

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**MEB ÖĞRETMEN KARIYER BASAMAKLARI
YÜKSELME SİSTEMİNİN YENİDEN
YAPILANMASINA YÖNELİK NİTEL BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İSMAİL KAZOĞLU

GAZİANTEP
EKİM 2014

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**MEB ÖĞRETMEN KARIYER BASAMAKLARI
YÜKSELME SİSTEMİNİN YENİDEN
YAPILANMASINA YÖNELİK NİTEL BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İSMAİL KAZOĞLU

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Sevilay ŞAHİN

GAZİANTEP
EKİM 2014

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**MEB Öğretmen Kariyer Basamakları Yükselme Sisteminin Yeniden
Yapılanmasına Yönelik Nitel Bir Araştırma**
İSMAİL KAZOĞLU

Tez Savunma Tarihi: 22.10.2014

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Onayı

Doç. Dr. M. Fatih ÖZMANTAR
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları sağladığını onaylarım.

Prof. Dr. Zeynep HAMAMCI
Enstitü ABD Başkanı

Bu tez tarafımda okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Sevilay ŞAHİN
Tez Danışmanı

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsam ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri:

İmzası

Yrd. Doç. Dr. Sevilay ŞAHİN (Jüri Başkanı)

Yrd. Doç. Dr. Mehmet YAŞAR

Yrd. Doç. Dr. Kaan BÜYÜKİKİZ

ÖZET

MEB ÖĞRETMEN KARIYER BASAMAKLARI YÜKSELME SİSTEMİNİN YENİDEN YAPILANMASINA YÖNELİK NİTEL BİR ARAŞTIRMA

KAZOĞLU, İsmail

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri ABD

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Sevilay ŞAHİN

Ekim 2014, 159 sayfa

21.yüzyılın rekabetçi ortamında işletmeler, ayakta durabilmek için çalışanlardan üst düzeyde verim almayı amaçlamaktadırlar. Çalışanların maddi ve manevi doyuma ulaştıklarında daha verimli olacaklarının farkında olan işletmeler, çalışanları doyuma ulaştıracak çeşitli faktörleri devreye koymaktadırlar. Çalışanlar için kariyer yapma mesleki doyum açısından önemli faktörlerden biridir. Çalışanlar kariyer basamaklarında yükseldikçe hem maddi gelir elde etmekte hem de manevi olarak doyum almaktadırlar. Özel kurum ve kuruluşlarda uygulanan kariyer yapma fırsatı ülkemizde bazı devlet memurluğu kademelerinde de görülmekte iken öğretmenlik meslek grubunda mesleki yükselme ve kariyer yapma fırsatları henüz kesin bir şekilde ortaya konamamıştır. Bunun bir sonucu olarak da öğretmenler kendilerini geliştirme çabası içine girmemekte ve mesleki olarak kendilerini yenileyememektedirler. Bu araştırmanın amacı Gaziantep ili Şehitkamil ve Şahinbey ilçelerindeki öğretmen ve yöneticilerin kariyer basamakları yükselme sistemindeki sorunlara ilişkin çözüm önerilerini belirlemektir. Araştırma için gerekli veriler literatür taraması ve birebir görüşme tekniği yoluyla elde edilmiştir. Görüşme soruları 2011 Ulusal öğretmen çalıştayında kariyer basamaklarında bulunan sorunlar ve MEB'in yeni kariyer basamakları ile ilgili yaptığı açıklamalar incelenerek oluşturulmuştur. Hazırlanan görüşme soruları, alanında uzman iki öğretim üyesi tarafından değerlendirilmiştir. Ayrıca iki Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmeni tarafından ifade bozukluğu olan ve anlaşılması güç olan sorular düzeltilmiş ve forma son hali verilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizi yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Görüşme formunda araştırmaya katılanların cevaplamaları için 11 soru bulunmaktadır. Araştırmada elde edilen bulguların bazıları; araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticiler kariyer basamakları sınavlarında alan soruları da sorulması, unvana göre sorumluluk verilmesi, yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmenlere kariyer basamaklarında kolaylık sağlanması, unvan verilecek kontenjan sayısında sınırlama olmaması vb. şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen kariyeri, kariyer basamakları, yükselme sistemi

ABSTRACT**A QUALITATIVE STUDY ON THE RECONSTRUCTION
OF TEACHERS' CAREER DEVELOPMENT SYSTEM IN MONE**

KAZOĞLU, İsmail

M. A. Thesis, Department Of Education Sciences

Supervisor: Asist. Prof. Dr. Sevilay ŞAHİN

October 2014, 159 pages

In the competitive environment of the 21st century, organizations aim to benefit from their members at a maximum level to survive. Organizations which are well aware of the fact that members will be beneficent when satisfied spiritually and economically make use of some factors helping them feel satisfied. For employees, career advancement is one of the most important factors in terms of professional satisfaction. As employees advance in career stages, they both make more money and satisfy spiritually. Career opportunities provided for employees in business organizations may be seen in some state employee positions, however there are no such opportunities for professional advancement and pursuing a career in teaching profession. As there are no such advancement opportunities in teachers' professions, it may be stated here that teachers do not endeavor to improve themselves and adopt a stable position in their professions the purpose of the current study was to determine solutions to the problems regarding the career advancement system proposed by teachers and school administrators working in Şhitkamil and Şahinbey districts of Gaziantep province. Data for the current study were collected via literature review and face-to-face interview technique. In development of the interview protocol, the problems related to the career advancement system determined in the 2011 national teacher workshop and explanations by Ministry of National Education about a new career stages were examined, and an interview form/protocol was constructed. The questions were evaluated by two field specialists who were university lecturers. Furthermore, two Turkish Language and Literature teachers examined the questions in terms of its linguistic features. After this, some statements were re-evaluated and typed. The 11 questions in the interview protocol were posed to the participants, and the data were analyzed using content analysis method. According to some results, it was stated by the teachers that questions about content knowledge must be asked in the career advancement exam, responsibilities must be given in accordance with their career step, the advantages must be granted to teachers having a master or doctorate degree in the course of the promotion advancement phases, there should not be quota in number of the titles.

Keywords:Teacher career, career stages, advancement system

ÖN SÖZ

Mustafa Kemal Atatürk'ün Başöğretmen unvanını aldığı 1928'li yıllardan başlayarak günümüze kadar yapılan çeşitli araştırmalarda, Türk eğitim sistemindeki eğitim hizmetleri kademesindeki öğretmenlerin ihtiyaçlarını maaşlarını ve sosyal statülerini güçlendirmek amacıyla çeşitli düzenlemeler yapılması gerektiği dile getirilmiştir. Yapılması planlanan yeni sistemin ağır basan öğeleri genellikle maaş artışı öğretmen niteliğinin artırılması ve öğretmen statüsünün artırılması olmuştur. Milli Eğitim Bakanlığı da bütün bu istekleri göz önüne alarak öğretmenlere kariyer basamakları sistemini getirmiştir. Milli Eğitim Bakanlığının 2005 yılında yürürlüğe koyduğu Öğretmen Kariyer Basamakları Sistemi üzerine yapılan araştırmalar hep kariyer basamakları sisteminin sorunlarını ortaya çıkarma üzerine yapılmış araştırmalardır. Ayrıca 2005 yılında getirilen kariyer basamakları sistemi kamuoyu tarafından hukuka aykırı olduğu gerekçesiyle sürekli eleştirilmiş ve nihayetinde iptal davası açılmıştır. İptal gerekçesini kabul eden anayasa mahkemesi tarafından henüz sistemin üzerinden bir yıl geçmeden kariyer basamakları sisteminin bazı maddelerinin yürütmesinin durdurulması istenmiş, daha ikinci sınav yapılamadan ise kariyer basamağı sistemi iptal edilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı iptal edilen kariyer basamakları sisteminin yerine yeni bir kariyer basamakları sistemi düşünmektedir. Kariyer basamakları sisteminin yeniden yapılandırılması sürecinde, konunun muhatabı olan öğretmenlerin nasıl bir kariyer basamakları sistemi istedikleri yönünde Milli Eğitim Bakanlığı'na farklı bakış açısı kazandırma ve sistemdeki sorunlara çözüm üretmeye katkıda bulunmak açısından bu çalışma önemli olacağı düşünülmüştür. Bu çalışmada öğretmenlik mesleğinin kariyer basamaklarına yönelik Milli Eğitim Bakanlığı tarafından teyit edilen ve araştırmalarda ön plana çıkan sorunlar öğretmenlere sorulmuş ve öğretmenlerin çözüm önerilerini ortaya konmuştur.

Bu çalışmanın birinci bölümünde çalışmanın amacı, çalışmanın önemi sayıtlılar ve sınırlılıklar belirtilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde çalışma ile ilgili literatür verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde çalışmanın yöntemi hakkında bilgiler verilmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde çalışmada ortaya çıkan bulgular verilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümünde ise bulgular çerçevesinde sonuçlar ve öneriler verilerek yeni bir model önerisi sunulmuştur.

Yüksek lisans öğrenimim ve tez çalışmam sırasında deneyim ve bilgileri ile beni yönlendiren değerli danışmanım Yrd. Doç. Dr. Sevilay ŞAHİN'e bilimsel katkılarının yanı sıra gösterdiği hoşgörü, anlayış ve destek için özel teşekkürlerimi sunuyorum.

