir hedefi olduğunda, ağ haritalaması bu ilişkilerin dinamikleri ve sağlığı hakkında fikir verebilir. Ağ haritalama özellikle süreç göstergelerinin (örneğin karşılıklılık ve güven) ve yapısal özelliklerin (örneğin ağın merkezi koordinasyonu) değerlendirilmesini destekler. Fikirlerin nasıl paylaşıldığını ve yayıldığını ve katılımcıların nerede ortak eylemlerde bulunduğunu izlemek, gelişim süreçlerinin desteklenmesine yardımcı olabilir.

Bir ağ hakkında veri üretebilmek, stratejilerin geliştirilmesi konusunda bilgi verebilir. Bir ağın haritalanması, belirli kişilerin uzmanlık kaynakları veya bağlayıcılar olarak özellikle etkili olduğunu ortaya çıkarabilir. Ayrıca sistemin güçlü yanlarını veya zayıf noktalarını özetleyebilir ve bir ağın ne kadar yoğun bağlantılı olduğunu veya yeniliği teşvik edebilecek çevresel bağlantıların olup olmadığını ortaya çıkarabilir (Newcombe, 2003). Analiz, ağ içinde iletişim kurmak ve organize etmek için stratejiler önerebilir. Ağ eşleme, farklı stratejilerin nasıl ortaya çıktığının bir göstergesini de sağlayabilir. Bir ağı zaman içinde izlemek, ağın çeşitli müdahalelere nasıl tepki verdiğini ortaya çıkarabilir.

Bir ağı haritalamak, insanlar arasındaki bağlantıları tanımlama ve bu bağlantıları grafiksel olarak gösterme sürecidir. Bu, giderek daha güçlü ve erişilebilir yazılımların ağların ve davranışlarının daha kapsamlı bir analizini sağlamasına rağmen elle yapılabilir (Provan ve Lemaire, 2012; Popp ve diğerleri, 2013).

Gelişimsel değerlendirme

Değerlendirme disiplinindeki bazı son gelişmeler, okul ağları gibi karmaşık varlıkların gelişimini ve nihayetinde etkisini anlama yeteneğimizi artırma konusunda özellikle umut vericidir. Özellikle Michael Quinn Patton'ın (2010) *gelişimsel değerlendirme* olarak adlandırılan yeni bir değerlendirme yaklaşımına ilişkin son çalışmasına atıfta bulunuyoruz.

Gelişimsel değerlendirme, değerlendirmelerin kalıcı bir etkiye sahip olmasını sağlamak amacıyla insanların değerlendirici olarak düşünmeyi ve hareket etmeyi öğrenmelerine yardımcı olmakla ilgilidir (Patton, 2006,

2010; Gamble, 2008). Patton (2001) gelişimsel değerlendirmeleri, amacın, inovasyon girişimlerine dahil olan insanları sürekli olarak neyin amaçlandığı gibi çalışıp neyin yaramadığını değerlendirmeye ve öğrendiklerini girişimde gerekli ayarlamaları yapmak için kullanmaya teşvik etmek olduğu öğrenme değerlendirmele-ri olarak tanımlar. Bu, yenilikçi ağlarda kritik derecede önemlidir, çünkü belirli bir bağlamda hangi faaliyet-lerin ve yaklaşımların en iyi şekilde çalışacağı genellikle belirsizdir (Popp ve diğerleri, 2013). Bu, sürekli değerlendirmeyi gerekli kılar.

Ayrıca, tartışıldığı gibi, bir dizi ağ araştırmacısı, bir düzeyde çıktı performansı ölçümüne geleneksel bir yak-laşım getiren değerlendirmelerin yardımcı olma ihtimalinin düşük olduğunu, çünkü bir ağ için gelecekteki talimatların bildirilmesinde yararlı çok düzeyli süreç bilgilerini toplamak için kaçırılmış bir fırsat olduğunu öne sürüyorlar. (Popp ve diğerleri , 2013). Bu, gelişimsel değerlendirmeyi, vizyonlarında bazı yenilik unsur-larına sahip ağlar için özellikle uygun hale getirebilir.

Bir mantık modeli, ağların gelişimsel değerlendirmeleri için yararlı bir araç olabilir. Gelişimsel değerlendir-me, değişen öncelikler ve yeni anlayışlar dikkate alınarak modelin periyodik olarak güncellenmesini gerekti-rir. Gelişimsel bir modda, statik bir araç olarak bir mantık modelinden zaman içinde değişmesini ve gelişme-sini beklediğimiz bir modele geçiyoruz. Bir teknik, modelin sistematik olarak test edilmesi ve iyileştirilmesi yoluyla, modeli bir defadan fazla kez sıfırdan oluşturmaktır (Astbury ve Leeuw, 2010). Bu şekilde, uygula-nan model sonunda bir ağın nasıl ve neden çalıştığını (veya çalışmadığını) açıklayan bir model haline gelir.

