



## ÖĞRETMENLİK UYGULAMASININ DEĞERLENDİRİLMESİ

### EVALUATION OF QUALIFIED TEACHER IMPLEMENTATION

Süleyman GÖKSOY\*

Mahmut SAĞIR\*\*

Şenyurt YENİPİNAR\*\*\*

#### Öz

Bu araştırmada 2005 yılından beri yürürlükte olan öğretmenlik kariyer basamaklarından uzman öğretmenlik uygulamasını okul yöneticilerinin görüşlerine göre değerlendirmek amaçlanmıştır. Araştırma nitel bir araştırmadır ve veriler nitel araştırma yöntemlerinden görüşme yöntemiyle elde edilmiştir. Verileri toplamak için araştırmacılar tarafından uzman görüşleri doğrultusunda geliştirilen ve uzman öğretmenlik uygulamasına ilişkin 6 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2012-2013 eğitim öğretim yılında değişik eğitim kademelerinde (okul öncesi, ilk, orta ve lise) görevli okul yöneticileri oluşturmaktadır. Okul yöneticileri uzman öğretmenlik uygulamasına pekte sıcak bakmadıkları ve uzman öğretmenlerin seçiminde uygulanan kriterleri yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte okul yöneticileri uzman öğretmenlik uygulamasının öğretmenlerin kendilerini yetiştirmelerine katkı sağladığını ancak ücret artışlarının uzman öğretmenlik için en önemli özendirici faktör olduğu görüşündedirler. Okul yöneticilerinin uzman öğretmenlerden özellikle eğitim-öğretim çalışmalarında rehberlik ve yol göstermede aktif rol almalarını ve deneyimlerini alana yansıtılmalarını, alanlarında yetkin ve yeterli olmalarını ve mesleki mevzuat konularına hakim olmalarını bekledikleri söylenebilir. Okul yöneticileri; uzman öğretmenler belirlenirken alan bilgisi, mesleki kıdem, katıldığı proje ve yarışmalar, referansları, üst yönetim kararları, yüksek lisans, alınan ödül ve cezalar, katıldıkları hizmet içi eğitimler, iletişim becerisi, komisyon ve çalışmalarda rol ve görev alma, pedagojik formasyon, çocuk gelişimi gibi alanların da göz önünde bulundurulması gerekliliğini vurgulamışlardır.

**Anahtar Kavramlar:** Okul yöneticisi, öğretmen kariyer basamağı, uzman öğretmen.

#### Abstract

The aim of the research is to evaluate the qualified teacher implementation which has been one of the teaching career steps since 2005 in accordance with school managers' opinions. Accordingly resolving people's structure used in everyday life and their relationships and discovering hidden meanings of written texts are aimed in order to understand their individual point of views and their behaviors reflected to social life. In 2012-2013 academic year, managers from different educational stages such as pre-school, primary, secondary, high school are wanted to evaluate the qualified teacher implementation from current teaching career steps with open-ended semi-structured forms. School managers who are volunteer to this research are given a interview form in which there are 6 questions and they are wanted to answer them. As a result of research, it can be said from managers' emphasizing pay rise frequently that pay rise shows a dominant effect on teaching career steps. Managers' emphasizing teaching career steps and especially increasing teachers' occupational knowledge can show that this implementation is effective at least partially. Closeness of results from expected exemplary behaviors of teachers who have achieved career shows that each behavior is almost equally important to managers. According to current findings, it can be said that managers expect from qualified teachers to take an active part in counselling and mentoring in education and training activities. Managers want qualified teachers to reflect their experiences to their field especially and they also want them to be proficient and adequate in their fields and possess the occupational legislative matters. Qualified teacher implementation which has a highly negative sense among managers requires be reviewing and regulating completely. According to the managers participated to the research, the greatest benefit from the qualified teacher implementation is obtained by the teachers who carry out the task.

**Key Words:** Teacher, teaching career step, qualified teacher.

\* Yrd. Doç. Dr. Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi. [goksoys@hotmail.com](mailto:goksoys@hotmail.com)

\*\* Yrd. Doç. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Eğitim Fakültesi. [msagir@ksu.edu.tr](mailto:msagir@ksu.edu.tr)

\*\*\* Konya Milli Eğitim Müdürlüğü, İl Eğitim Denetmeni. [yenipina@gmail.com](mailto:yenipina@gmail.com)

## 1. GİRİŞ

Eğitim, günümüz dünyasında bir toplumun ilerlemesinin en önemli dinamiğidir (Kart, 2009). Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin amacı ise bir ülkenin geleceği olan çocukları bilgi, beceri, tutum ve değerler ile sağlıklı ve verimli şekilde yetiştirmektir.

Eğitim-öğretim faaliyetlerinin temelinde öğretmenler bulunmaktadır. Başarılı öğretmen toplumun beklentisine, bireyin gelişimine hizmet edecek, çağdaş bilgi birikimini iyi kavramış bir öğretmendir. Eğitimde verimlilik günümüzün en önemli sorunlarından biridir. Bu sorunu çözmeye planlayıcı ve uygulayıcı olarak görev yapan öğretmene düşen iş oldukça büyüktür (<http://yayim.meb.gov.tr>, 2009; Bilen, 1996).

Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin temelinde öğretmenler bulunmaktadır. Öğretmenlerin bilgi, beceri ve davranışları başta öğrenci olmak üzere tüm eğitici ve eğitici olmayan personeli de etkilemektedir. Genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon ile donatılmış öğretmen mesleğinin gereklerini en iyi şekilde yerine getirmelidir ki hedef alınan noktalara ulaşılsın (Başaran, 1987).

Öğretmenlik mesleği sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde çağa uygun olarak farklı görünüşler kazanmıştır. Öğretmen sanayi toplumunun eğitiminde öğrencinin tüm kontrolünü elinde tutar. Formel biçimde onları bilgiyle donatır (Aydın, 2002,13). Ulus bütünlüğünün korunması için tek tip müfredatlar öğrencilere okutularak aynı tip insan yetiştirilmek amaçlanmıştır. Sanayi toplumunda öğrenci dinleyicidir ve onun görevi öğretmenin aktardığı bilgileri öğrenmektir (Çelik, 2004). Böylece öğretmenler farklılıklara meydan vermeyen bir sanayi toplumunda okulun büyük önemi ve işlevleri vardır. Okullar bilginin kullanımında onu yaymada başat faktörlerden biridir.