Tez çalışmam sürecinde sık sık fikir alışverişinde bulunduğum ve araştırmam süresince verdiği manevi destekle tezi bitirmeme katkıda bulunan Biricik Eşim Esra KAZOĞLU'na teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca tez yazım zamanında dünyaya gelen biricik oğlumuz İbrahim Nur KAZOĞLU'na bu stresli süreçte bana neşe kaynağı olmasından dolayı teşekkür ediyorum, Ailemize hoş geldin diyorum.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT.....	II
ÖN SÖZ.....	III
İÇİNDEKİLER.....	IV
TABLolar LİSTESİ.....	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ	IX
KISALTMALAR.....	IX
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
1. GİRİŞ	1
1.1 Problem Durumu	3
1.2 Araştırmanın Amacı	4
1.3 Araştırmanın Önemi.....	4
1.4 Sayıtlar	5
1.5 Sınırlılıklar	5
İKİNCİ BÖLÜM	6
2 KAYNAK ÖZETLERİ.....	6
2.1 Kariyer Nedir?.....	6
2.2 Kariyer Yaklaşımları	7
2.2.1 Klasik- Geleneksel Kariyer Yaklaşımı	8
2.2.2 Örgütsel - Çift Basamaklı Kariyer Yaklaşımı.....	9
2.2.3 Ağ Tipi Kariyer Yaklaşımı	11
2.2.4 Esnek Kariyer Yaklaşımı.....	12
2.2.5 Sınırsız Kariyer Yaklaşımı	14

2.2.6	Portföy Kariyer Yaklaşımı	16
2.2.7	Çağdaş Kariyer Yaklaşımı.....	17
2.3	Kariyer Evreleri.....	19
2.3.1	Keşfetme - Arama Aşaması (25 Yaşına Kadar).....	19
2.3.2	Kurma Aşaması (26 –35 Yaş Arası).....	19
2.3.3	Kariyer Ortası Aşaması (36-50 Yas Arası).....	21
2.3.4	Kariyer Sonu Aşaması (51-65 Yas Arası)	22
2.3.5	Emeklilik Aşaması (65 Yas ve Yukarısı)	22
2.3.6	Kariyer Evreleri İhtiyaçları.....	24
2.4	Kariyer Planlama ve Yönetimi.....	25
2.4.1	Kariyer Planlama.....	25
2.4.1.1	Kariyer Planlamanın Önemi.....	26
2.4.2	Kariyer Yönetimi.....	27
2.4.2.1	Kariyer Yönetiminin Gerekliği.....	28
2.4.2.2	Kariyer Yönetiminin Amaçları	29
2.4.2.3	Kariyer Yönetiminin Bireye Ve Örgüte Faydaları	30
2.5	Kariyer Geliştirme.....	31
2.6	Öğretmen ve Öğretmenlik Kavramları.....	34
2.7	Öğretmen Yeterlilikleri	35
2.7.1	Öğretmen Yeterlik Alanları	36
2.7.1.1	Genel Kültür	36
2.7.1.2	Özel Alan	37
2.7.1.3	Eğitim-Öğretme Yeterlilikleri.....	38
2.8	Öğretmenlik Mesleğinin Evreleri.....	42
2.8.1	Kariyer Girişi (Başlangıç) Evresi	43
2.8.2	Durulma Evresi.....	43
2.8.3	Deneycilik /Aktivizm (Yeni Atılımlar) Evresi	44
2.8.4	Uzmanlık Evresi.....	45
2.8.5	Sakinlik (Dağılma) Evresi	45
2.9	Öğretmen Kariyer Geliştirme Modelleri.....	46
2.9.1	Fuller (1969) Öğretmen Kariyer Modeli – Endişeler Teorisi	46
2.9.2	Katz (1972) Öğretmen Kariyer Modeli	47
2.9.3	Fessler (1985) Öğretmen Kariyer Modeli.....	48
2.9.4	Fessler ve Christensen (1992) Öğretmen Kariyer Modeli	51
2.9.5	Huberman (1989) Öğretmen Kariyer Modeli	53
2.10	Dünyada ve Türkiye Öğretmenlerin Mesleki Statüleri	56
2.10.1	ABD’de Öğretmen Kariyer Basamakları.....	56
2.10.2	Estonya’da Öğretmen Kariyer Basamakları	56
2.10.3	İspanya’da Öğretmen Kariyer Basamakları.....	57
2.10.4	Romanya’da Öğretmen Kariyer Basamakları	57
2.10.5	Polonya’da Öğretmenlik Kariyer Sistemi	58
2.10.6	Almanya’da Öğretmenlik Mesleği Kariyer Basamakları.....	59
2.10.7	İngiltere’de Öğretmenlik Mesleği Kariyer Basamakları.....	60
2.10.8	Fransa’da öğretmenlik kariyer basamakları	61
2.10.9	Avusturya’da öğretmenlik kariyer basamakları	61
2.10.10	Litvanya’da öğretmenlik kariyer basamakları	62
2.10.11	Kırgızistan’da öğretmenlik kariyer basamakları.....	63
2.10.12	Etiyopya’da öğretmenlik kariyer basamakları	63

2.10.13	Türk Eğitim Sisteminde Öğretmen Kariyer Basamaklarına Yönelik Süreç.....	64
2.11	Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer gelişimi	66
2.11.1	Öğretmenlik Mesleğini Kariyer Basamakları Şeklinde Yapılandırmanın Nedenleri	67
2.11.2	Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminin Yararları	68
2.11.3	Kariyer Yönetimindeki Gelişmelerin Öğretmenlik Mesleğine Etkileri	69
2.11.4	Öğretmenliğin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi Şeklinde Yapılandırılması 71	
2.12	Öğretmenlik Mesleği İçin Kariyer İstekleri	72
2.13	Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer Basamakları Biçiminde Yapılandırılması.....	74
2.13.1	Aday Öğretmenlik	75
2.13.2	Öğretmenlik	76
2.13.3	Uzman Öğretmenlik.....	76
2.13.4	Başöğretmenlik	76
2.14	Kariyer Basamaklarında Esas Alınan İlke, Ölçüt ve Göstergeler	77
2.14.1	Sınav	78
2.14.2	Sicil Notu.....	80
2.14.3	Kıdem	80
2.14.4	Eğitim	81
2.14.5	Etkinlikler	82
2.15	Kariyer Basamakları Yapılanması İçin Ortaya Çıkan Olumlu Görüşler	83
2.16	Kariyer Basamakları Yapılanmasına İlişkin Ortaya Çıkan Olumsuz Görüşler .	84
2.17	Kariyer Basamaklarının Yapılanmasına İlişkin Öneriler	89
2.18	Kariyer Basamakları Sisteminin İptali	94
2.19	Kariyer Basamakları İptali Sonrası Yaşanan Haksızlıklar	98
2.20	Yeni Bir Kariyer Basamakları Sistemi Çalışmaları	99
2.20.1	Yenilenen Kariyer Basamakları Sistemi	102
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....		104
3	METERYTAL VE YÖNTEM	104
3.1	Araştırmanın Modeli	104
3.2	Çalışma Grubu	104
3.3	Veri Toplanma Araçları	104
3.4	Verilerin Analizi.....	108
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....		109
4	BULGULAR VE TARTIŞMA.....	109

4.1 Değerlendirmeye Tabi Tutulan Ölçütler	109
4.1.1 Kariyer basamaklarında yükselme sistemi için yapılması düşünülen sınavın puanlamaya etkisi sizce % kaç olmalıdır?	109
4.1.2 Kariyer basamakları sınavına girecek branş öğretmenlerine, sınıf öğretmenlerine, meslek öğretmenlerine ve yöneticilere aynı sorular sorulmalı mıdır? Neden?	111
4.1.3 Sınav puanına ek olarak başka konuların puanlamaya dahil edilmesi gerekir mi? Neden?	112
4.1.4 Unvan alabilmek için girilecek ilk sınavın şartları olmalı mı? Cevabınız evet ise sizce bu şartlar neler olmalıdır? Neden?	114
4.1.5 İptal edilen kariyer basamakları sistemindeki basamak sayısı değiştirilmeli midir? Cevabınız evet ise yeni sistem kaç basamaktan oluşmalıdır? Neden?	115
4.1.6 Herhangi bir unvanı (basamağı) kazanan öğretmen sonraki yıllar içerisinde tekrar değerlendirilmeli mi? Cevabınız evet ise bu değerlendirme sonucunda basamak atlama ya da düşme olmalı mıdır?	116
4.1.7 Alt basamaklardan üst basamaklara geçebilmek için şartlar olmalı mı? Belirli bir yıl çalışma şartı mı? Belirli bir değerlendirme puanı toplama şartı mı? Sınav şartı mı? Başka neler olabilir sizce?	118
4.1.8 Kariyer Basamaklarında yükselirken her basamakta çalışılmalı mı? Yoksa bazı basamaklar çalışılmadan atlanıp üst basamağa geçilebilmeli midir?	120
4.1.9 Kariyer Basamaklarında öğretmenler yükseldikçe, sorumluluklarında ve maaşlarında ne tür farklılık olmalıdır?	121
4.1.10 Kariyer Basamakları sisteminde yüksek lisans ve doktora mezunu olmanın bir getirisi olmalı mı? Cevabınız evet ise, ne tür getiriler olabilir?	122
4.1.11 Unvan verilecek öğretmen sayısı neye göre belirlenmeli? Kısıtlama olmalı mı?	123