Göstergeler

Ağların değerlendirilmesine yönelik bu teorik yaklaşımların ardından, çok merkezli denetimler kavramı Ehren, O'Hara ve Simeonova tarafından geliştirilmiş ve bu tür denetimlerde/teftişlerde metodoloji, değerle-me ve kullanıcı katılımına ilişkin aşağıdaki göstergelere göre tanımlanmıştır:

- Metodoloji, sosyal hayatın belirli yönlerinin incelenmesi ve yargılanması için ampirik verilerin toplanma-sını ve analizini içerir. Bir tedavi veya programın istenen etkileri ortaya çıkarmada ve etkileri açıklama ve tahmin etmede etkili olup olmadığını analiz etmek için (yarı)deneysel yöntemler kullanan nicel yöntemler ile anlama ve anlamı geliştirmeyi amaçlayan nitel yöntemler arasında genellikle bir ayrım yapılır. Her yaklaşım, uygun tasarımlar için bir dizi teori, araç ve koşulla birlikte gelir.
- Değer verme ve yargılama, bazı nesnelere, durumların veya süreçlerin kalitesi hakkında değer yargıları yapmayı içerir (s.80). Değer yargıları yapmanın birkaç yolu vardır. İlk yaklaşım, çoklu-sonuç kararlarının bir programın değerine ilişkin tek bir değer beyanını beslediği durumlarda, nihai bir başarılı veya başarısız kararı vermeye odaklanır. Bu tür bir yaklaşım, genellikle, veri ve istatistiklerin ve (ideal olarak) bir kont-rol ve deney grubu arasındaki bir karşılaştırmanın nihai bir yargıya varmak için kullanıldığı nicel, planlı ve amaçlı bir yaklaşım kullanır. İkinci yaklaşım, değerlendiricinin yargılarda bulunacağı uygun kriterleri be-lirlediği ve bu kriterler kümesine ilişkin yargılar sunduğu benzer varlıkların karşılaştırmasını içerir. Üçün-cü yaklaşım, değerlendiricinin hangi program çıktılarının inceleneceğini belirleme sorumluluğunu üstlen-diği, programın hedeflerini bir başlangıç noktası olarak reddettiği ' hedefsiz' yaklaşımdır.
- Kullanıcı katılımı: hangi paydaşların değerlendirmenin hangi aşamasına dahil olduğu (örneğin, bir değer-lendirmenin hedeflerinin, süreçlerinin, kaynaklarının vb. belirlendiği tanım aşaması, programın uygulan-masındaki tutarsızlıkları belirlemeyi amaçlayan kurulum aşaması, kısa vadeli sonuçların veya olanaklı he-deflerin elde edilmesinin kapsamının belirlendiği süreç aşaması ve nihai veya nihai hedeflere ulaşılmasını belirlemeyi amaçlayan ürün aşaması).

Tablo 1. 'Çok merkezli denetimler' için göstergeler

Boyut	Süreklilik Tekil okulların 'tek merkezli' denetimleri – okul ağlarının/hizmet sağlayıcılarının 'çok merkezli' denetimleri	'Çok merkezli denetimlerin' özel uygulamaları
<p>Metodoloji</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodolojiyi ve standartları kim tanımlar? • Değerlendirmenin amacı nedir? 	<p>Açıklama ve tahmin etme – Bilgiyi yorumlama, anlama ve doğrulama</p>	<p>Teftiş için gündem (örn. standartlar) (ayrıca) okullar ve paydaşlar tarafından belirlenir. Denetim programları aynı anda tüm okullara/paydaşlara yapılan ziyaretleri içerir. Denetim çerçevesi, ağ etkinliklerini ve okullar/paydaşlar arasındaki etkin işbirliğini (güç dengelerine ve kontrol ve dengeleme ve dış paydaşlara ve bilgiye açıklığa bakarak), ağdaki dinamiklerin denetlenmesine yönelik standartları içerir.</p> <p>Bireysel okul teftişleri ile ağların teftişleri arasında, örneğin bireysel okul performansının değerlendirilmesinin ağdaki rollerini hesaba katması veya ağ performansının yüksek kaliteyi güçlendirecek şekilde bireysel okulların kalitesini hesaba katması gibi bir bağlantı vardır-ağ düzeyinde sonuçlar (ve denetimlerin anlamsız işbirliğini zorunlu kıldığı durumlar gibi yozlaşmış işbirliği değil).</p> <p>Tematik incelemeler: bir yıllık veya tematik raporun konuları sistemdeki paydaşlar tarafından kararlaştırılır (örneğin okulların, ağların temsilcileri)</p>
<p>Değer vermek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geçti/kaldı için değerlendirme kriterlerini kim tanımlar? • Kime değer verilir? 	<p>Tek değer yargısı (geçti/kaldı) – 'Kritik rakipleri' derecelendirme</p> <p>Değerlendirici değerleri – Değerlendirici, paydaşlar tarafından değer verilmesini kolaylaştırır</p> <p>Planlı ve amaçlı – Hedefsiz, esnek ve paydaş ihtiyaçlarına uyulanabilir</p>	<p>Değerleme, öğrenci başarısının nasıl iyileştirileceğine ilişkin iyi uygulamaların analiz edilmesine, doğrulanmasına ve yaygınlaştırılmasına odaklanır (iyi uygulamanın ev sahibi okul için neden işe yaradığını, ev sahibi okulun süreç bilgisini nasıl yarattığını -'biz bunu böyle yaptık') ve açık hale getirerek pratiği destekleyen teori - 'bunlar bunu neden yaptığımızı ve ne yaptığımızı destekleyen ilkelerdir')</p>
<p>Kullanım/Kullanıcı katılımı</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teftişlerde (kullanımlarında) paydaşların rolü • Denetim değerlendirmelerinin sonuçları 	<p>Birincil karar vericilerin katılımı – Daha geniş bir paydaş grubunun katılımı</p> <p>Değerlendirme bulgularının son kullanıcıları olarak okullar/ağ - Paydaşların tanım, süreç, ürün, maliyet-fayda analizi aşamasına katılımı</p>	<p>Açık bir forumda tüm okullara/paydaşlara denetim geri bildirimleri verilir ve değişim için ortak bir gündem hakkında anlaşmalar yapılır; geribildirim ilgili aktörlere yöneliktir ve bunlara uyarlanır</p> <p>Ortakların ağdan çıkarılması ve/veya dahil edilmesi, ortakların diğer ağlara (daha uygun oldukları yerlere) kaydırılması, ağa sağlamaları gereken desteğin sistemdeki diğer paydaşlarla takibini içeren akıllı sonuçlar. Sonuçlar ve müdahaleler, bireysel okulların yaptırımlarının ve ödülleri ötesine geçer ve ağın işleyişini iyileştirmek için akıllı teknikleri (örneğin bilgi paylaşımı, ikna, hedefli izleme) içerir (bağların</p>