Bilgi toplumunda bilginin üretimi ön plandadır artık sanayi toplumunda olduğu gibi nesne üretimi yerini bilgi üretimine bırakmıştır (Doğan,1998,308). bilgi toplumunda bilgi sinerjik bir etki yaratır ve bu sayede bilgi artar, birikir ve sinerjik bir ekonomiye dönüşür (Kutlu, 2000,18). Bilgi toplumunda öğretmen, öğrenciyi iyi tanımalı, önyargısız bir tutum içinde her öğrencinin bireyselliğine saygı göstermelidir. Bununla birlikte öğretim ortamını demokratik bir hale getirmelidir (Toprakçı, 2002). Tüm bunların sonucunda ise öğretmenlerin sürekli yeniden eğitimleri söz konusu olmaktadır (Avcı, Taşçı, Derman, Erdoğan, Köymen, 1992). Böylece her şeyi bilen ve tüm bildiklerini öğreten öğretmen rolünün yerini danışmanlık yapan, yol gösteren bir öğretmen rolüne bırakmıştır.

Günümüzde, öğretmen ve ders kitapları bilgi edinmenin ön şartı olmaktan çıkmıştır. Bilginin kapsamı, niteliği ve hızında görülen değişimler, bireyin öğrenme ve öğretme süreçlerini de hızlı bir biçimde değiştirmektedir. Öğretmen, giderek daha çok öğrencisine yardım etmek, yol göstermek, örnek olmak ve onu yüreklendirmek rolünü üstlenmektedir (Drucker, 1994).

Günümüzde öğretmenden beklenenler şu şekilde özetlenebilir: Öğrencilere öğrenme istek ve arzusu kazandırabilme (Genç, 200,378), bilginin edinilmesinde ve kullanılmasında rehberlik etmesi (Özden, 1999), lider yetiştirmesi (Schlechty, 1991), ödüllendirme yöntemlerini iyi bilmesi (Hergüner, 1998, 291) öğrencilerin her biri için kendi öğrenme hız ve biçimine uygun öğrenme imkanı sağlaması (Drucker, 1992,252; Açıköz, 1996, 28), öğrencilerin kendi kendilerine öğrenme becerileri geliştirmesi (Drucker, 1992,238), her öğrenciyi kendi kapasitesine uygun eğitim-öğretim seviyesine ulaştırmasına çalışması (Büyükkaragöz, 1990,27; Drucker, 1992,252) öğrencilerin problemçözme becerilerini geliştirmesi (Alkan vd.,1995,71), öğrencilere bilgi aktarmak yerine bilgi kayganlarına ulaşma yollarını öğretmesi (Başar, 1995; Açıköz, 1996), yaparak yaşayarak öğrenme metoduna ağırlık vermesidir (Erkan, 1996). Öğretmen özellikle kavramların/olguların kullanılmasını teşvik eder. Bu şekilde bireylerin kendilerini ifade etmelerini kolaylaştırmış olurlar (Brook & Brooks, 1993).

Öğretmen, öğrencilerinin davranışları üzerinde çalışır, eğittiği her öğrencinin önceden saptanmış amaçlara ulaşmasına yardım eder ve onların istenilen davranışlara sahip birer kişi olmasını sağlar. Eğitimde verimlilik günümüzün en önemli sorunlarından biridir. Bu sorunu çözmeye planlayıcı ve uygulayıcı olarak görev yapan öğretmene düşen iş oldukça büyüktür (Başaran, 1985; Bilen,1996).

Başarılı öğretmen toplumun beklentisine, bireyin gelişimine hizmet edecek, çağdaş bilgi birikimini iyi kavramış öğretmendir. Yetiştirdiği kişilerin başarısı ile toplumu geliştiren öğretmen kalkınmada çok önemli bir role sahiptir. Planlayıcı ve uygulayıcı olarak öğretmene önemli roller

düşmektedir (Başaran, 1985; Bilen,1996). Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin temelinde öğretmenler bulunmaktadır. Öğretmenlerin bilgi, beceri ve davranışları başta öğrenci olmak üzere tüm eğitici ve eğitici olmayan personeli de etkilemektedir. (Başaran, 1987).

Öğretmenlik, Devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir. Öğretmenler bu görevlerini Türk Millî Eğitiminin amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifa etmekle yükümlüdürler.

Millî Eğitim Bakanlığında görevli öğretmenlerin, öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselmelerinde; 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanununun 43 üncü maddesi ile 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4. ve 152 nci maddeleri yasal dayanak teşkil etmektedir.

Devlet Memurları Kanunu temel ilkeler başlığının 3/b maddesinde kamuda görev yapan memurlara kariyer imkânı tanımakta ve kariyeri: “devlet memurlarına, yaptıkları hizmetler için lüzumlu bilgilere ve yetiştirme şartlarına uygun şekilde, sınıfları içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme imkânını sağlamaktır”. (657 sayılı kanun) Şeklinde tarif etmektedir.

Millî Eğitim Temel Kanunu ve Devlet Memurları Kanununa dayalı olarak Millî Eğitim Bakanlığında görevli öğretmenlerin, öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselmeleri ile ilgili usul ve esasları Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Yönetmeliği hazırlanmış ve 13 Ağustos 2005 tarih ve 25905 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Söz konusu yönetmeliğin 4'üncü maddesinde öğretmenlik kariyer basamaklarını adaylık döneminden sonraki öğretmenlik, uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik basamakları adı altında üç kariyer basamağına ayrılmıştır.

Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Yönetmeliğine göre Uzman Öğretmen (Değişik: 7.1.2006/26046 RG ): “Alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil; lisans öncesi ve lisans mezunu öğretmenler ile alanı ya da eğitim bilimleri alanı dışında lisansüstü öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden ise kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre yapılan değerlendirme ve başarı sıralaması sonucunda alanlarında ayrılan kontenjana yerleştirilenler,” şeklinde tarif edilmiştir.

Yukarıda adı geçen mevzuat gereği olarak: Millî Eğitim Bakanlığı tarafından koordine edilen ve ÖSYM tarafından 2005 yılında yapılan çoktan seçmeli sınav sonucuna göre hak kazanan öğretmenler, öğretmenlik kariyer basamaklarında gösterilmiş ve bu paralelde maaşlarında kariyer zammı şeklinde kısmi bir artış yaşanmış, ayrıca yöneticilik görevlerine yükselmeye de ilave puan sağlanmıştır.

Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Yönetmeliğinde; uzman öğretmenlik oranını: tüm öğretmen kadrosu içinde %20 oranı olarak belirlemiştir. Bu uygulamadaki amaç öğretmenlerin ve öğretmenliğin kalitesini artırmak, öğretmenlerin alanlarındaki bilgilerini sürekli güncellemelerini ve alanlarında uzmanlaşmalarını, gelişen teknolojiyi takip etmeleri ve kullanmaları gösterecekleri artı performansa göre de üst kariyerlere çıkmaları ve daha fazla ücret almalarını sağlamaktır. Bu araştırmanın amacı öğretmenlik kariyer basamaklarından uzman öğretmenlik uygulamasını değerlendirmektir.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada öğretmenlik kariyer basamaklarından uzman öğretmenlik uygulamasını okul yöneticilerinin görüşlerine göre değerlendirmek amaçlanmıştır.