BEŞİNCİ BÖLÜM.....125

SONUÇ VE ÖNERİLER.....125

KAYNAKLAR.....129

EKLER.....134

Ek 1 Ulusal Öğretmen Strateji Belgesi 4.Grup Raporu 134

Tablolar Listesi

Tablo 2.1 Geleneksel ve Çağdaş Kariyer Sistemleri.....	18
Tablo 2.2 Dört Farklı Kariyer Dönemleri	24
Tablo 2.3 Kariyer Safhalarında Yer Alan İhtiyaçlar	24
Tablo 2.4 Kariyer Geliştirme Sistemi	33
Tablo 2.5 Avusturya’da Öğretmen Unvanları.....	62
Tablo 2.6 Etiyopya’da Öğretmen Unvanları ve Maaşları	63
Tablo 2.7 Ülkeler ve Öğretmen Kariyer Basamakları	64
Tablo 2.8 Kariyer Basamaklarında Yükselmeye Esas Alınan	77
Tablo 2.9 KBYS Konuları ve Sınav İçindeki Ağırlık Kat Sayıları.....	79
Tablo 2.10 Öğretmenlik Mesleği Kariyer Yolları.....	90
Tablo 4.1 Sınavın Yüzdeliği	109
Tablo 4.2 Sınav Soruların İçeriği	111
Tablo 4.3 Sınav Dışındaki Puanlar.....	113
Tablo 4.4 İlk Basamak Sınavına Girebilmek İçin Şartlar	114
Tablo 4.5 Kariyer Basamakları Sayısı	115
Tablo 4.6 Tekrar Değerlendirme.....	116
Tablo 4.7 Üst Basamağa Geçiş Şartları.....	118
Tablo 4.8 Basamak Atlama Durumu.....	120
Tablo 4.9 Kariyer Basamaklarındaki Farklılıklar	121
Tablo 4.10 Yüksek Lisans Ve Doktora Mezunu Olmanın Getirisi.....	122
Tablo 4.11 Unvan Verilecek Kontenjan Sayısı.....	123
Tablo 5.1 Kariyer Basamakları Yükselme Modeli	128

Şekiller Listesi

Şekil 2.1 Geleneksel Kariyer Yaklaşımı	9
Şekil 2.2 Örgütsel Çift Basamaklı Kariyer Aşamaları	10
Şekil 2.3 Ağ Tipi Kariyer Yolu.....	11
Şekil 2.4 Ağ Tipi Kariyer Yolu.....	12
Şekil 2.5 Handy'nin Yonca Modeli	15
Şekil 2.6 Kariyer Aşamaları Modeli	23
Şekil 2.7 Öğretmenin Kariyer Döngüsü.....	52
Şekil 2.8 Öğretmenin Kariyer Döngüsü Dizgisel Modeli.....	55
Şekil 2.9 Öğretmenlik Mesleği Kariyer Sistemi	89

Kısaltmalar

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı
ÖSYM: Öğrenci Seçme Ve Yerleştirme Merkezi
YÖK : Yükseköğretim Kurumu
KBYS : Kariyer Basamakları Yükselme Sınavı

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

Eğitim sistemlerinin etkili çıktılar vermesi sürecinde en önemli etkenlerden biri öğretmenlerdir. Öğretmenlerin kaliteli eğitim verebilmeleri ise hem bireysel hem de mesleki anlamda doyum düzeylerinin yüksek olmasına bağlıdır. Öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden bazıları dolgun maaş, saygınlık düzeyi ve kariyerlerinde yükselme imkânlarına sahip olmalarıdır. Örneğin Japonya'da 82 meslek içerisinde okul yöneticileri 9. Öğretmenler ise halkın gözünde, 18. sıralarda yer almaktadır, Çin'de ise öğretmene saygı gösterilmesi kanun gereğidir (www.dersimiz.com,2007), Finlandiya'da da mesleklerin popülerliği sıralamasında ilk sırada öğretmenlik mesleği gelmektedir (Ekinci,2010:26).

Böylesine önemli bir meslek grubuna dahil olan öğretmenlerin bu mesleğe bağlılığının ve sürekliliğinin sağlanmasındaki içsel motivasyonu sağlayan önemli faktörlerden birisi öğretmenlerin kariyer basamakları yükselme sürecinin etkililiğidir. Bu konuda çeşitli ülkelerde farklı uygulamalar yapılmaktadır. Örneğin; Estonya'da Öğretmenler kariyer basamaklarında yükselme başvurusunda bulunabilmek için en az 3 yıl görev yapmış olmalı ve yüksek derece öğretmen yeterliliğine sahip olmak için, hizmet içi eğitim almak zorundadırlar (Eurydice 1999 Akt. Oğuz,2008:168). Litvanya'da ise öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselebilmeleri için, hizmet içi eğitim programlarına katılmış olmaları önkoşuldur. Öğretmenlerin kendi uzmanlık alanlarında kurslara katılmaları ve eğitim bilimleri, psikoloji, beşeri bilim ve sosyal bilimler gibi alanlarda öğretim yöntemleri çalışmalarına katılmaları görev aldıkları kendi eğitim kurumları tarafından teşvik edilmektedir (Eurybase, 2004 Akt. Oğuz,2008:168). İngiltere'de öğretmenlerin kariyerde ilerlemeleri için beş basamak bulunmaktadır. Mesleki gelişimleri başarıyla tamamlayan öğretmenler bu basamakları atlamaktadırlar (Forde ve diğerleri, 2006, Akt. Bayram,2010:118).

Buradan anlaşılacağı üzere ülkeler hızla değişen çağın şartlarına ayak uydurabilmek için bilgi ve beceri bakımından yüksek donanıma sahip nesiller yetiştirmek için öncelikle nitelikli öğretmenlere sahip olunması gerekmektedir. Bu gerçeklerin farkında olan Milli Eğitim Bakanlığı, geçmişten günümüze her dönemde nitelikli öğretmen yetiştirme konusunda çeşitli girişimlerde bulunmuş ve bu konudaki sorunların çözümüne yönelik olarak öğretmenlik mesleğindeki kalitenin artırılmasını sağlamak, öğretmenleri araştırmaya incelemeye yönlendirerek meslekleri ile ilgili gelişmeleri takip etmelerini teşvik etmek, öğretmenin eğitim sistemindeki işlev ve verimliliğini arttırmak ve meslekî tükenmişliğin önüne geçerek öğretmenliği bir kariyer mesleği haline getirebilmek amacıyla öğretmen kariyer basamakları uygulamasını başlatmıştır (Demir,2011:53).

İlk olarak da öğretmenlik mesleğindeki niteliğin yükseltilmesi adına öğretmenlere 2005 yılında Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi adı altında yeni bir sistem uygulanmaya koymuştur. Bu bağlamda, Milli Eğitim Bakanlığının uygulamaya koyduğu “Kariyer Basamaklarında Yükselme Sınavı” uygulaması ile öğretmenlik mesleğini ‘öğretmenlik’, ‘uzman öğretmenlik’ ve ‘başöğretmenlik’ olarak üç farklı kariyer basamağına ayırmıştır. Ancak bu sistem sayesinde öğretmenlerin sürekli kendini geliştireceklerini ve bu sayede öğretmenlerde niteliğin artacağını savunanlar olduğu gibi, bu sistemin öğretmene hiçbir şey katmayacağını dahası öğretmenler arasında sorunlar yaratacağını savunanlarda olmuştur. Ayrıca farklı bir kesim de kariyer basamakları sisteminin hukuka aykırı olduğunu savunmuş bu sebeple kariyer basamakları sisteminin iptali için dava açmıştır. Açılan dava sonucunda kariyer basamaklarında yükselme sistemi 2008 ve 2009 yılında bazı maddelerin iptali ve 2010 yılında ise anayasa mahkemesi tarafından yürütmenin durdurulması kararıyla sonuçlanmıştır. Bu girişimin ardından 2010 yılında Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yeni bir yasa tasarısı taslağı oluşturulmuş ve bu taslak Bakanlar Kurulu tarafından onaylanarak, 2 Nisan 2010 tarihi itibarıyla, TBMM’ye sunulmuştur. Ancak bu dönemde de yeni bir düzenlemeye gidilememiştir. Daha sonra 2011 ve 2013 yıllarında toplanan ulusal öğretmen strateji çalıştaylarında yeniden yapılması planlanan kariyer basamakları yükselme sistemi ile ilgili sorunlar konuşulup çözüm yolları aranmış fakat ortaya çıkan sonuçlar uygulamaya henüz konamamıştır.

1.1 Problem Durumu

Çalışma yaşamındaki hareketlilik ve yeni eğilimler her alanı etkilediği gibi öğretmenlik mesleğinde de çağdaş kariyer yaklaşımlarının gözden geçirilmesini gerektirmektedir. Çağdaş kariyer yaklaşımında; kariyer geliştirmenin sınırsız yolları bulunmakta ve bireysel kariyer geliştirme ön planda tutulmaktadır Akçay (2005). Genel olarak sisteme bakıldığında ülkemizde öğretmenlik mesleğinde uzmanlık alanlarının ve yükselme yollarının son derece kısıtlı olduğu sürekli eleştirilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı öğretmenlerin niteliğinin artırılması için öğretmenlik mesleğinde kariyer yapma fırsatlarını oluşturmaktadır. Bu bağlamda, Milli Eğitim Bakanlığı 13 Ağustos 2005 tarihinde uygulamaya koyduğu “Kariyer Basamaklarında Yükselme Sınavı” uygulaması ile öğretmenlik mesleğini ‘öğretmenlik’, ‘uzman öğretmenlik’ ve ‘başöğretmenlik’ olarak üç farklı kariyer basamağına ayırmıştır. Fakat bu uygulama öğretmenler arasındaki maaş farkı ve değişik boyutlarda sıkıntıya sebep olacağı gerekçesiyle iptal edilmiş, Bundan dolayı MEB oluşan yasal boşluğun giderilmesine adına öğretmenlerin kariyer yapabilmeleri meslekte yükselmesi üzerinde çalışmaya başlamıştır.