		<p>gücü ve yoğunluğu gibi hem yapısal hem de ilişkisel olasılıklar açısından). , bilgi paylaşımının kalitesi)</p> <p>Müfettişlik, bireysel okul teftişlerinden gelen bilgileri ağ (otorite) ile paylaşır</p> <p>Müfettişlik, potansiyel olarak diğer paydaşlar (örn. Bakanlık, yerel yönetim) tarafından da sistemde (hem okulların hem de ağların) teftişlerin takip edilmesini sağlar, buna bir örnek 'Sofya'daki bölgesel metodolojik konseylerdir.</p>
Teftiş Kurulunun Konumlandırılması		<p>Müfettişliğin statüsü ve temel işlevleri ve ağı ne ölçüde parçası oldukları (örneğin gündem/standartlar belirleme ve yargılar ve sonuçlar hakkında karar verme yetkisine sahip olanlar)</p> <p>Müfettişlik Bakanlıktan bağımsızdır</p> <p>Müfettişlik, ağları denetlemek için yasal yetkiye sahiptir; Ağları denetlemek için yasal yetki ve ağ düzeyinde denetimler için yasal çerçeveyi netleştirmek.</p> <p>Teftiş kurulu ağ kapasitesini oluşturur: ağın işleyişi hakkında yıllık raporda bilgi sağlar</p> <p>Bireysel okul teftişleri/müfettişleri ile ağların teftişleri/müfettişleri arasındaki etkileşim (müfettişler arasında bilgi alışverişi). Bireysel okul teftişleri ve ağ teftişleri arasındaki etkileşime ilişkin gösterge: bireysel okullardan ağa sonuçların iletilmesi (Müfettişlik tarafından), bireysel okul teftişlerinden elde edilen sonuçların ağ yetkilisi ile resmi paylaşımı, çerçevelere gömülü takip, bilgi Bireysel ve okul ağlarının planlanması ve değerlendirilmesinde Müfettişlik tarafından yönetim.</p> <p>Müfettişlik ağların kapasitesini ülke düzeyinde geliştirir: örneğin ağlara ve etkili ve etkisiz düzenlemelere genel bir bakış sağlayan ve okul ağlarının işleyişini iyileştirmek için öneriler sunan bir yıllık rapor aracılığıyla.</p>
<p>Dış (sosyo-ekonomik ve kültürel ağ bağlamı ve Müfettişlik:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Politik: ideolojik duruş ve pragmatik duruş (güç, kaynaklar, hesap verebilirlik) - Kültürel: sosyal (ilişkiler, değerler, iletişim, katılım) 		

ve katılım) - Yapısal: hükümet, süreç, zorunlu, se- çim) ²		
--	--	--

Çok merkezli bir inceleme modelinde kullanıcı katılımına ilişkin örnekler

Yukarıda bahsedildiği gibi, çok merkezli bir denetimde gösterge olarak kullanıcı katılımı, paydaşların (örneğin ebeveynler, okul personeli, okul yönetim organları, yerel yetkililer) eğitim ağlarının denetlenmesi için çerçeveler geliştirmenin yanı sıra fiili denetimlerin kendisinde yer alması olarak özetlenebilir. Katılım, ağların değerlendirilmesi için çerçeveler ve kalite standartları üzerine istişarelerden, ağlar tarafından belirlenen standartları teftiş çerçevelerine dahil etmekten, ağdaki paydaşlarla teftiş için gündem belirlemekten, eğitim ağlarının kalitesi hakkında bilgi edinmek için bir denetim sırasında paydaşlarla görüşme yapmak, eğitim ağlarının denetimlerinin sonuçları ve sonuçlarını tartışmak ve karar vermek.

Okul ağlarının çok merkezli denetimine kullanıcı katılımının tüm bu yönleri, Ana Eylem 2 Stratejik ortaklıklar, Avrupa programı Erasmus+ kapsamında finanse edilen 'Okul ağlarının çok merkezli denetimi' projesi çerçevesinde uygulanan Bulgaristan örneğinde görülebilir. (2014-2017) (daha fazla ayrıntı için bkz. Simeonova & Parvanova 2017)

Projenin Bulgaristan için temel amacı, Bulgaristan'da eğitim kalitesini ve okul yönetimini iyileştirmek için ortak bir istek ve misyonla birleştirilen okullar, müfettişlik ve üniversite olmak üzere üç farklı kurum türünün başarılı bir işbirliğinin sağlandığı yeni bir çok merkezli denetim modelini test etmektir. Sofya Üniversitesi'nde Eğitim Fakültesi 'St. Kliment Ohridski' projeyi Bulgaristan için koordine etti. Bölgesel Eğitim Müfettişliği – Sofya şehri proje ortağı olarak davet edildi. Sofya'dan 10 okul da gönüllü olarak projeye katıldı ve yeni denetim modelini test etmek ve işbirliği yapmak için bir ağ kurdu.