## **2. YÖNTEM**

Araştırma nitel bir araştırmadır. Araştırmada; veriler nitel araştırma yöntemlerinden görüşme yöntemiyle elde edilmiştir. Verileri toplamak için araştırmacılar tarafından uzman görüşleri doğrultusunda geliştirilen ve uzman öğretmenlik uygulamasına ilişkin 6 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır.

2012-2013 eğitim öğretim yılında değişik eğitim kademelerinde (okul öncesi, ilk, orta ve lise) görev yapan ve “Basit Tesadüfî Örneklem Yöntemi” ile belirlenen 62 okul yöneticisinin görüşü alınmıştır.

Katılımcılara ilişkin bilgiler Şekil 1' de sunulmuştur.

Şekil 1. *Yöneticilere Ait Kişisel Bilgiler*

Değişkenler	Alt Kategoriler		N	%
Cinsiyet		<i>Bayan</i>	23	38
		<i>Bay</i>	39	62
		<i>Lisans</i>	55	88
		<i>Yüksek Lisans</i>	7	12
		<i>Doktora</i>	0	0
Yöneticilik HizmetYılı		<i>1-5 yıl</i>	12	20
		<i>6-10 yıl</i>	21	33
		<i>11-15 yıl</i>	19	31
		<i>16-20 yıl</i>	9	15
		<i>25 ve üstü</i>	1	1

Şekil 1' deki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunluğu lisans mezunu iken yüksek lisans mezunlarının oranı % 12 düzeyinde yer almaktadır. Yöneticilerin % 20'si 1-5 yıl, % 33'ü 6-10 yıl arası, % 31'i ise 11-15 yıl arası yöneticilik deneyimine sahip olup, en az hizmet yılı % 1 oranında 25 yıl ve üstü deneyimle yöneticilik görevini sürdürmektedir.

Çalışma konusu hakkında derinlemesine bilgi edinmek için iki araştırmacılar tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formu hazırlama sürecinde ayrıntılı literatür ve mevzuat taraması yapılmış öğretmenlik kariyer basamaklarından uzman öğretmenlik uygulamasına ilişkin önemli kavramlar tespit edilmiştir. Bu işlemler sonucunda 6 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu elde edilmiştir.

#### Geçerlik ve Güvenirlik

Nitel araştırma geleneği içerisinde geçerlik ve güvenilirlik gibi kavramlar, pozitivist paradigmanın hipotez test etmeye dayalı tümdengelimci anlayışının ürünü olarak dogmatik bulunmakta ve eleştirilmektedir. Bunun yerine inandırıcılık ve aktarılabirlik gibi kavramların daha fazla tercih edildiği görülmektedir (Corbin & Strauss, 2008; Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Bu doğrultuda araştırmanın inandırıcılığını arttırabilmek ve benzer ortamlar için aktarılabir özelliklerini ortaya koyabilmek için görüşme formu halen görev yapan yöneticiler ile eğitim bilimleri alanında çalışan öğretim üyelerinin görüşüne sunularak uygulama öncesi kapsam ve görünüş geçerliği test edilmiştir.

#### Verilerin Analizi

Verilerin analizinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Veriler dört aşamada analiz edilmiştir: Verilerin kodlanması, kodlanan verilerin temalarının belirlenmesi, kodların ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması (Yıldırım ve Şimşek, 2008,228). Buna göre veriler düzenlenerek kodlanmış, kodlanan verilerden temalar oluşturulması yoluna gidilmiş ve bu doğrultuda bulguların tekrarlanma sıklığı frekans ve yüzdelerle ifade edilerek tanımlanmış ve yorumlanmıştır.

Analiz edilen formlara sıra numaraları verilerek doğrudan alıntılarının sonunda parantez içerisinde gösterilmiş, katılımcılara ait özel sayılabilecek bilgilerin isimleri gizlenmesine özen gösterilmiştir. Kavramsal çerçeve ile uyumlu veriler bulgular halinde tanımlanmıştır. İki araştırmacı tarafından bağımsız olarak yürütülen analizler sonunda ulaşılan ortak kavramlar ve temalar araştırma bulguları olarak sunulmuştur.

### 3. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmada yer alan alt problemlere yönelik elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmektedir.

#### a. Okul yöneticilerine göre uzman öğretmenlik uygulamasının gerekçesi

Okul yöneticilerinin öğretmenlik kariyer basamaklarından biri olan uzman öğretmenlik uygulaması ile ilgili farkındalık düzeylerinin ölçüldüğü bu soru ile ilgili okul yöneticilerinin görüşlerini içeren temalar ve bu temaların kodları Tablo 1’ de sunulmaktadır.

Tablo 1. Uzman Öğretmenlik Uygulamasının Gerekçesine İlişkin Görüşler

Tema	Tanım	Kodlar		
			f	%
Mesleki Gelişim	Mesleki kariyer sonucu edinilenlerin mesleki gelişime yansımaları	<i>Mesleki bilgi ve birikimi arttırmak</i>	21	33
		<i>Teknolojiyi takip etme</i>	8	12
		<i>Metot ve teknikleri öğrenme ve alana yansıtma</i>	7	11
Kişisel Gelişim	Mesleki kariyer sonucu edinilenlerin kişisel gelişime yansımaları	<i>Ücret artışı</i>	29	46
		<i>Kendisini yetiştirebilmesi</i>	18	29
		<i>Farkındalık yaratması,</i>	9	14
Bilgi Paylaşımı	Mesleki kariyer sonucu edinilenlerin yansıtılması	<i>Bilgi ve tecrübe paylaşımı</i>	13	20

Okul yöneticileri uzman öğretmenlik uygulamasının, öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlayarak öğretmenler arasında bilgi paylaşımına yol açması gerekçesiyle ortaya çıktığını düşünmektedirler.

Mesleki Gelişim: Öğretmenlik kariyer uygulamasının öğretmenlere ve öğretmenlik mesleğine katma değer sağladığı vurgulanmaktadır. Bu katkılar; mesleki bilgi ve birikimi arttırması (n=21), teknolojiyi takip etmeleri (n=8), öğretim metot ve teknikleri öğrenme alana yansıtılmalarıdır (n=7). Yöneticilerin öğretmenlik kariyer sistemi ile öğretmenlerin mesleki bilgi birikimlerinin arttığını özellikle vurgulaması bu uygulamanın kısmen de olsa etkili olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu alt kategorilere ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

*“Öğretmenin kendisini yetiştirebilmesi için yapılmalıdır. Kendisini yeterli görmeyen, kendisine güveni olmayan öğretmenlerin çoğu bu sınava zaten katılmadı. Yeterli ve istekli öğretmenle, isteksiz öğretmen arasında bir miktarda olsa fark yaratmış olması bile olumlu bir gelişmedir(Y 16)”, “Bir öğretmenin alanı, mesleği ile ilgili bilgi ve birikimini arttırmasını, alanına farklı eğitim-öğretim yeni metotlar eklemesini, gelişen teknolojiyi alanına yansıtmasını teşvik etmek için yapılmalıdır(Y 12)”, “Eğitim öğretim faaliyetlerinin uzman öğretmenler tarafından yürütülmesi önemli. formal ve informal ilişkiler uzman öğretmenlikte daha belirgin(Y 41)”, “Öğretmenlerin meslekleri içerisinde yetiştirilmeleri ve seçilmeleri maksadıyla yapılmaktadır(Y 18)”*