Bu çalışmalardan en kapsamlı olanı 2011 yılında Ulusal Öğretmen Çalıştayı toplantısıdır. Bu çalıştayda öğretmen kariyer basamakları sistemindeki sorunları belirlemiş, çözüm önerileri sunulmuş, fakat uygulamaya henüz geçilmemiştir. Bu süreçte iptal edilen kariyer basamakları sistemi ile unvan alan öğretmenler, unvan almayan öğretmenlere göre farklı hiçbir iş yapmamalarına rağmen daha fazla maaş almaya devam etmiş ve hala devam etmektedirler. Ancak unvan almak isteyen öğretmenler için de sistemde herhangi bir unvan sınavı ya da basamağı bulunmamaktadır. Bu durum ise öğretmenler arasında haksızlığa neden olmaktadır. Yeni bir kariyer basamakları sistemi getirilmediği takdirde görev yapmakta olan 2005 yılındaki kariyer basamakları yükselme sınavına giremeyen veya sınava girip sınavı kazanamayan öğretmenlere haksızlık yapılmış olacaktır. Ayrıca veli ve öğrencilerin algılarında uzman öğretmen ve başöğretmen başarılı, çalışkan öğretmen şeklinde yorumlanırken, yeni bir kariyer basamakları sistemi getirilmediği için unvan almak isteyen öğretmenler başarısız öğretmen şeklinde algılanabilmektedir.

1.2 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, Gaziantep Şehitkamil ve Şahinbey ilçe merkezlerindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmen ve yöneticilerin; Kariyer Basamakları Yükselme Sistemindeki Sorunlara İlişkin Çözüm Önerilerini belirlemek amaçlanmıştır.

Bu bağlamda, Ulusal Öğretmen Strateji Çalıştayında, daha önce yapılmış olan araştırmalarda öğretmen kariyer basamakları sisteminde tespit edilen sorunlara ve yapılması planlanan yeni kariyer basamakları sistemine ait açıklamalarda öne çıkan başlıklara ilişkin sundukları çözümleri belirleyerek yapılması planlanan yeni kariyer basamakları sistemi için ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin görüşlerini belirlemek ve yeniden çıkarılmak istenilen kariyer yükselme sürecine katkı sağlayabilecek bir model sunmak amaçlanmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığının yeniden yapmayı düşündüğü kariyer basamakları sistemi için öğretmenlerin görüşünün alınması adına araştırmanın amacı; **“Meb Öğretmen Kariyer Basamakları Yükselme Sisteminin Yeniden Yapılanması ”** olarak belirlenmiştir.

1.3 Araştırmanın Önemi

Eğitim sistemlerinde yapılan iyileştirme çalışmalarında, öğrencinin aldığı eğitimin kalitesinin yükseltilmesi amaçlanmaktadır. Öğrencinin aldığı eğitimin kalitesi ile öğretmenin niteliği arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. (Çakıroğlu, 2006:70-71). Öğretmenlerin kalitesinin yükseltilmesi için öğretmenlerin kendilerini geliştirecek çalışmalar içinde bulunması gerekmektedir. Öğretmenlerin çalışabilmesi, değişen çağa ayak uydurabilmesi için yükselebilecekleri pozisyonların, kariyer basamaklarının bulunması gerekmektedir. Ülkemizde görev yapmakta olan öğretmenlerin yükselebilecekleri üst pozisyon imkânları yetersiz olduğundan dolayı öğretmenler, kariyer yapmakla uğraşmamaktadırlar (Akçay,2005:7).

Kariyer Basamakları Sistemiyle birlikte öğretmenler, kariyer yapma fırsatı yakalayacaklardır. Bu sayede öğretmenler; mesleki durağanlıktan kurtularak kendilerini sürekli olarak yenileme ve geliştirme çabası içine girecek ve dolayısı ile bu durumun öğrencilerin aldığı eğitimin kalitesini arttıracakı düşünülmektedir (Özan ve Kaya,2009:99), yenilenme ve gelişme çalışması öğretmenlerden başlayıp öğrencilere etki edebilecektir. Pozitif anlamda bu durumdan etkilenen öğrenciler

toplumu etkileyerek nitelikli bir toplum adına gelişim gösterebilecektir. Ayrıca unvan alan öğretmenlerin toplumun gözünde sosyal statülerinin artacağı düşünülmektedir.

Bu bilgilerden de anlaşılacağı gibi kariyer basamakları sistemi öğretmenlerin meslekteki tatminleri açısından fırsatlar yaratarak, ilerleme ve kendilerini geliştirme konusunda motivasyonlarının artmasını sağlayacağı söylenebilir.

Bu araştırma, öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselme sistemine ilişkin Ulusal Öğretmen Strateji Çalıştayında, diğer araştırmalarda ve yapılması planlanan yeni kariyer basamakları sistemi açıklamalarında tespit edilen sorunlara öğretmenlerin ve yöneticilerin çözüm önerilerini ortaya çıkaracağından dolayı, konuya ilişkin politika üretene ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı umulmaktadır. Ayrıca, bu araştırmanın; öğretmenlerin kariyer basamaklarında ilerlemeleri ile ilgili değişik boyutlarda yapılacak olan ileriki araştırmalara da veri sağlayacak olması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

1.4 Sayıtlar

Araştırma;

1. Gaziantep ili ilköğretim ve ortaöğretim öğretmen ve yöneticilerinin Kariyer basamaklarındaki sorunlara ilişkin görüşleri,
- 2 İlköğretim ve ortaöğretim öğretmenleri tarafından görüşme sorularına samimi olarak cevap verdikleri,
2. İlköğretim ve ortaöğretim yöneticileri tarafından görüşme sorularına samimi olarak cevap verdikleri var sayılmaktadır.

1.5 Sınırlılıklar

Araştırma;

1. Gaziantep ili Şehitkamil ve Şahinbey ilçelerindeki ilköğretim ve ortaöğretim öğretmen ve yöneticileri ile yükselme sistemine ilişkin Ulusal Öğretmen Strateji Çalıştayında, diğer araştırmalarda ve yapılması planlanan yeni kariyer basamakları sistemi açıklamalarında tespit edilen sorunlar ile çözüm önerilerinin belirlenmesine yöneliktir.

İKİNCİ BÖLÜM

2 KAYNAK ÖZETLERİ

2.1 Kariyer Nedir?

Kariyer, etimolojik olarak Fransızca “carriere”, İngilizce “career” kelimesinden gelmektedir. Türkçeye girmiş ve sözlük anlamı olarak da “taş ocağı, koşu yeri, arena” anlamlarına gelen; mecazi olarak ise, “yaşam, ömür ve meslek” anlamlarını ifade etmektedir (Akat ve diğerleri, 2002: 447). Türk Dil Kurumu Sözlüğünde ise kariyer, bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık olarak tanımlanmaktadır.

Kariyer kavramının tanımlardan bazıları çok basit iken bazıları çok karmaşıktır. Kariyer kavramı bazen bir işi ifade ederken bazen de kişinin ailesini, hayatını ve boş vakitlerini ifade edebilir (Ataol, 1989:14). Hem birey açısından hem de örgüt açısından önem taşıyan kariyer, bireye maddi ve manevi beklentilerini karşılama olanağı sağlayarak; statü ve saygınlık kazanmasını, daha iyi ücret almasını, iş doyumunu sağlamasını ve kendisini kanıtlamasını olanaklı kılar. (Ülker, 1997: 49).

Kariyer Kavramı Turgut Özal Üniversitesi Kariyer Planlama Uygulama Ve Araştırma Merkezi (KARMER) Kariyer Planlama Ve Geliştirme El Kitabında çok farklı tanımlarla ele alınmıştır bu tanımlar şöyledir;

“Kişinin başlangıç yaptığı, yaşamının üretken yıllarını kullanarak geliştirdiği ve genelde çalışma hayatının sonuna dek sürdürdüğü iş ya da pozisyonudur. Kariyer, yaptığı işte insanın kendisini sürekli geliştirebileceğini düşündüğü alanları tespit edip, yaşam boyu bu alanda yoğunlaşarak kendini mesleki, ekonomik, sosyal, fikirselsel ve duygusal açıdan tatmin edebilmesidir. Kariyer, seçilen bir iş ve meslek yolunda ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla deneyim kazanmak ve yeteneklerini geliştirmek, daha fazla sorumluluk üstlenmek, daha fazla saygınlık elde etmektir. Kariyer, koyulan hedefler doğrultusunda gerekli eğitimleri alıp, iş deneyimi kazanırken, mesleki ve bireysel açıdan kişinin kendini gerçekleştirme sürecini ifade etmektedir. Bu bağlamda, kariyer,

insan ömrüyle sınırlı bir alanda mesleğinde sonuna kadar ilerlemektir.”
(KARMER,2011:10-11)

Maanen ve Schein kariyeri kişinin hayatı boyunca geçirdiği deneyim ve maceralar serisi (Akt. Özcan ve Kaya,2009:98) olarak tanımlarken, Çalışılan bir işe devam etmek ve bunun sonucun olarak da daha fazla maddi gelir elde etmek, daha fazla sorumluluk almak, daha fazla statü, güç ve saygınlık elde edilmesi (Can, ve Diğerleri; 1995: 163), kişinin iş hayatı süresince herhangi bir çalışma alanında ilerlemesi, deneyimler ve beceriler kazanması (Erdoğan, 2002: 529), kişisel ve organizasyonel hedeflerle doğrudan bağlantılı, bireyin hayatı boyunca yaşayacağı kısmen kontrol altında tutacağı iş tecrübesiyle bağlantılı bir süreç (Sabuncuoğlu, 2000: 148) şeklinde tanımlanmaktadır.