Sofya'daki proje 3 aşamada uygulandı: ön hazırlık (hazırlık), gerçekleştirme ve sonuçlandırma. İlk aşamada (ilk yıl), bir okullar ağı kuruldu ve tüm ortakların düzenli toplantıları, iyi okul uygulamalarının paylaşılması, okulların karşı karşıya olduğu benzer konuların yansıtılması yoluyla Bulgaristan için yenilikçi teftiş modelini test etmek için koşullar oluşturuldu, ortak bilgi birikimi oluşturmak için işbirliği, mesleki gelişim için eğitimler ve sonraki aşama aktivitelerinin planlanması.

Projenin ikinci aşamasında (ikinci yıl), Sofya okul ağının çok merkezli denetimi için bir model test edildi, 3 adımda uygulandı: ağ içindeki okulların öz değerlendirmesi, ağ içindeki okulların akran değerlendirmesi, ağın Sofya Eğitim Müfettişliği tarafından denetimi. İlk olarak, denetim konusu ağ paydaşları – ebeveyn katılımı – tarafından seçildi ve ağın öz değerlendirme ve akran değerlendirme çerçevesi, Sofya Üniversitesi araştırma ekibinin metodolojik desteğiyle üye okulların müdürleri tarafından tasarlandı. Çerçeve şunları içerir: değerlendirmenin konusu/konu, okul veli işbirliğinin kalitesi için tanım, 4 standart, gösterge, bilgi kaynakları, yöntemler, araçlar ve seçilen eğitim alanının okul performansını değerlendirmek ve yargılamak için ölçek ve 6 ek (tüm paydaşlardan bilgi toplama ve standart rapor formları için anketler).

Sofya okul ağının denetimi, tüm katılımcılar tarafından kabul edilen programa göre iki haftalık bir süre içinde gerçekleşti. Denetim, Sofya Müfettişliği başmüfettiş yardımcısı tarafından koordine edilen beş müfettişten oluşan bir ekip tarafından gerçekleştirildi. Ekip, denetim amaçları için, ağ tarafından oluşturulan öz değerlendirme ve akran değerlendirme Çerçevesini, öğelerini ekleyerek ve revize ederek özellikle ebeveyn katılımına ilişkin bir Denetim Çerçevesi tasarladı. Denetim prosedürü ve yöntemleri, okul yönetim ekibi, öğretmenler, veliler, öğrenciler, okul belgelerinin kontrolü ile toplantı ve tartışmaları içerir. Her okulun denetimi bir gün boyunca iki müfettiş tarafından yapıldı.

Ağ denetiminin amaçları doğrultusunda, okullar ve denetim kurulu, denetim periyodu ve ziyaretlerin tarihleri konusunda görüşmüş ve mutabakata varmıştır. Müdürler, teftiş ziyareti öncesinde ve sırasında ne tür bilgi ve

²Bkz. Chapman ve diğerleri (Temmuz 2015). Eğitimde eyleme dönüşen bilgi: araştırma ve geliştirme projesi; son rapor.

verileri sağlamaları gerektiğini biliyorlardı ve bilgi toplamak, değerlemek ve yargılamak için kullanılacak prosedür, standartlar ve yöntemler hakkında-tümü, denetimden önce müdürlere tanıtılan, denetim Çerçevesinde yazılıdır, bilgi sahibiydiler. Tüm ilgili kullanıcılar değerlendirme verilerinin sağlanmasına katıldı. Okul kayıtları ve belgeleri ile okul liderlik ekibi, öğretmenler ve veli ve öğrenci temsilcileriyle yapılan toplantılar ve tartışmalar yoluyla toplanmıştır.

Müfettiş ziyaretinden önce, okul müdürlerinden, bireysel okul performansını değerlendirirken ve yargılarken göz önünde bulundurulması gereken ön bilgiler olarak, öz değerlendirme ve akran değerlendirme raporları, Okul gelişimi ve Okul yılı planını Müfettişliğe sunmaları istendi. Her bir standardın çerçevedeki başarı düzeyinin değerlendirilmesi ve veli katılımının kalitesine ilişkin genel yargı ve ayrıca her okula ve ağa verilen iyileştirmeler için önerilerle birlikte, her okul için bulguları içeren yazılı beyan müdüre verildi. Okul müdürlerine yazılı ifadeler verilmiş ve kararlar hakkında yorum yapmaları sağlanmıştır. Teftiş raporunda sunulan teftiş bulguları, Bulgar ortakların bir kapanış toplantısında tartışıldı. Toplantı sırasında Sofya müfettişliği, teftiş ekibi tarafından sağlanan tavsiyelere yönelik çabalarında okullara ve ağa yardım etmeye ve desteklemeye hazır olduğunu ifade etti. Ağa yönelik teftiş ekibi önerileri, müdürler ve araştırma ekibinin bir takip toplantısında tartışıldı. Okul-aile işbirliğinin geliştirilmesi için öncelikli alanlar, öz değerlendirme, akran değerlendirme ve teftiş bulgularının kesiştiği noktalar olarak belirlendi. Projenin üçüncü aşamasına uygun olarak bir sonraki öğretim yılı için iyileştirme önlemleri ve faaliyetleri planlandı.