Kişisel Gelişim: Öğretmenlik kariyer uygulamasının öğretmenlere kişisel destek sağladığı vurgulanmaktadır. Bu katkılar; belli bir ücret artışı (n=29) ile maaşına yansımaları, kendisini yetiştirebilmesi (n=18) ve farkındalık yaratmasıdır (n=9). Yöneticilerin ücret artışını fazlaca

vurgulamalarından öğretmen kariyer basamaklarında ücret artışının baskın rol oynadığı söylenebilir. Bu alt kategorilere ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

“Öğretmenin kendisini yetiştirebilmesi için yapılmalıdır. Kendisini yeterli görmeyen, kendisine güveni olmayan öğretmenlerin çoğu bu sınava zaten katılmadı(Y 16)”, “Asıl amacın kişisel gelişimi sıcak tutmak olduğunu, kişilerin eğitiminin hayat boyu devam ettirilmesi düşüncesi olduğunu düşünüyorum(Y 48)”, “Öğretmenlere kariyer hedefi göstermek için (Y 32)”, “Sözüm ona öğretmenlik mesleğini “kariyer meslekleri” grubunda göstermek, bu vesileyle öğretmenliğe değer katılmış hissi vermek maksadıyla yapılmaktadır. Ancak mevcut durumda uzman öğretmenlerle, öğretmenler eşit işleri yaptıkları uzman öğretmenler 100 TL civarında fazla maaş almaktadır. Yani tek fark bordrodadır. Ayrıca uzman öğretmenlik, öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sağlaması bakımından motive edici, özendirici olma özelliğini yitirmiş görünüyor. Ancak ücret artışı sağlaması bakımından inanılmaz rağbet olmaktadır(Y 42)”, “Öğretmenin maaşına zam verebilmenin en gerçekçi yolu(Y 33)”, “Tamamen Maddi amaç için uygulanmaktadır(Y 27)”, “Kişilerin kendilerini geliştirmeleri için(Y 39)”, “Sosyal ilişkilerde iyi niyetli, etrafına etki edebilen lider ruhlu olmalıdır(Y 60)”

**Bilgi Paylaşımı:** Bu tema altında bilgi ve tecrübelerin paylaşım (n=13) alt kategorisi vurgulanmaktadır. Bu alt kategoriye ilişkin yöneticilerin görüşleri doğrudan alıntılarla aşağıda sunulmaktadır.

“..Kurum içerisinde deneyimini, tecrübesini ve bilgisini diğer personele aktarmak, paylaşmak ve örnek olmak için (Y 19)”, “Mesleki çalışmaları takdir ve teşvik amacına binaen yapılmaktadır (Y 2)”, “Gelişen dünyada rekabet ortamı eğitimde de geçerlidir. Bu anlamda eğitimde de yenilikleri takip etmek, uygulamak, paylaşmak gereksinim olduğundan kariyer sisteminin olması gerekmektedir (Y 22)”.

### 3.2. Uzman öğretmenlerin alan ve mevzuat bilgisi dışında sahip olmaları gereken nitelikler

Uzman öğretmenlerin alan ve mevzuat bilgileri dışında ne tür artı özellik ve niteliklere de sahip olmaları gerektiği ile ilgili bu öğretmenleri yöneten yöneticilerin algılarının içeren temalar ve bu temaların kodlanmış katkıları aşağıda Tablo 2’ de sunulmaktadır.

Tablo 2. Alan ve Mevzuat Bilgisi Dışında Sahip Olunması Gereken Niteliklere İlişkin Görüşler

Tema	Tanım	Kodlar	f	%
Örnek Davranışlar	Mesleki kariyer sonucu davranışlarda gözlenen olumlu özellikler	Bilgi ve yeni öğretim metotlarıyla örnek olması	8	12
		Temsil becerisi	7	11
		Teknolojiye ayak uydurma ve kullanma becerileri	6	9
		Görev ve sorumlulukları yerine getirebilme	9	14
		Yabancı dil bilgisi	5	8
		İnsan ilişkileri	7	11
		Kişisel gelişim ve donanıma sahip olmalı.	7	11
		Ekip çalışması becerisi	6	9
Yönetim ve Denetim Görevi	Öğretmenlik mesleğinin yanı sıra okulda yönetim ve denetim iş ve işlemlerinde rol alma	Eğitim-öğretimde rehberlik etme	8	15
		Zümre başkanlığı	5	8
		Öğretmen arkadaşlarının çalışmalarını kısmi denetleyebilme	4	6
		Okul müdürlüğüne rapor verme	3	4

Okul yöneticileri uzman öğretmenlerin alan bilgisi dışında öğretmen ve öğrencilere karşı model olması gerektiği ve yönetim ve denetim rollerinin olması gerektiğini düşünmektedirler. Tablo 2’de Uzman öğretmenlerin alan ve mevzuat bilgisi dışında sahip olmaları gereken diğer nitelikler, örnek davranışlar, yönetim ve denetim temaları ile adlandırılmıştır.

Örnek Davranışlar: Yöneticiler kariyer olarak uzman olan öğretmenlerin alan ve mevzuat bilgileri dışında ayrıca örnek davranışlar sergilemeleri gerektiğini vurgulamaktadırlar. Uzman öğretmenlerden sergilemeleri beklenen örnek davranışlar; bilgi ve yeni öğretim metotlarıyla örnek olması (n=8), temsil becerisi (n=7), teknolojiye ayak uydurma ve kullanma becerileri (n=6), görev ve sorumlulukları yerine getirebilme (n=9), yabancı dil bilgisi (n=5), insan ilişkileri (n=7), kişisel gelişim ve donanıma sahip olması (n=7) ve ekip çalışması becerisidir (n=6). Kariyer elde eden öğretmenlerden beklenen örnek davranışlar ile ilgili sonuçların bir birine yakın olması yöneticilere göre bu davranışların her birinin eşit denebilecek derecede önemli olduğu söylenebilir. Belirtilen alt kategorilere ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