Görüldüğü gibi tanımların birçoğunda ilerleme, statü, saygınlık ve daha fazla maddi kazanç kelimeleri ön plana çıkmaktadır. Buradan hareketle kariyer, çalışan kişinin işle ilgili pozisyonlarda ilerlemesi, bu ilerleme sonucu alınan maaşın ve saygınlığı artması şeklinde ifade edilebilir.

2.2 Kariyer Yaklaşımları

İş yaşamında küreselleşmenin etkisiyle yaşanan hızlı değişimler sonucunda, örgüt yapılarının sadeleşmesi, dikey kariyer yollarının yerini alacak farklı şekilde kariyer yollarının oluşturulmasını zorunlu kılmıştır. Bu kariyer yollarına yalın ve herkesin birbirinden güç aldığı ve sorumlulukların bilgi ve beceriye göre verildiği bir anlayış hakim olabilecektir. Bu anlamda değişen kariyer yolları günümüzde “ben merkezli kariyer” öne çıkarmaktadır. Bu kariyer anlayışı olumsuz bir anlam ifade eder gibi gözükmesine rağmen, kişilerin kendi çıkarları ve gelişimleri için kendi kariyerlerini yönetmelerini ifade etmektedir. Artık işletmelerde emekli oluncaya kadar çalışma düzeni son bulacak ve her yerde çalışabilmeye olanak sağlayacak bir sistem oluşmaktadır. Bu yeni düzende kariyer, büyük ölçüde kişinin sorumluluğunda şekillenen, bunun yanında örgütün de bu konuda bireyi desteklediği bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (www.yenimakale.com.)

Yönetimsel ve örgütsel değişmelerin etkisiyle kariyer sistemleri de değişmektedir. Geleneksel kariyer yaklaşımları yerini çağdaş kariyer yaklaşımlarına bırakmaktadır. Geleneksel kariyer yaklaşımlarına göre çağdaş kariyer yaklaşımlarında esneklik, sınırsızlık, yatay hareketlilik, kişisel sorumluluk ve inisiyatif öne çıkmaktadır (Bayraktaroğlu, 2008:165). Sadeleşen ve kademe sayısını

düşüren örgüt içinde kariyer yolları ve kariyer yapma imkanları da azalmıştır. Bu durum bilginin öneminin anlaşılmasına, ücret ve ödüllerin makam yerine uzmanlığa göre verilmesini sağlamıştır. Bu gelişmelerle birlikte motivasyon teknikleri de değişmiştir. Yaşanan bu değişimlerle birlikte ortaya çıkan yeni kariyer yaklaşımlarının önemli başlıkları şunlardır (Erdoğan, 2003, 651):

- Dikey kariyer hareketlerinin yerini yatay kariyer hareketleri almaya başlamıştır,
- Kariyerin bir örgütle sınırlı olmaktan çıkıp sık sık iş değişikliklerinin yaşanabilmesi,
- Örgüte bağlılığın azalması,
- Örgütlerin bireye sunduğu kariyer olanaklarının azalması,
- Büyük örgütlerden çıkan kişilerin, daha sonra bu örgütlerle çalışan taşeron, tedarikçi ya da müşteri olarak kariyer yollarına devam etmeleri,
- Büyük örgütlerden ayrılan yöneticilerin, kendilerini bir örgüte bağlı olmak yerine meslekleri ve iş yaptıkları sektörlerle kendilerini tanımlamaya başlamaları,
- Bireylerin kariyerlerinde iş ve aile dengesini kurmaya çalışmalarıdır.

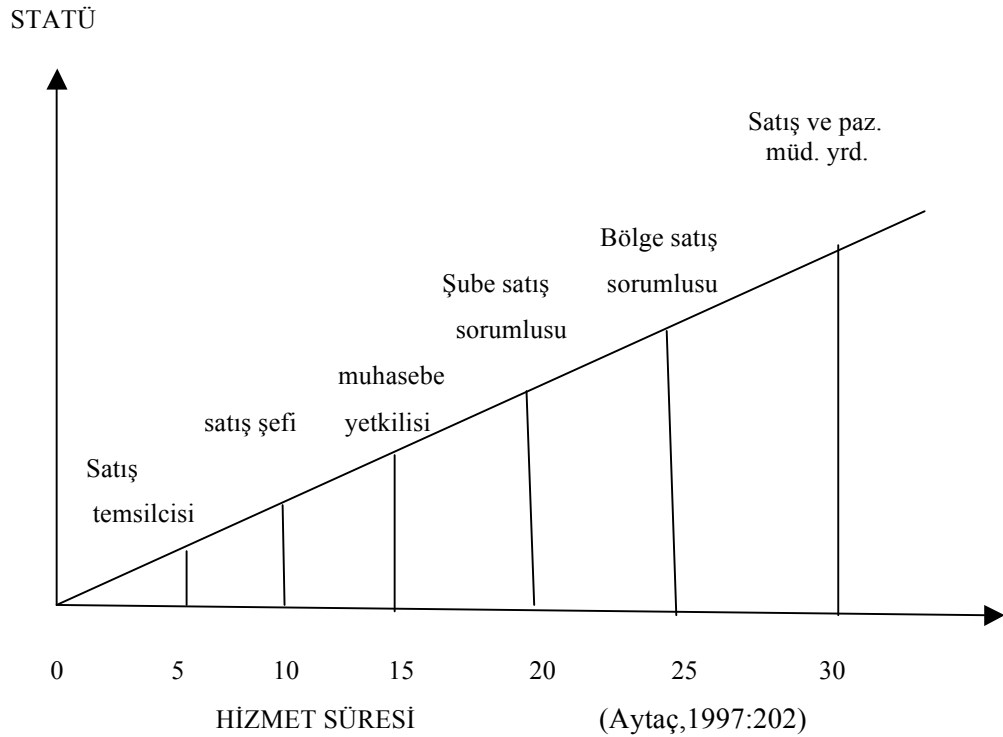
2.2.1 Klasik- Geleneksel Kariyer Yaklaşımı

Klasik kariyer yaklaşımı, bir bireyin aynı meslek içinde bir işten diğerine dikey olarak yukarıya doğru tırmandığı veya tek bir meslekte, çalışanların yukarıya doğru ilerlediği, kariyer yolu olarak tanımlanmaktadır. Bu kariyer yolunun belirlenmiş olması, kişilerin ulaşabilecekleri ilişkileri ve işleri bilmesi açısından son derece önemlidir (www.yenimakale.com).

Bu kariyer yaklaşımında her ne kadar çalışanlar gelecekte gelebilecekler kariyer pozisyonlarını bilseler de, yukarıya doğru yükselmenin alternatif bir yolu olmaması, çalışanların çalışma ortamlarından zevk alamamasına ve dolayısıyla örgüte bağlılıklarının ve iş doyumlarının azalması bireyleri örgüt dışında farklı iş alternatiflerini düşünmelerine yol açmıştır. Öte yandan firmalar ve çalışanlar arasındaki psikolojik iş mutabakatının değişmesi ve örgütsel yeniden yapılanma araştırmacıları çoklu ve sınırsız kariyerler gibi yeni kariyer yaklaşımlarını araştırmaya yönlendirmiştir (Soysal,2003:661).

Geleneksel kariyer yaklaşımları, işgücü niteliğindeki ve yapısındaki değişimler, teknolojidaki gelişmeler, örgütsel değişimlerden dolayı yetersiz kalmaktadır. Geçmişte yaşanmış olan kariyer gelişimlerini esas alır ve esnek değildir. Kişilere olayların tamamını tanıma, kendi kariyerlerini planlama şansı vermez. Ancak, açık ve düz olması, çalışanın gelişmesi boyunca geçeceği işler serisini bilmesini sağlar (Aytaç, 1997: 201).

Şekil 2.1 Geleneksel Kariyer Yaklaşımı



Geleneksel kariyer yaklaşımında adımlar bireyin çalışma süresiyle ilgilidir. Şekil 2.1'de görüldüğü gibi, satış departmanında kişinin kariyer yolu, yukarıya doğru bir terfi basamağı şeklindedir. Bu kariyer yolu örgütte yukarıya doğru hareket etmenin tek yoludur. Sadece bir meslek alanı içinde dikey hareketleri vurgulayan geleneksel yol, tek basamaklı kariyer olarak da tanımlanmaktadır (Aytaç, 1997: 202).