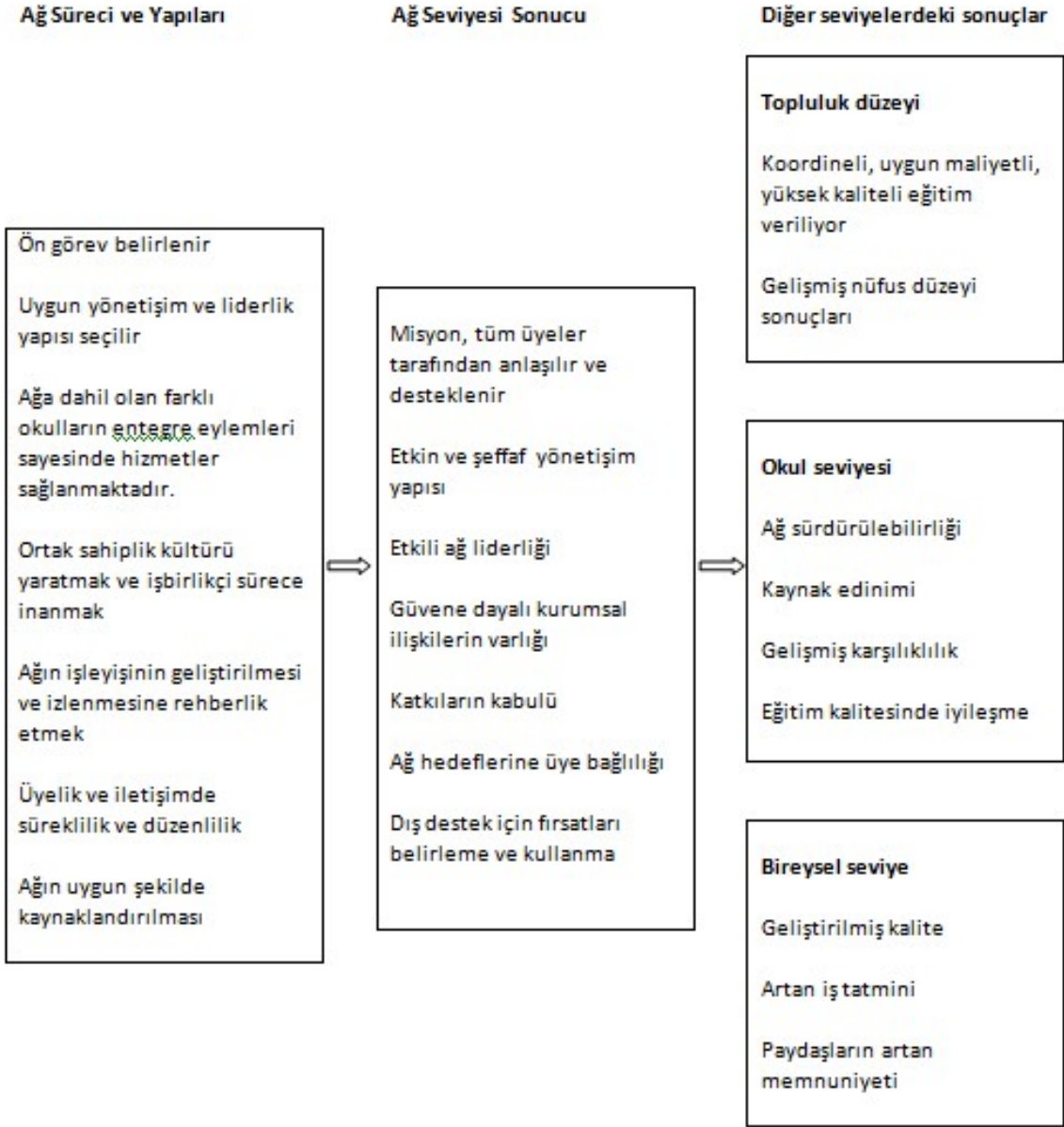
Projenin son aşamasında, ağ içindeki okullar, iyi uygulamaları paylaşarak sağladıkları eğitimin kalitesini artırmak ve ortak bilgi birikimi oluşturmak için işbirliği yapmaya devam etti. Öz değerlendirme, akran değerlendirme ve çok merkezli teftiş sonuçları, diğer müdürlere, okullara, Müfettişliklere ve Milli Eğitim Bakanlığı'na başarılı bir bilgi birikimi ve yenilikçi bir uygulama olarak sunuldu, tüm kullanıcılar ve paydaşların işbirliğini teşvik etti ve bölgedeki eğitim kalitesi iyileştirmeye katkıda bulundu. Proje faaliyetlerinin sonunda, 10 Sofya okulu bir tüzel kişilik – eğitimde yenilikler ağı – kurmaya ve bu vesileyle proje sona erdikten sonra faaliyetlerinin meşruiyetini sağlamaya karar verdi.