*“Bu durumun kompleks bir yapıda olması gerekmektedir. Alan ve mevzuatın yanında davranışlar, ekip çalışması ve ruhu, görev ve sorumlulukları yerine getirebilme becerisi, temsil etme vs. gibi birçok alanı kapsamalı. Yabancı dil gelişimi, teknolojiye ayak uydurma ve kullanma becerileri gibi birçok alanda TAM olunmalıdır(Y 29)”, “Gördüğüm kadarıyla şu anda hiçbir okulda uzman öğretmenle diğer öğretmenler arasında hiçbir bilgi ve davranış açısından bir fark yok. Olması gereken uzman öğretmen çevresindeki diğer öğretmenlere bilgi ve yeni öğretim metotlarıyla örnek olmalı, özellikle risk grubundaki öğrencilerin problemlerinin aşılması noktasında çözümcül öneriler ortaya koymalıdır(Y 13)”, “İnsan ilişkileri konusunda kendini geliştirmeli, öğretmen arkadaşlara ve çevreye yön verebilecek kişisel gelişim ve donanıma sahip olmalı(Y 35)”, “Sosyal çevresinden örnek davranışlar sergilemeleri gerektiğini düşünüyorum(Y 47)”, “Sağlam karakterli ve çevresine duyarlı olmalıdır.”*

*“İnformal ilişkileri birleştirici ve bütünleştirici olmalı önder olmalı(Y 7)”, “Branşında önder özellikler göstermesi, duruşuyla, giyimiyle, konuşmasıyla önder olması gerektiğini düşünüyorum(Y 9)”*

Yönetim ve Denetim Görevi: Yöneticiler öğretmenlerin alan ve mevzuat bilgileri dışında yönetim ve denetim görevleri de verilmesi gerektiğini belirtmektedirler. Uzman öğretmenlerden beklenen yönetim ve denetim görev alanları; eğitim-öğretimde rehberlik etmeleridir (n=8), zümre başkanlığı (n=5), öğretmen arkadaşlarının çalışmalarını kısmi denetlemeleri (n=4), okul müdürlüğüne raporlar vermeleridir (n=3). Elde edilen mevcut bulgulara göre yöneticilerin uzman öğretmenlerden özellikle eğitim-öğretim çalışmalarında rehberlik ve yol göstermede aktif rol almalarını bekledikleri söylenebilir. Bu alt kategorilere ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

*“Uzman öğretmenler zümre başkanlığı verilmelidir. Zümresindeki öğretmen arkadaşlarının çalışmalarını kısmi denetleyebilmeli, gerekirse okul müdürlüğüne raporlayabilmelidir. Bunun yanında uzman öğretmenliğin statüsel farklılığı da belirgin hale gelmelidir(Y 31)”, “Alanında yüksek lisans şartı gelmelidir. Belli bir saat hizmet içi eğitim şartı olmalı. Takdir, teşekkür şartı olmamalıdır(Y 39)”, “Her şeyden önce eğitim becerisi yüksek olmalı, çok üst seviyede organizasyon becerisine sahip olmalı.hangi çalışmayla öğrenciye nasıl bir davranış kazandırması gerektiğini bilmeli ve bunu ölçme tekniğine sahip olmalı(Y 55)”, “Eğitim tekniklerini daha iyi bilme, liderlik vasfına ve örnek davranışlarla projelerde örnek olması(Y 61)”.*

### **3.3. Uzman öğretmenlerin, öğretmenlere rehberlik ve yardımda buldukları konular/alanlar**

Yöneticiler uzman öğretmenlerin uzmanlıklarından dolayı eğitim ortamlarında meslektaşlarına rehberlik ve yardımda bulunup bulunmadıkları ve eğer bu tür bir yardım söz konusu ise hangi alanlarda yapıldığını içeren yöneticilerin görüşlerinin oluşturulduğu temalar ve bu temaların kodlanmış katkıları aşağıda Tablo 3’ de sunulmaktadır.

Tablo 3. Rehberlik ve Yardımda Bulunulan Alanlara İlişkin Görüşler

Tema	Tanım	Kodlar		
			f	%
Rehberlik	Mesleki kariyer sonucu meslektaşlarına yol gösterme	<i>Deneyim, tecrübe, mevzuat ve alan bilgisi</i>	11	17
		<i>Güncel olaylar</i>	10	16
		<i>Görevlerini düzgün yapma</i>	7	11
		<i>Kariyer yapmaya yatkınlık</i>	6	9
		<i>Araştırmacılık</i>	4	6
Olumsuz Algı	Öğretmenlik kariyer alanlarının ile ilgili olumsuz yaşantı ve düşünce	<i>Hiçbir konuda</i>	32	51
		<i>Rehberlik ve yardım yok</i>	17	27

Tablo 3’de görüldüğü üzere uzman öğretmenlerin, öğretmenlere rehberlik ve yardımda buldukları konular/alanların biri olumlu biri olumsuz olmak üzere iki temada toplandığı görülmektedir. Bu temalar; rehberlik ve olumsuz algıdır.

Rehberlik: Yöneticiler uzman öğretmenlerin uygulamada meslektaşlarına rehberlikte buldukları alanlar; deneyim, tecrübe, mevzuat ve alan bilgisi (n=11), güncel olaylar (n=10), görevlerini düzgün yapma (n=7), kariyer yapmaya yatkınlık (n=6) araştırmacılıktır (n=4). Yöneticiler özellikle uzman öğretmenlerden tecrübe ve deneyimlerini alana yansıtılmalarını, alanlarında yetkin ve yeterli olmalarını ve mesleki mevzuat konularına hakim olmalarını beklemektedirler. Belirtilen bu kategorilere ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

*“Deneyim, tecrübe, mevzuat ve alan bilgisi (Y 11)”, “Okuma alışkanlıkları var.”, “Güncel olaylara daha ilgililer(Y 5)”, “İşlerini düzgün yapmada diğerlerinden daha ilgililer(Y 9)”, “Kariyer yapmaya daha yatkınlar(Y 32)”, “Merak ve araştırmacı kişilikleriyle yeterince örneklik sergilediklerini düşünüyorum(Y 27)”, “Özellikle sınıf öğretmenlerimiz daha fedakar ve anlayışlı. fedakarlık boyutlarının üst seviyeleri zorladığı bilgi çağında birinci sınıfların yetiştirilmesi çok önemli.Ama nasıl yetiştireceğiz.Soyut kavramlardan ziyade somut kavramlar ile nasıl eğitim yapacağız sorularına en güzel örnekler uzman sınıf öğretmenlerinden gelmektedir(Y 9)”*

Olumsuz Algı: Yöneticiler uzman öğretmenlerin uygulamada meslektaşlarına herhangi bir alanda rehberlik (n=17), veya yardımda (n=32), bulunmadıklarını özellikle vurgulamaktadırlar. Yöneticiler tarafından yüksek oranda olumsuz bir algıya sahip olan uzman öğretmenlik uygulamasının bir bütün olarak yeniden gözden geçirilmesi, düzenlenmesi gerektiği söylenebilir. Bu alana ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

*“Şu anda hiçbir konuda(Y 3)”. “Uzman öğretmenler hiçbir konuda diğer öğretmenlere örnek sergilemiyorlar(Y 21)”, “Uzman öğretmenlikten kaynaklanan olumlu bir durumla karşılaşmadım(Y 40)”, “Herhangi bir örneklik sergilendiği söylenemez(Y 8)”, “Ben henüz sırf uzman öğretmen olduğu için örneklik sergileyen bir uzman öğretmene rastlamadım(Y 31)”, “Uzman öğretmenler hiçbir konuda diğer öğretmenlere örnek sergilemiyorlar(Y 16)”*.