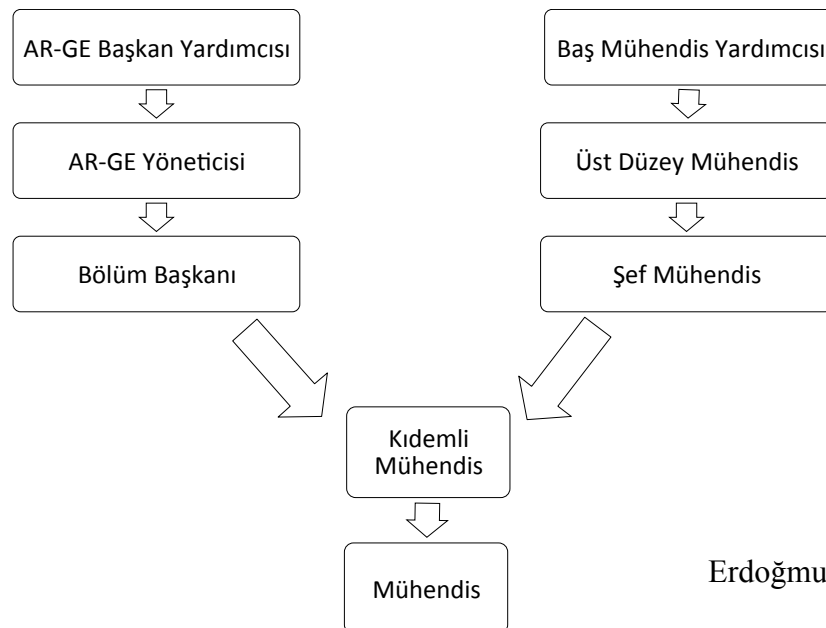
2.2.2 Örgütsel - Çift Basamaklı Kariyer Yaklaşımı

Bu kariyer yaklaşımı örgütsel, çift basamaklı, iki basamaklı kariyer yaklaşımı şeklinde farklı kaynaklarda ifade edilmektedir. Bu kariyer yaklaşımı, yöneticilerin teknik basamaklarda daha zor ilerlemelerine karşılık, teknik basamaklardakilerin yönetim alanında daha kolay ilerleyebilmeleri sorununu çözebilmek için geliştirilmiştir. Örgütsel kariyer yaklaşımı teknik elemanların yukarıya doğru hareketliliğine fırsat

sağlarken bu yolda çalışanlar hem uzmanlık bilgilerini artırmalarına ve hem de kendi örgütlerine katkıda bulunabilmelerine katkı sağlamaktadır. İyi bir teknisyen olup kötü bir yönetici olmaktansa, örgütsel kariyer yolu sayesinde örgüt hem yetenekli yöneticileri hem de teknik elemanları elinde tutabilecektir. Günümüz bürokrasisinin yıpratıcı etkisinin azaltılması, düşünen, yaratıcı, yenilikçi mevki makam sevgisi olmayan çalışanların oluşturulabilmesi konusunda çift kariyer yolunun büyük etkisi vardır (www.yenimakale.com).

Örgütsel kariyer yaklaşımı, teknik-yönetimsel kariyeri ayırabilmek amacıyla kullanılır. Bu yaklaşımda, teknik ekip, uzmanlar, ar-ge alanlarında çalışanların kariyer problemlerini çözmek için oluşturulmuştur. Bu çalışma alanlarındaki çalışanlar kendilerini yetiştirip belirli bir uzmanlık derecesine ulaştıklarında yollarına yönetici kariyer basamağında devam etmek istemektedirler. Ancak çalışan yönetim kademesi yükseldikçe, teknik beceriler yerini kişiler arası ilişki ve kavramsal becerilere bırakmaktadır. Başarılı teknik elemanlar, uzman veya ar-ge çalışanları yönetici pozisyonuna yükseldiklerinde bazen kötü yönetici oldukları görülmüştür. Ayrıca yönetici kademesine yükselenler eski teknik yetkinliklerini de kaybedebilmektedirler. Bundan dolayı teknik alt yapıdan gelen yöneticiler, yönetici görevine gelmeden önce bu görev ile ilgili gerekli aşamalardan geçmesi ve iyi bir şekilde motivasyonunun sağlanması gerekmektedir. Bütün bu uygulamalar sonucu örgütsel çift basamaklı kariyer yaklaşımı kavramı ortaya çıkmıştır (Erdoğan, 2003b,166).

Şekil 2.2 Örgütsel Çift Basamaklı Kariyer Aşamaları



Erdoğan, 2003:438)

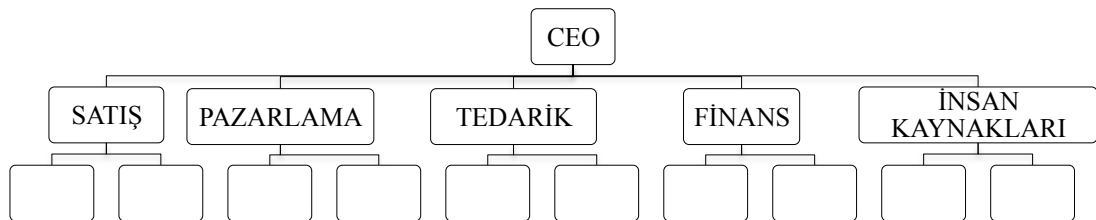
2.2.3 Ağ Tipi Kariyer Yaklaşımı

Ağ tipi Kariyer Yaklaşımı, Davranışsal Kariyer Yaklaşımı olarak da ifade edilmektedir. Bu yaklaşım, her çalışma bölümünü bir makam olarak düşünen bir ağ örgüsü yapılanmasıyla, mevkiler arasında pek çok terfi çeşitliliğini elde etmeyi amaçlarken sınırlayıcı ve doğrusal bir terfi sistemini reddetmektedir. (Aytaç, 1997: 205).

Bu yaklaşımda kariyer yolları yukarıya doğru terfi zinciri biçiminde algılanmaktadır. İşletme içerisinde ki çalışma yılına, tecrübeye, daha önceki üst düzey yöneticilerinin izledikleri aşamalara göre kariyer yolları oluşturulmaktadır. (www.yenimakale.com).

Ağ tipi kariyer yaklaşımında, çalışanlar ve yöneticiler görevlerin neler olduğunu ve bu görevlerin gerektirdiği nitelikleri belirlemektedir. Bu yaklaşımda yaş ve kıdem önemsizdir. Yükselbilmek için tecrübe, işin gerektirdiği şartlar ve yetenek önemli unsurlardır. Ayrıca bu kariyerde örgüt içinde yatay ve dikey geçişler yapmak mümkündür. Bunun sonucunda ise çalışanlar için örgüt içinde birçok kariyer yolu oluşturmak mümkündür. Böylece çalışanların gelişimi için fırsatlar artığından dolayı bir çalışanın bir başka çalışanın gelişimine engel olmasının önüne geçilebilmektedir. Bireyin farklı bölümler arası yaptığı geçişler de terfiler alır ve kendini geliştirir. Bireye sınırsız kariyer fırsatlar sağlandığı için farklı kariyer planlaması içinde olan kişiler de engellenmemiş olmaktadır. Şekil 2.3'de ağ tipi kariyer yolunu göstermektedir (Soysal, 2003, 663).

Şekil 2.3 Ağ Tipi Kariyer Yolu



(Soysal,2003:663)

Farklı bir Ağ Tipi Kariyer Yaklaşımı Modeli Aşağıda gösterilmiştir.

Şekil 2.4 Ağ Tipi Kariyer Yolu

I	II	III
Fonksiyonel Yol	Diğer Fonksiyonel Mühendislik Fırsatları	Diğer Teknik Fırsatlar
Fabrika Mühendisi ← Proje Mühendisi → ↑	İşletme Mühendisi → ↑ Mühendislik Müdürü Kıdemli Proje Kimya Müh. Bakım Müdürü Bölge Mühendisi Güvenlik Mühendisi → Proje Kimya Mühendisi Endüstri Mühendisi	Teknik Direktör Üretim Müdürü İşletme Personel Yön. Teknik Nezaretçi Kalite Kontrol Nezareti İşlem Kontrol Nezareti Üretim Ustabaşısı Kıdemli İşletme Analisti İşlem Analisti Alan Teknisyeni
Kıdemsiz Ast Mühendis		

(Aytaç, 1997:207)

2.2.4 Esnek Kariyer Yaklaşımı

Bu kariyer yaklaşımında çalışanlar, iş hayatındaki değişimlerle baş edebilmek için devamlı öğrenme düşüncesinde, kendini keşfedip yeniden yapılandırmaya hazır bireylerdir. Bu bireyler kişisel kariyerlerini yönetirken örgütün başarısı için de çalışırlar. Esnek kariyer yaklaşımına göre çalışan bireylerin en önemli özelliği hızlı değişen ve gelişen çalışma yaşamında farklılaşan ihtiyaçlara cevap verebilecek esnekliğe sahip olmalarıdır. Bu nedenle esnek kariyer yaklaşımına göre çalışan bireylerin sahip olmaları gereken iki önemli özellik vardır.

1. Bireyin kendini tanıyabilmesi,
2. Rekabet edebilecek yeteneklere sahip olmasıdır (Erdoğan, 2003b, 169).

Esnek kariyerli çalışma görüşü, var olan örgüt ve yönetim yaklaşımlarında bazı değişimleri zorunlu kılmaktadır (Erdoğan, 2003b, 169):

- Klasik bireyin örgüte bağlılığı, çalışan ve örgüt birbirlerine katkı sağlayabilecek donanım ve imkanlara sahip oldukları sürece aralarındaki bağlılık devam etmelidir anlayışına dönüşmelidir.
- Tek bir alanda dikey hareketliliğin yerini çapraz bir biçimde ilerleme ve becerikli olmak almalıdır.
- Müşterinin istediği ürünü ve hizmeti teminden çalışanlar örgütün içinde yer bulmalıdır.
- Örgüt ve çalışanı arasında baba-oğul ilişkisi yerini yetişkin-yetişkin ilişkine bırakmalıdır.
- İş tanımını zenginleştirilerek, kısa vadeli sorumluluk artışını sağlayabilecek kariyer planları seçilerek uzun vadeli kariyer planlarından vazgeçilmelidir (Aytaç, 2005, 242).