Referanslar

- Ainscow, M. (2015). *Kendini geliştiren okul sistemlerine doğru: Bir şehir meydan okumasından dersler*. Londra: Routledge.
- Arvidsson, G. (2003). Sözleşmeye Göre İşbirliği ve Kaynakların Birleştirilmesi: Değerlendirmenin Etkileri. (s.131-155). İçinde: A. Gray, B. Jenkins, F. Leeuw, J. Mayne (Eds). *Kamu Hizmetlerinde İşbirliği: Değerlendirme Zorluğu*. New Brunswick: İşlem Yayıncıları.
- Astbury, B. & Leeuw, FL (2010). Kara Kutuları Açma: Değerlendirmede Mekanizmalar ve Teori Oluşturma. *Amerikan Değerlendirme Dergisi* , 31(3) 363-381.
- Aviram, A. (2003). Ağlara göre düzenleme. *Brigham genç üniversite hukuku incelemesi* , (4), s. 1179-1238. <http://digitalcommons.law.byu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2181&context=lawreview> adresinden alındı .
- Bemelmans-Videc, M. (2003). İşbirlikçi Hükümeti Denetleme ve Değerlendirme: Yüksek Denetim Kurumlarının Rolü. İçinde: A. Gray, B. Jenkins, F. Leeuw, J. Mayne (Eds). *Kamu Hizmetlerinde İşbirliği: Değerlendirme Zorluğu*. New Brunswick: İşlem Yayıncıları.
- Birdsell, J., Matthias, S. ve meslektaşları (2003). *Ağlar ve Alberta'daki araştırma etkisini artırmadaki rolleri* . Alberta, Kanada: Tıbbi Araştırmalar için Alberta Miras Vakfı. http://evaluationcanada.ca/distribution/200312_birdsell_judy_mathhias_sharon.pdf adresinden alındı
- Siyah, J. (2008). *Çok Merkezli Düzenleyici Rejimlerde Meşruiyet ve Hesap Verebilirliği İnşa Etmek ve İtiraz Etmek*. LSE Hukuk, Toplum ve Ekonomi Çalışma Belgeleri 2/2008 London School of Economics and Political Science. Hukuk Departmanı. www.lse.ac.uk/collections/law/wps/wps.htm adresinden ve Social Sciences Research Network elektronik kütüphanesinden şu adreste alınmıştır: <http://ssrn.com/abstract=1091783.0>
- Brandon, P. R, & Fukunaga, L. (2014) Program Değerlendirmesinde Paydaş Katılımına İlişkin Ampirik Araştırma Literatürü Durumu, *American Journal of Assessment* , 35 (1),26-44.
- Brown, M., McNamara, G. ve O'Hara, J. (2015) . *Çok Merkezli Bir Bağlamda Okul Teftişi: Kuzey İrlanda Örneği* . Dublin: (EQI) Değerlendirme, Kalite ve Denetim Merkezi.
- Christie, AC & Alkin, MC (2013). Bir Değerlendirme Teorisi Ağacı. İçinde: Alkin, MC, ed. *Değerlendirme Kökleri: teorisyenlerin görüş ve etkilerine ilişkin daha geniş bir perspektif*. Thousand Oaks, Cal: Adacıyı Eğitimde Araştırma ve Kanıt Kullanımı Merkezi (CUREE) (2005). *Sistemik araştırma incelemesi: ağların öğrenciler, uygulayıcılar, kuruluşlar ve hizmet ettikleri topluluklar üzerindeki etkisi* . Nottingham: Ulusal Koleji. http://www.curee.co.uk/files/publication/1219841354/Impact_of_Networks_Leaflet.pdf adresinden alındı
- Chapman, C. ve Hadfield, M. (2010). Orta kademeyi okul tabanlı ağlarla ilişki kurmak için desteklemek: Etkilemek ve uyum sağlamak için stratejileri değiştirin. *Eğitimsel Değişim Dergisi* , 11, 221-240. doi: 10.1007/s108333-009-9125-y .
- Daly, AJ, Moolenaar, N., Bolivar, J. ve Burke, P. (2010). Reformdaki ilişkiler: Öğretmenlerin sosyal ağlarının rolü. *Eğitim Yönetimi Dergisi* , 48(3), 20-49.
- Diez Roux, AV (2011). Sağlık eşişsizlikleri araştırmalarında karmaşık sistem düşüncesi ve mevcut açmazlar. *Amerikan Halk Sağlığı Dergisi* , 101 (9), 1627-1634. <http://doi.org/10.2105/AJPH.2011.300149> . <http://europepmc.org/articles/pmc3154209>
- Dolinski, C. (2005). *Güney Alberta Çocuk ve Gençlik Sağlığı Ağı – Değerlendirme raporu* . Güney Alberta Çocuk ve Gençlik Sağlığı Ağı (SACYHN) için hazırlanan rapor. Calgary, AB: SACYHN.
- Earl, L. ve Katz, S. (2006). *Ağa Bağlı Öğrenim Toplulukları Nasıl Çalışır?* Victoria: Merkezi Stratejik Eğitim Seminer Serisi Bildiri No. 155.
- Ehren, M. & Perryman, J. (2015). *Çok merkezli bir bağlamda okul teftişleri; Ofsted ve kendini geliştiren bir okul sistemi* . Londra: UCL Eğitim Enstitüsü (yayınlanmamış el yazması).
- Ehren, MCM (Ed.) (2016). *Etkili Okul Denetimlerinin Yöntem ve Modaliteleri*. Dordrecht: Springer.
- Ehren, MCM, Janssens, FJG, Brown, M., McNamara, G., O'Hara, J. ve Shevlin, P. (gönderildi). *Ortaya çıkan okul teftişi modelleri: Çok merkezli bir sistemde Eğitim Müfettişliklerinin değişen rolleri ve sorumlulukları* .
- Funnell, S. & Rogers, P. (2011). *amaçlı Program Teorisi: Değişim Teorileri ve Mantık Modellerinin Etkin Kullanımı* . San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- Kumar, JAA (2008). *Gelişimsel Değerlendirme Astarı* . Montreal, Quebec : JW McConnell Aile Vakfı. <http://cpo.wisc.edu/wp-content/uploads/2014/07/A-Developmental-Evaluation-Primer-EN.pdf>
- Gilchrist, A. (2006). İlişkileri sürdürmek, ağın başarısında kritik öneme sahiptir . *Sağlık hizmeti Bildiriler* , 7(2): 28-31.