### 3.4. Uzman öğretmenlerin, öğretmenlere rehberlik ve yardımda bulunamadıkları konular/alanlar

Uzman öğretmenlerin eğitimci meslektaşlarına rehberlik ve yardımda bulunamadıkları alanlar içeren yönetici görüşlerinden oluşturulan temalar ve bu temaların kodlanmış katkıları aşağıda Tablo 4’ te sunulmaktadır.

Tablo 4. Rehberlik ve Yardımda Rehberlik ve Yardımda Bulunulmayan Alanlara İlişkin Görüşler

Tema	Tanım	Kodlar		
			f	%
Genel kültür	Ülke ve dünyadaki gelişmeleri takip etme	İletişim	19	30
		Araştırma	13	20
Özel Alan	Branşı/alanı hakkında bilgi sahibi olma	Alan hakimiyeti	21	33
		Deneyim/tecrübe	19	30
Pedagojik Formasyon	Öğretmenlik formasyon bilgisi	Ders anlatım metot ve teknikleri	17	27
		Mesleki gelişim	13	20
		Profesyonellik	6	9
Yönetim	Okul ve sınıf/ders yönetimi	Zümre ve şube öğretmenler kurulu	9	14
		Komisyonlar	9	14

Araştırmada görüşlerine başvuru okul yöneticileri uzman öğretmenlerin diğer öğretmenlere karşı genel kültür, özel alan, yönetim ve pedagojik formasyon alanlarında rehberlik yapamadıkları görüşünü savunmuşlardır.

Genel Kültür, Özel Alan, Pedagojik Formasyon, Yönetim: Öğretmenlik mesleğine hazırlık genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon ile sağlanır. Bu boyutlar bakımından uzman öğretmenlerin meslektaşlarına rehberlik ve yardımda bulunamadıkları dile getirilmektedir. Belirtilen temalara ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

“Deneyim, tecrübe sahibi uzman öğretmenler, bu konuda yeterince paylaşımcı değil veya sadece sınav puanlarına dayalı olarak gelen uzmanlık yeterli alan bilgisi getirmediğini gözlemliyoruz(Y 9)”, “Açık görev tanımları olmadığı için, çalışmalarını diğerlerinininki gibi görürse de, sınavlarda öğrenci başarılarında farklılık görülmektedir(Y 17)”, “Böyle bir kaygı ve katkıları yok(Y 20)”, “Mesleki gelişim konusunda örnek olabilecek bir çalışmaya rastlamadım(Y 33)”, “Öncelikle uzmanlığın vermiş olduğu farkı hissettiremiyor. Çünkü bunu zorlayacak herhangi bir çalışma yok. Yani uzmanlığın yapması gerekenler hedefler, görevler diye bir tanımlama bulunmamaktadır(Y 37)”, “Eğitim öğretim ortamında verimli çalışma yöntemlerini. Öğretim tekniklerini, Okulda sınıf içi verimli çalışma ve öğrencilerde grup çalışmalarında verimliliği sergileyememektedir(Y 41)”

### 3.5. Sınav puanları dışında uzman öğretmenlerin ayrıca sahip olması gereken özellikler/nitelikler

Uzman öğretmen olabilmek için sınav önemli bir etkidir. Ancak öğretmenlerin kariyer basamaklarında ilerleyebilmelerinde sınavın yanı sıra başka ne tür özelliklerin de gerekli olduğuna ilişkin yönetici görüşlerinden oluşturulan temalar ve bu temaların kodlanmış katkıları aşağıda Tablo 5’ de sunulmaktadır.

Tablo 5. Sınav Dışı Niteliklere İlişkin Görüşler

Tema	Tanım	Kodlar		
			f	%
İçsel Değerlendirme Kriterleri	Okul içi değerlendirme alanları	<i>Alan bilgisi</i>	19	29
		<i>Teorik eğitim-öğretim bilgisi</i>	12	19
		<i>İletişim</i>	11	17
		<i>Komisyon ve çalışmalarda rol ve görev alma</i>	10	16
		<i>Pedagojik formasyon</i>	10	16
		<i>Çocuk gelişimi</i>	6	9
Dışsal Değerlendirme Kriterleri	Okul dışı değerlendirme alanları	<i>Mesleki deneyim/kıdem</i>	13	19
		<i>Katıldığı proje ve yarışmalar</i>	12	18
		<i>Referanslar</i>	9	14
		<i>Üst yönetim kararları</i>	7	10
		<i>Yüksek lisans</i>	7	10
		<i>Ödüller</i>	7	10
		<i>Cezalar</i>	7	10
		<i>Hizmet içi eğitimler ile Akademik çalışma ve yayınlar</i>	6	9

Tablo 5’de görüldüğü üzere okul yöneticilerinin görüşlerine göre uzman öğretmenlerin belirlenmesinde sınav puanlarının yanı sıra içsel ve dışsal değerlendirme temaları adı altında toplanan fazladan değerlendirme ölçütlerine de ihtiyaç olduğudur.

İçsel Değerlendirme Ölçütleri: Okul idarecilerine göre öğretmenler kariyer basamaklarına yerleştirilirken onların ayrıca; alan bilgisi (n=19), teorik eğitim-öğretim bilgisi(n=12), İletişim(n=11), komisyon ve çalışmalarda rol ve görev alma(n=10), pedagojik formasyon(n=10), çocuk gelişimi(n=6) gibi alanların da göz önünde bulundurulması gerekliliğidir. Belirtilen bu kategorilere ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

“Sınav puanı, bir öğretmeni uzman yapacağını düşünmüyorum. Uzmanlığın, mesleki deneyime, örnek gösterilebilme yeterliliğine, alan bilgisine, katıldığı proje ve yarışmalara, bunların yanında da teorik eğitim-öğretim bilgisine bağlı olmalıdır(Y 1)”, “Sınavda başarılı olmak uzman öğretmen olmak ya da başarı için yeterli değildir. Çocuk gelişimini, öğrenme metot ve teknikleri bilmek bunu öğrenciler uygulamak, hakkında bilgi sahibi olmak gerektiğini düşünüyorum(Y 23)”, “Risk grubundaki öğrencilerle ilgili ne gibi çözümler sağlamış?,” “Çevresindeki diğer öğretmenleri aydınlatıcı, mesleğine katkı sağlayıcı ne gibi çalışmaları olmuş(Y 24)”, “Sadece sınav değil aynı zamanda uygulamalı çalışmaya yapılmalı, sınavı geçenlerin ayrıca oryantasyon eğitimine alınıp sonucunda bir grup öğrenciyle hedef –sonuç çalışmasından sonra karar verilmeli(Y 21)”, “En başta söylemiştim. İstek şart. Sınav etkiler ama yeterli değildir. Kişinin içten gelen sevgisi olmazsa dürtmeyle hiçbir şey olmaz. Herkes için geçerlidir(Y 16)”.