Farklı mesleki birikim ve becerilere sahip kişilerin var olduğu çalışma grupları içinde çalışanların kariyerleri, sınırlı mevki ve statüye göre dikey değil, yetkinliğe göre esnek bir yaklaşımla değerlendirilmektedir. Hatta daha da ileri gidilerek şirkette hangi pozisyonda çalışılırsa çalışılsın denilerek sözleşmeli çalışanların da geçici işlerde kariyer oluşturabilecekleri dile getirilmiştir (www.yenimakale.com):

- Güvenin bilindik tanımının değişmesi gerekmektedir ve çalıştığı kuruma haber vermeden ayrılanlara ihanet etmiş gözüyle bakılmamalıdır. Çalışan kişilerin performanslarının ve yeteneklerinin işletmelere faydası dokunmuyorsa, işletmeci asıl o zaman çalışanların işletmeye ihanet etmiş olacaklarını anlamalıdır.
- Kariyerde takip edilen yolla ilgili genel görüş mutlaka değişmelidir. Geçmişte bireylerden sadece bir konuda uzmanlaşmaları ve uzmanlaştığı alanda yükselmeleri beklenirken, günümüzde bireyler ne kadar farklı alanda ve konuda bilgiye sahip ve kullanabiliyorsa, işletmenin geleceği için o derece önemlidir. Çalışanlara düzenli görevleri yanında, özel projeler arasında da ileri ve geri hareket edebilmelerinin daha sağlıklı bir yol olacağının anlaşılmasıdır.
- İşletmelerin müşteri istek ve değerlerine uygun mal ve hizmet üretmekle mükellef olduğunu şayet müşteriye uygun mal ve hizmetler üretmediği

takdirde işletmelerin batacağını ve dolayısıyla çalışanların işsiz kalacağını anlaşılmamasının sağlanmasıdır.

- Bireylere gelişme fırsatı sağlayan tayin ve atamalar, yeni yeteneklere sahip olan herkese açık olacaktır.

Esnek kariyer yolu yaklaşımını özetlemek gerekirse, bireylerin önce kendilerini tanıması ardından değişen iş koşullarına göre bilgi ve becerisini geliştirmesini ve işletmenin de bu noktada bireye destek olmasının önemi üzerinde durmaktadır.

2.2.5 Sınırsız Kariyer Yaklaşımı

Sınırsız kariyer yaklaşımı, günümüzde iş yaşamında yaşanan değişimle ortaya çıkan yeni kariyer yaklaşımlarından biridir. Sınırsız kariyer yaklaşımları; örgüt üyeliğinin, bölümlere bağlı kimliğin ve iş görevlerini, belirsizliği olarak tanımlamak mümkündür. Özetlemek gerekirse sınırsız kariyer, tek bir örgütte kalmanın ötesinde giden iş olanaklarının bir dizisidir (Erdoğan, 2002, 532).

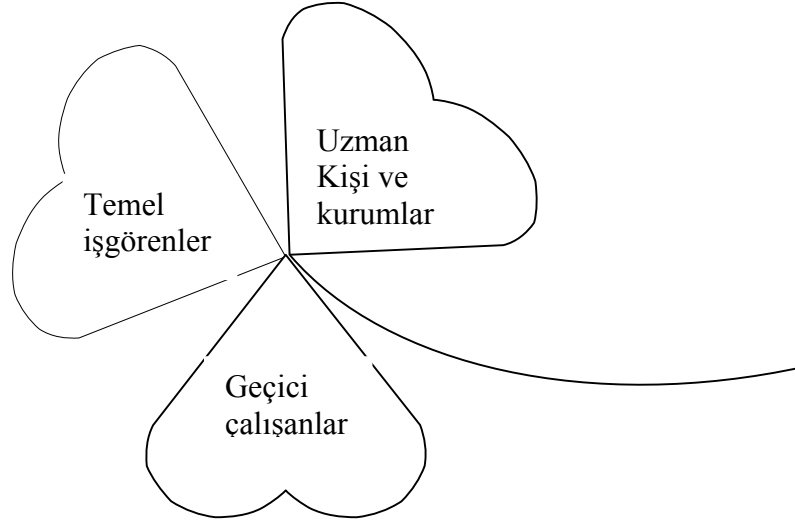
Sınırsız kariyer yaklaşımına göre işle ilgili etkinlikler örgütlerle sınırlandırılmaz, örgütten bağımsız olabilmeyi ifade eder. Aşağıda sınırsız kariyer ile ilgili tanımlardan bazıları verilmiştir (www.yenimakale.com);

- Farklı işverenler arasındaki hareketliliği içeren kariyer,
- Mevcut işveren dışında geçerliliği olan kariyer,
- Örgütler üstü ilişki ve bilgi gerektiren kariyer,
- Hiyerarşiye dayalı klasik kariyer yollarının ortadan kaldırılması,
- Ailesel ve kişisel sebepler dolayısıyla kariyer fırsatlarını kabul etmemek,
- Bireyin yapısal sınırlamaları istemediği sınırsız bir gelecek

Geleneksel kariyer yaklaşımlarının kuralı kişiyi kurumda tutmak esas iken, sınırsız örgütlere yönelmede kariyer hareketliliğinde çeşitliliğe bağlı bir hareketlilik görülecektir. Sınırsız örgütlerin en önemli örneklerinden biri Handy'in yonca biçimindeki modelidir. Bu modele göre yoncanın ilk yaprağı; örgütün ayakta kalmasını sağlayan temel çalışan grubunu oluşturan yönetici, teknik elemanlar ve profesyonellerden oluşur. Bu çalışanlar yüksek beceriye sahip kimliğini örgütten alan bireylerdir. Yoncanın ikinci yaprağı ise; uzman kişi ve kurumlardan oluşan ve örgütün dışarıdan sağladıkları tedarik, dağıtım ve kontrol gibi ihtiyaçları karşılayan grubu temsil eder. Yoncanın üçüncü yaprağı ise; geçici çalışanları kısa süreli iş

görenleri temsil eder. Bu tür örgütler bürokrasi engeli olmadan fırsat ve tehditlere hemen cevap verebilmektedir.

Şekil 2.5 Handy'nin Yonca Modeli



Sınırsız kariyer anlayışına sahip örgütler geleneksel kariyer anlayışına sahip örgütlere göre farklıdır. Sınırsız örgütlerde kariyer doğrusal olarak ilerlemek yerine çevrimsel olarak ilerlemektedir. Yukarı doğru dikey hareketlilik yerine sürekli becerilerin yenilenmesi yatay hareketliliği tercih etmektedir. Çalışanlarla birlikte işverenlerde rotasyon yapmaktadır. Bu rotasyonların amacı ise gelişim amaçlı görevleri yapmaktır. Örgütsel faaliyetlerin bir kısmının dış kaynakları kullanılarak gerçekleştirilmesi, çalışanların girişimci ve Pazar yönelimli olmalarını gerektirecektir. Geleneksel kariyer yaklaşımı ile sınırsız kariyer yaklaşımı arasındaki en önemli fark, kariyer düzleşmesidir. Kariyer düzleşmesinin sınırsız örgütlerde kariyer yaşına göre yapılacağı umulmaktadır. Değişik işletmelerde çalışan işçilerin sınırsız kariyerlerini şemalar ile göstermek mümkündür. Handy'nin üç yapraklı yonca modeline göre bir örgüte göre, çalışan önce temel, sonra taşeron, sonrada kısmi zamanlı çalışabilir. Örgütteki işleri temel alan klasik yaklaşım; istikrar, hiyerarşi ve açık iş tanımları üzerinde durur. Buna karşılık yeni bir anlayış ise örgüt içi kariyer yollarının azaltılmasını savunmaktadır bütün bu gelişmelerden etkilenecek insanlar için iş imkanlarının ortadan kalkacağı anlamına gelmez. Kariyer hareketliliği, başka bir örgüte doğru kayabileceği gibi büyük bir örgütün farklı iş birimlerine doğrudan kayabilir. Kendi bireysel becerilerini diğer çalışanların becerileriyle birleştirebilen, örgüt içinde ve dışında ilişkiler kurabilen çalışanlara ihtiyaç artmaktadır.

Bürokratik ve örgütle sınırlı kariyer yaklaşımı anlayışı yerine, uzmanlık ve mesleğe bağlılığı vurgulayan bir kariyer yaklaşımı gelişmektedir. Böyle bir yaklaşım ile bireysel becerilerin örgütler arası transferini kolaylaştırmaktadır. Ancak sağlık giderleri, sosyal güvenlik, iş arkadaşlarını kaybetmenin getirdiği stres ve geleceğin belirsiz olması gibi konuların varlığı yüzünden bu kariyer modeli eleştirilmektedir (www.yenimakale.com).

Bunlara ek olarak sınırsız kariyer yaklaşımının bazı kısıtlı yönlerinin olduğu görülmektedir. Bu kısıtlardan en önemlisi çalışılabilecek farklı iş imkanlarının sınırlı olmasıdır (Erdoğan, 2003a: 166).

2.2.6 Portföy Kariyer Yaklaşımı

Değişen çağa ayak uyduran çalışma yaşamında işgörenlerin kariyer gelişimlerini sadece örgüte yükleyen eski kariyer anlayışları hızlı bir biçimde yok olmaktadır. Yeni kariyer anlayışları hakkında kavram ise dramatik olarak değişim göstermektedir. Bu çerçevede yeni kariyer yaklaşımlarından bir diğeri ise Handy'nin portföy kariyer yaklaşımı kavramıdır. Bu kariyer yaklaşımında Handy artık kaçınılması imkansız olan değişim ve belirsizlikler karşısında yeteneklerin bir portföyünün oluşturulması ve her bireyin kendi kariyeri ile ilgili sorumluluğu üzerine alması gerektiğini anlatmaktadır. Portföy yaklaşımında önemli olan ise, gelecekteki şartlar ve olaylar çerçevesinde portföyümüzün daima öğrenme ile taze tutulmasının sağlanmasıdır (www.yenimakale.com).