- Gray, A., Jenkins, B. & Leeuw, F. (2003). İşbirlikçi Yönetim ve Değerlendirme: Yeni Bir Politika Aracının Etkileri (s. 1-29). İçinde: A. Gray, B. Jenkins, F. Leeuw, J. Mayne (Eds). *Kamu Hizmetlerinde İşbirliği: Değerlendirme Zorluğu*. New Brunswick: İşlem Yayıncıları.
- Hargreaves, D. (2012), *Kendini geliştiren bir okul sistemi: olgunluğa doğru*, Wolfson College, Cambridge, Nottingham: NCSL.
- Tepe, C. (2002). *Ağ literatür taraması: Ağları kavramsallaştırma ve değerlendirme*. Calgary, AB: Güney Alberta Çocuk ve Gençlik Sağlığı Ağı. http://sfs.royalroads.ca/sites/default/files/files/network_literature_review_conceptualizing_and_evaluating_networks_2002.pdf adresinden alındı
- Honingh, M. ve Ehren, MCM (2013). *Onderwijstoezicht, çok merkezli sturings modelinde; Eğitim kalitesinin belirlenmesinde ve iyileştirilmesinde ikilemler*. Kamu Yönetimi, (4).
- Janssens, FJG & Dijkstra, AB (2013). *Eğitim denetiminin değerlendirme metodolojisinin konumlandırılması: Eğitimin kalitesi ve sağlamlığının denetiminin düzenlenmesine ilişkin ilkeler [Okul denetimlerinin değerlendirme metodolojisinin konumlandırılması]*. Amsterdam/ Enschede: Amsterdam Üniversitesi/Twente Üniversitesi.
- Janssens, F. & Maassen, N. (2015). *Çok merkezli bir bağlamda okul teftişleri: Hollanda Eğitim Müfettişliği*. Enschede: Twente Üniversitesi (yayınlanmamış el yazması).
- Jenkins, B., Leeuw, F. & Van Thiel, S. (2003). Quangos, Değerlendirme ve Hesap Verebilirlik İşbirlikçi Hükümet. (s.53-83). İçinde: A. Gray, B. Jenkins, F. Leeuw, J. Mayne (Eds). *Kamu Hizmetlerinde İşbirliği: Değerlendirme Zorluğu*. New Brunswick: İşlem Yayıncıları.
- Keast, R., Mandell, MP, Brown, K. & Woolcock, G. (2004), Ağ Yapıları: Farklı Çalışmak ve Beklentileri Değiştirmek, *Kamu yönetimi incelemesi*, 64, 3, 363-371.
- Kenis, P. & Provan, KG (2009). Kamusal Ağ Performansının Dışsal Bir Teorisine Doğru, *Kamu Yönetimi*, 87, 3, 440-456.
- Luna-Reyes, LF ve Andersen, DL (2003). Sistem için nitel verilerin toplanması ve analizi dinamikler: yöntemler ve modeller. *Sistem Dinamiği İncelemesi*, 19 (4), 271-296.
- Mandell, M. ve Keast, R. (2007). Ağ düzenlemelerinin değerlendirilmesi: Gözden geçirilmiş performans ölçütlerine doğru. *Kamu Performansı ve Yönetim İncelemesi*, 30(4), 574-597.
- Mayne, J., Wileman, T. ve Leeuw, F. (2003). Ağlar ve ortaklık düzenlemeleri: Yeni değerlendirme ve denetim için zorluklar (s. 29-51). İçinde: A. Gray, B. Jenkins, F. Leeuw, J. Mayne (Eds). *Kamu Hizmetlerinde İşbirliği: Değerlendirme Zorluğu*. New Brunswick: İşlem Yayıncıları.
- Mayne, J. (2008). *Katkı Analizi: Sebep ve sonucu keşfetmeye yönelik bir yaklaşım*, ILAC metodolojik özeti, http://www.cgiar-ilac.org/files/ILAC_Brief16_Contribution_Analysis_0.pdf adresinde mevcuttur.
- Mayne, J. (2011) Katkı Analizi: Neden ve Etkiyi Ele Alma. İçinde: K. Forss, M. Marra ve R. Schwartz (Ed.), *Kompleksinin Değerlendirilmesi*. İşlem Yayıncıları; Piscataway, New Jersey.
- Mayne, J. ve Rieper, O. (2003). Kamu Hizmeti Kalitesi için İşbirliği: Değerlendirme İçin Etkileri. İçinde: A. Gray, B. Jenkins, F. Leeuw, J. Mayne (Eds). *Kamu Hizmetlerinde İşbirliği: Değerlendirme Zorluğu*. New Brunswick: İşlem Yayıncıları.
- McLaughlin, JA ve Jordan, GB (1999). Mantık modelleri: Programınızın performans hikayesini anlatmak için bir araç. *Değerlendirme ve Program Planlama*, 22, 65-72.
- Mertens, DM & Wilson, AT (2012). *Program Değerlendirme Teorisi ve Uygulaması: kapsamlı bir rehber*. New York: Guilford Basını.
- Muijs, D., West, M. ve Ainscow, M. (2010). Neden ağ? Ağ oluşturma üzerine teorik bakış açıları. *Okul Etkinliği ve Okul Gelişimi*, 21 (1), 5-26.
- Moolenaar, NM (2010). *Potansiyeli olan bağlar: Okul takımlarında sosyal ağların doğası, öncülleri ve sonuçları*. Amsterdam Üniversitesi: Tez.
- Newcombe, R. (2003). Müşteriden proje paydaşlarına: bir paydaş haritalama yaklaşımı. *İnşaat Yönetimi ve Ekonomisi*, 21(8), 841-848.
- Ostrom, V., Tiebout, CM ve Warren, R. (1961). Metropol Alanlarda Devlet Teşkilatı: Teorik Bir Araştırma. *Amerikan Siyaset Bilimi İncelemesi*, 55(4) (Aralık): 831-842.
- Patton, MQ (2006). Çalışma şeklimiz için değerlendirme. *Kar Amacı Gütmeyen Üç Aylık*, 13(1), 28-33.
- Patton, MQ (2001). *Gelişimsel değerlendirme: Yeniliği ve kullanımı geliştirmek için karmaşıklık kavramlarını uygulamak*. New York: Guilford Basını.
- Popp, JK, L 'Heureux, LN, Dolinski, CM, Adair, CE, Tough, SC, Casebeer, AL, Douglas-İngiltere, KL ve Morrison, CC (2005). Bir ağı nasıl değerlendirirsiniz? Kanadalı bir çocuk ve gençlik sağlığı ağı deneyimi. *Kanada Program Değerlendirme Dergisi*, 20(3), 123-150.