Dışsal Değerlendirme Ölçütleri: Okul yöneticileri öğretmenlerin kariyer basamaklarına atanmalarında; mesleki deneyim/kıdem (n=13), katıldığı proje ve yarışmalar (n=12), referanslar (n=9),

üst yönetim kararları (n=7), yüksek lisans (n=7), ödüller (n=7), cezalar (n=7) ve katıldıkları hizmet içi eğitimlerin (n=6) de dikkate alınması gerekliliğine dikkat çekilmektedir. Belirtilen bu kategorilere ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

*“Sadece sınav yeterli olmayacaktır. Referanslar bu durumu geliştirebilir. Performans kriterlerine bağlı olarak üst tarafından değerlendirme yapılmalıdır. Çünkü yıl içinde personelin nasıl bir çalışma sergilediği ve hak edip etmediği 3 saatlik sınavda anlaşılmayacak, değerlendirme yapılması gerekecektir(Y 10)”*, *“Hayır. Uzman öğretmenlikte okul yöneticiliği gibi, her okula ait bir kadro olmalı ve eğitimi, (yüksek lisans vb.),+ mesleki kıdem + ödül/ceza+katıldığı (yürüttüğü) proje sayısı + iletişim becerisi (yapılandırılmış mülakat yoluyla) (Y 19)”*, *“Sınavla kazanılan bir uzman öğretmenlik yeterli değildir. Performans yönetim ve takibi yapılmalı, uzman öğretmenlik elde edildikten sonra kişi uzman öğretmenliğin gereklerini yerine getiriyor mu gözlemlenmelidir. Sınavdan başka, uzman öğretmenlik için aranması gereken özelliklerden bazıları şunlar olabilir(Y 4)”*, *“Çağın gereği olarak teknolojiye yeterince yararlanılıyor mu?, yararlanabiliyor mu?, teknolojiyi kullanabiliyor mu? (en basitinden temel yazılım programlarını, mail, e-posta, slayt kullanamayan, uzman öğretmenler var) (Y 6)”*, *“Sadece sınav uzman öğretmenlik için yeterli olmamalı. Sadece mevzuat bilgisine sahip olup da, mesleki yeterliliğe sahip olmayan, öğretmenlik mesleğini hiçbir şekilde yansıtmayan kişilerinde uzman öğretmen olmasına imkân verilmemeli. Ancak şu da bir gerçektir ki, tam değerlendirme kriterleri belirlenmeli ve şeffaf bir değerlendirmeye imkân verilmelidir(Y 28)”*

### 3.6. Uzman öğretmenlerin okullarda en fazla faydalı oldukları kişi(ler)

Kariyer sahibi öğretmenlerin okullarda bu unvanlarından dolayı faydalı oldukları kişi veya grupların kimler olduklarına dair yönetici görüşlerinden oluşturulan temalar ve bu temaların kodlanmış katkıları aşağıda Tablo 6’ da sunulmaktadır.

Tablo 6. Faydalı Oldukları Kişi(ler)e İlişkin Görüşler

Tema	Tanım	Kodlar		
			n	%
Okul İçi	Okul içindeki öğrenci ve eğitimciler	Kendileri	23	37
		Öğretmenler	9	14
		Aday öğretmenler	8	12
		Zümrelere	7	11
		Öğrenciler	7	11

Yöneticiler, kariyer basamaklarına yerleştirilen öğretmenlerin kurum içi olarak adlandırılan temanın; kendilerine (n=23), öğretmenlere (n=9), aday öğretmenlere (n=8), zümrelere (n=7) ve öğrencilere (n=7), fayda sağladıklarını vurgulamaktadırlar. Bu veriler ile uzman öğretmenlik uygulamasından en büyük faydayı yine bu görevi yürüten öğretmenlerin kendilerinin elde ettiği söylenebilir. Belirtilen bu kategorilere ilişkin yöneticilerin görüşlerini içeren doğrudan alıntılar aşağıda sunulmaktadır.

*“En çok aday öğretmenlere fayda sağladığımı düşünüyorum (Y 11)”*, *“Öğrencilerine(Y 17)”*, *“Öğrencilere fayda sağlamaktadır(Y 9)”*, *“Zümrelerine fayda sağlamakta(Y 41)”*, *“Şu anda sadece kendilerine(Y 21)”*, *“Sadece maddi açıdan kendilerine (uzman öğretmenlik fark ücretini alarak) (Y 37)”*, *“Sadece fazla ücret almasının yanında artı kamda değeri bulunmamaktadır(Y 51)”*, *“Teamüller gereğince aday öğretmenlerin yetiştirilmesi için rehber öğretmen olarak görevlendirilmektedir(Y 58)”*, *“Sadece cebine 150 TL gibi bir faydası var. O*

*da bordrolar açıklanınca ortaya çıkıyor(Y 19)", "Kendi branşlarına destek olmakta onlara yardımcı olmaktadır. Eğitimin kalitesinin yükseltilmesi konusunda örnek olmaktadır(Y 21)" , "Uzman öğretmenlerin en çok yakınındaki kişilere fayda sağlayacağını düşünüyorum(Y 1)" "Şuan kimseye fayda sağladığını düşünmüyorum(Y 11)", "Ceplerine fayda sağlamaktadırlar(Y 25)", "Kendilerine fayda sağlamaktadır(Y 27)", "Kendilerine biraz maddi artı sağlamaktadır(Y 48)"*

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada okul yöneticilerinin görüşlerine göre uzman öğretmenlik uygulamasının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Literatürde ülkemizdeki uzman öğretmenlik uygulamasına ilişkin başkaca bir araştırmaya pek rastlanmamıştır. Bu araştırmada ise ulaşılan sonuçlar şöyle özetlenebilir.

Okul yöneticilerinin uzman öğretmenlik uygulamasına pekte sıcak bakmadıkları ve uzman öğretmenlerin seçiminde uygulanan kriterleri yeterli bulmadıkları söylenebilir. Bununla birlikte okul yöneticileri uzman öğretmenlik uygulamasının öğretmenlerin kendilerini yetiştirmelerine katkı sağladığını ancak ücret artışlarının uzman öğretmenlik için en önemli özendirici faktör olduğu görüşündedirler. Okul yöneticilerinin uzman öğretmenlerden özellikle eğitim-öğretim çalışmalarında rehberlik ve yol göstermede aktif rol almalarını ve deneyimlerini alana yansıtılmalarını, alanlarında yetkin ve yeterli olmalarını ve mesleki mevzuat konularına hakim olmalarını bekledikleri söylenebilir.