- Popp, J., MacKean, G., Casebeer, A., Milward, HB ve Lindstrom, R. (2013). *Örgütler arası ağlar: Uygulamaya bilgi vermek için literatürün eleştirel bir incelemesi* .
http://www.businessofgovernment.org/sites/default/files/Inter-Organizational%20Networks_0.pdf adresinden alındı
- Provan, KG ve Milward, HB (2001). Ağlar gerçekten işe yarıyor mu? Kamu sektörü organizasyon ağlarını değerlendirmek için bir çerçeve. *Kamu Yönetimi İncelemesi* , 61(4), 414-423.
- Provan, KG, Veazie, MA, Staten, LK ve Teufel-Shone, NI (2005). Topluluk ortaklıklarını güçlendirmek için ağ analizinin kullanılması. *Kamu Yönetimi İncelemesi* , 65(5), 603-612.
- Provan, KG, Fish, A. ve Sydow, J. (2007). Ağ düzeyinde organizasyonlar arası ağlar: Bütün ağlar üzerine ampirik literatürün gözden geçirilmesi. *Yönetim Dergisi* , 33(3), 479-516.
- Provan, K. ve Kenis, P. (2008). Ağ yönetim modları: Yapı, yönetim ve etkinlik. *Kamu Yönetimi Araştırma ve Teori Dergisi* , 18(2), 229-252.
- Provan, K. G., & Lemaire, R. H . (2012) . Kamu sektörü organizasyon ağlarını anlamak için temel kavramlar ve temel fikirler: Araştırmayı ve uygulamayı bilgilendirmek için araştırmayı kullanma. *Kamu Yönetimi İncelemesi* , 72(5), 638–648 .
- Simeonova, R. & Parvanova, Y. (2017) Okullar ağının çok merkezli denetimi: Bulgaristan'dan bir örnek olay incelemesi - <http://www.schoolinspections.eu/bulgaria/>
- Gül, TR (2004). *Araştırma projesi raporu: Güney Alberta Çocuk ve Gençlik Sağlığı Ağının evrimi, geliştirilmesi ve sürdürülmesi* . Calgary Üniversitesi Sağlık ve Politika Çalışmaları Merkezi.
- Schwartz, R. (2003). Devletin Üçüncü Sektörle İşbirliğini Değerlendirme Politikası. İçinde: A. Gray, B. Jenkins, F. Leeuw, J. Mayne (Eds). *Kamu Hizmetlerinde İşbirliği: Değerlendirme Zorluğu*. New Brunswick: İşlem Yayıncıları
- Segsworth, B. (2003). Değerlendirme, Hesap Verebilirlik ve İşbirliği. İçinde: A. Gray, B. Jenkins, F. Leeuw, J. Mayne (Eds). *Kamu Hizmetlerinde İşbirliği: Değerlendirme Zorluğu*. New Brunswick: İşlem Yayıncıları
- Tang, V. ve Vijay, S. (2001). *Sistem dinamikleri; Bir yöntemin kökenleri, gelişimi ve gelecekteki beklentileri* .
ESD.83, Güz 2001. Mühendislik Sistemlerinde Araştırma Semineri. [web.mit.edu/esd.83/www/notebook/System %20 Dynamics %20final.doc](http://web.mit.edu/esd.83/www/notebook/System%20Dynamics%20final.doc) (Şubat 2016'da alındı).
- Batı, M. (2010). Zorlu bağlamlarda öğrenci sonuçlarını iyileştirmek için bir strateji olarak okuldan okula işbirliği. *Okul etkililiği ve okul gelişimi* , 21(1), 93-112.



Şekil 1: Okul ağlarını değerlendirmek için geçici bir teftiş çerçevesinin bileşenleri