Okul yöneticileri; uzman öğretmenler belirlenirken alan bilgisi, mesleki kıdem, katıldığı proje ve yarışmalar, referansları, üst yönetim kararları, yüksek lisans, alınan ödül ve cezalar, katıldıkları hizmet içi eğitimler, iletişim becerisi, komisyon ve çalışmalarda rol ve görev alma, pedagojik formasyon, çocuk gelişimi gibi alanların da göz önünde bulundurulması gerekliliğini vurgulamışlardır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki önerilerde bulunulabilir:

- 1- Genelde öğretmen kariyer uygulaması özelde ise uzaman öğretmenlik uygulaması bir bütün olarak ve belli bir sistematik çerçevesinde yeniden gözden geçirilerek düzenlenmelidir.
- 2- Öğretmenlik kariyer sistemine sadece sınav değil de kurum içi ve kurum dışı değerlendirme kriterleri de göz önünde bulundurulmalıdır.
- 3- Uzman öğretmenlik gibi belli bir kariyeri hak eden ve bundan dolayı fazla ücret alan öğretmenlere yapılacak düzenlemeler ile kurum içinde çeşitler roller verilerek bilgi, beceri, deneyim ve birikimlerinden okul yönetimi, meslektaşları ve öğrencilerin daha fazla yararlanması sağlanmalıdır.
- 4- Uzman öğretmenlik uygulamasının değerlendirmelerinde zümre arkadaşları, zümre başkanı, yönetici, denetmen ve veli görüşlerine de yer verilmelidir.

#### Kaynakça

Başaran, İ. E. (1985). Eğitim Psikolojisi. Ankara: Sevinç Matbaası.

\_\_\_\_\_, (1987). Eğitime Giriş. Ankara: Sevinç Matbaası.

\_\_\_\_\_, (1993). Eğitim Yönetimi. Ankara: Kadioğlu Matbaacılık.

\_\_\_\_\_, 1994). Türkiye Eğitim Sistemi. Ankara.

\_\_\_\_\_, (1982).Örgütsel Davranış. A.Ü. Eğitim Fakültesi Yay. No:108: Ankara:

\_\_\_\_\_,(2000). Eğitim Yönetimi: Ankara:

Bilen, M. (1996). Plandan Uygulamaya Öğretim. Ankara: Aydan Matbaası.

EARGED (2002). Milli Eğitim Bakanlığı, Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı Yayınları Okulda Performans Yönetimi Modeli. Ankara.

Kart, C. (2009). Hasan Ali YÜCEL'den Günümüze Bilim ve Eğitim Politikaları. Çağdaş Eğitim Dergisi,361, 37-41.

- MEB, (1995). Öğretmen Değerlendirme. Ankara: MEB Basımevi.
- MEB, (1998) 21. Yüzyıla Girerken Türk eğitim Sisteminin İhtiyaç Duyduğu Çağdaş Öğretmen Profili. Ankara.
- MEB, EARGED. (1995). öğretim Yükünün Analizi. Ankara: MEB Basımevi.
- MEB, EARGED. (1995). Terfi Nedeni Olarak Hizmet İçi Eğitim. Ankara: MEB Basımevi.
- Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. Resmi Gazete. 27974, 1-8 .
- Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi. Milli Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi. 2521, 1-6.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, (5. bs.), Ankara: Seçkin.
- Brooks, J. G., & Brooks, M. G. (1993). *In search for understanding the case for constructivist classrooms*. Alexandria, Virginia: ASCD.
- Drucker, P. F. (1992, 1994). *Yeni Gerçekler*. (Çev. B. Karanakçı) (4. Baskı.) Ankara: İş Bankası Yayınları.
- \_\_\_\_\_, (1995). *Gelecek için Yönetim*. (Çev. F. Üçcan) Ankara: İş Bankası Yayınları.
- MEB (2013). Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlikleri <http://otmg.meb.gov.tr/YetGenel.html> (Ers. Tarihi 23/04/2013).
- Dogan, İ. (1998), Sosyoloji, Sistem Yayıncılık, Ankara.
- Kutlu, E.(2000), Bilgi Toplumunda Kalkınma Stratejileri, A.Ü. Yayınları, Eskişehir.
- Toprakçı, E.(2002), Eğitim Üzerine, Ütopya Yayınevi, Ankara.
- Avcı, N., Taşçı, C., Derman D., Erdoğan, N., Köymen, Ü., (1992), Enformasyon Toplumuna Ve Eğitim Sistemlerine Etkileri, MEB Araştırma Raporu, MEB Yayınları, Ankara.
- Bakioğlu A., ve Baltacı, R. ( 2010). Akreditasyon, Eğitimde Kalite. Nobel Yayınları. Ankara.
- Genç, S.,Z. (2000). Bilgi Toplumunda Öğretmen Eğitimi, Eğitim Yönetimi. Sayı,23,s.375-386.,
- NBPTS, (1989). What Teachers Should Know And Be Able To Do? [http://www.nbpts.org/UserFile/what\\_teachers.pdf](http://www.nbpts.org/UserFile/what_teachers.pdf),
- Özden, Y. (1999). Eğitimde Yeni Değerler. Ankara: PEGEM Yayıncılık İkinci Baskı
- Schlechty P.C. (1991). Schools for the Twentyfirst Century: Leadership, Imperatives for Educational Refom. Jossey- Bass, Education Series.
- Hergüner, G. (1998). 21. Yüzyılda Eğitimcilerin Eğitimi ve Okul Düzeni. Eğitim Yönetimi Sayı:15, s.287-294.
- Büyükkaragöz, S.(1990). Demokrasi, Türk Demokrasi Vakfı Yayınları, Ankara.
- Açıkgöz K.Ü. (1996). Etkili Öğrenme ve Öğretme, Kanyılmaz Matbaası İzmir.
- Alkan, C. Ve Diğ. (1995). Eğitim Teknolojisine Giriş. Ankara: Önder Matbaacılık Ltd. Şti.
- Başar, H. (1995). Öğretmenlerin Değerlendirilmesi, Pegem, Yayın No,20, Ankara.
- Erkan, S. (1996). Kriz Müdahale Planı (Crşşs inttervention plan). Eğitim Yönetimi. (Educationsl Administration) 4,23-28.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (1999) *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Aydın, P.İ. (2002), Alternatif Okullar, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Çelik, M. (2004), Bilgi Ve Hikmet, Enformasyon Toplumunun Belleği, Kaknüs Yayınları, İstanbul.

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu,  
<http://www.memurlar.net/common/news/documents/13271/65702032011.htm>, Erişim  
tarihi:12.01.2012

Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Yönetmeliği  
[http://mevzuat.meb.gov.tr/html/25905\\_0.html](http://mevzuat.meb.gov.tr/html/25905_0.html), Erişim tarihi:12.01.2012

1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html>, Erişim  
tarihi:12.01.2012