Çalışanlar bir örgüte bağlı kalarak tek bir çeşit iş yapan bireyler olmak yerine, aynı anda farklı işleri tek bir örgüte bağlı kalmadan yapabilen bireylere dönüşmüşlerdir. Bu anlamda kariyer pozisyon merkezlikten, portföy merkezliğe dönüşmüştür (Erdoğan, 2003b, 170).

Templer ve Cawsey, kariyerin doğası ve çalışan örgüt ilişkileri konusunda, portföy kariyer yaklaşımının varsayımlarını şöyle tanımlamışlardır (Aytaç, 2005, 247):

- İşgören örgütsel yapı içerisinde ilerlemek için işe alınmak yerine belli bir görev için sözleşmeli olarak işe alınır,
- Eğitim ve gelişimin kişinin sorumluluğunda olduğu kabul edilir,
- Kısa süreli performans sonuçları üzerinde durulur,

- Yedekleme ve kariyer geliştirme programları daha çok çekirdek personel için tasarlanır.

Portföy kariyer yaklaşımına göre çalışanlar herhangi bir örgüte bağlı kalarak tam zamanlı çalışan ve oradan ücret alan bireyler olmaksızın, hiçbir örgüte bağlı kalmadan bağımsız olarak çalışıp yaptıkları işin karşılığında ücret alan bireyler olarak çalışmaktadır. Yani işin anlamı artık müşteri demektir. Çünkü çalışan birden çok müşteriyle çalışan ve birden çok işi yapan bir bireydir. Günümüzde çalışanlar bir örgüte bağlı tek iş yapan kişiler olarak karşımıza çıkmamaktadır (www.yenimakale.com).

2.2.7 Çağdaş Kariyer Yaklaşımı

Çağdaş kariyer yaklaşımında modelde kariyerler örgütler bir birinden ayrılmıştır. Bireylerin kariyerleri ile ilgili kararlarda daha ön plana çıktığı bu kariyer tipinde bireyler, isteyerek kendi tercihleriyle bu seçimi yapmaktadırlar. Bu seçim örgüt dışında da olabilmektedir. Örgütün dışında kariyerini belirleyen bireyler aynı zamanda ayrıldıkları örgüte de hizmet edebilmektedirler. Bu anlamda geçici kariyerler bireylere bir taraftan özgürlük sağlarken öte taraftan fırsatlara ve isteklere hızlı bir şekilde cevap verebilmelerinde bireylere esneklik kazandırmaktadır. Bu sistemde gelir yaratma, karı artırma ve kişinin kendi işini geliştirmesi gibi sadece ticari başarının temel bireysel ölçüleri vardır. Ödüller, ilerleme veya iş boşlukları için bu sistemde ilanlar yoktur. Sonuç olarak bireyler genelde tüm hayatları boyunca bir veya birkaç örgüte bağlı kalmaksızın bu çağdaş kariyer tipi ile ev ve aile arasında daha rahat bir dengede hayatlarını sürdürebileceklerdir. Yani, iş sorumluluğunu alan kimse bireysel yaşamını daha iyi yapmak için uğraşacaktır. İşlerin çoğu şimdi bitişik bir ofisten veya evden yürütülebilecektir(www.ikademi.com).

Çağdaş kariyer yaklaşımına göre terfilerin olmadığı, bireyi geliştiren yatay kariyer yolları önceki zamanlara göre daha önemli hale gelmiştir. Örgütsel esneklik ve hız bu modeli önemli göstergeleridir.

Çağdaş kariyer yaklaşımını benimsemiş yöneticilerin sorumlulukları şunlardır (Peiprel ve Baruch, 1997, Akt. Koca,2009:23):

- Yöneticiler çalışanları yükseltmek yerine, seyahat etme ve yetenek geliştirme gibi sosyal imkanlar sağlamalıdır. Çalışanlar ise işlerini yapmakta olabildiğince esnek olmalıdırlar.

- Örgüt içinde belirli görevleri gerçekleştirmede dış imkanlardan faydalanmak gibi bir düşünce varsa, bu hizmetleri yerine getirebilecek işgörelere yönetim bu hizmetleri öğrenme fırsatı sağlamalıdır.
- Yönetim performansı arttırmak amacıyla çalışanları yeteneklerini geliştirme, değerlendirme ve onları örgütün içinden ve dışından iş olanakları hakkında bilgilendirerek onlara daha etkin bir çalışma ortamı sağlamalıdır.

Aşağıdaki Tablo 2.1 de Geleneksel kariyer ve Çağdaş kariyer sistemleri karşılaştırılmıştır.

Tablo 2.1 Geleneksel ve Çağdaş Kariyer Sistemleri

<i>Geleneksel Kariyer</i>	<i>Çağdaş Kariyer</i>
Örgütte katı bir yapılanma söz konusu; Kariyer sürecindeki değişiklikleri dikkate almaz.	Esnek yapılanma vardır.
Dikey yükselme var	Yatay kariyer olanakları var. Bu olanaklar yükselmenin yatay yollarını devreye sokuyor.
İş yaşamında devamlılık var. Tek bir örgütte yükselme söz konusu.	İş yaşamı birden fazla örgütte sürebilir.
Kariyer gelişimi daha yavaş ve durağan	Kariyer gelişimi dinamik
Kariyer sistemi kurumsaldır. Kariyer planlamada kurumlar etken, bireyler edilgendir.	Bireysel kariyer ön planda; bireysel kariyer gelişimi söz konusu.
Kariyer yapmanın yolları belirgin ve açıktır.	Kariyer yapmanın sınırsız yolları vardır.
Birey dar bir meslek alanında uzmanlaşır.	Birey yatay deneyimler de kazanır. Aynı işi değişik birim ve kurumlarda yapar.
Görev ve iş ön planda.	Ekip çalışmalarıyla yürütülen projeler var.
Doğrusal ve sınırlı bir terfi sistemi	Bir mevki veya pozisyona ulaşmanın değişik yollarını arar.
Yaş ve kıdem terfide etkilidir.	Terfide yaş ve kıdem yerine işin gerektiği şartları taşıma ön plandadır.

(Akçay,2005:4)

Çağdaş kariyer sistemleri geleneksel yapının en çok süreklilik özelliğini zedelemiş ve onu yıkmıştır. İşletmelerin yaşam süreleri kısaltmakta, işgörelere aynı işyerinde ya da aynı işte kalış süreleri kısaltmaktadır (Akçay,2005:4).

2.3 Kariyer Evreleri

Kariyer evreleri, Erikson'un psiko-sosyal gelişim kuramı ve Freud'un kişisel gelişim kuramında ki dönemseller ayırmaya benzemektedir. Erikson insanların psiko-sosyal anlamda kişisel gelişimini yaş gruplarına ayırarak 8 dönem içerisinde açıklarken, Freud bunu 5 döneme içerisinde yaş gruplarına ayırarak açıklamışlardır. Kariyer evreleri de aynı şekilde çalışan bireylerin iş yaşamındaki gelişimlerini dönemseller ve yaş gruplarına ayırarak her döneme kendine göre bir isim vererek açıklanmıştır.

Kariyeri gelişimini inceleyen çalışmalara göre, kariyer belli bir zaman diliminde bir kere seçilen bir olgu değil, değişik aşmalardan oluşan ve zaman içinde değişiklik gösteren (Erdoğan, 2003a:20), biçimlenmesi, belirlenmesi ve geliştirilmesinde bireyin fiziksel ve sosyolojik özellikleri, cinsiyeti, eğitimi gibi unsurların etkili olduğu bir çaba sürecidir. (Çalık ve Ereş, 2006:52).

2.3.1 Keşfetme - Arama Aşaması (25 Yaşına Kadar)

Birey, kariyer ile ilgili çalışmalarına bu ilk aşama olan Keşfetme- Arama aşamasında baslar. Birey önce kendisini anlamaya ve kendini bulmaya çalışır. Hangi işte daha fazla başarılı olabileceğini ve hangi işte daha çok tatmin olacağını, iş beklentilerini ve buna karşılık olası işlerin getirilerini araştırır. Bir yerde çalışmaya başladığında o işin gerektirdiği role uygun olup olmadığını araştırır, kendisini keşfetmeye, güçlü ve zayıf yönlerini bulmaya çalışır. Kişiliğini tanıır ve geliştirir. Bu süre okuldan ilk işe başlayıncaya kadar geçen 20'li yaşların ortasında sona eren süre olarak tanımlanmaktadır (Bayraktaroğlu, 2003:130).

Birey değişik iş alternatiflerini değerlendirir ve bunun sonucunda kendi yetenek ve ilgi alanlarıyla bağlantı kurmaya çalışır (Özgen ve Diğerleri, 2002:182). İlk yetişkinlik devresindeki birey meslekler hakkında bilgi sahibi olmuştur. Bu aşamada birey ya üniversite hayatına, ya da iş hayatına başlamıştır. Üniversiteyi bitirenler için yüksek lisans veya doktora eğitimine başlama konusu bu devrede gündeme gelir (www.ikademi.com).

2.3.2 Kurma Aşaması (26 –35 Yaş Arası)

Bu dönemde birey, beklentilerine en çok hitap eden işi bulmuştur. Yetişkinlik dönemine denk gelen bu evrede, birey iş arama ve bulma, işe başlama ve oryantasyon ile yerleşme ve ilerleme aşamalarından geçer (Aytaç, 2005:66).

Bu devrede birey yetişkinlik dönemini yaşamaktadır. İş hayatına lise eğitiminden sonra atılanlar ile üniversite eğitimi devam ederken çalışmak durumunda kalanlar için bu devre daha önce başlamaktadır. Bu devreyi kendi içinde üç döneme ayırmak mümkündür (www.ikademi.com).

a. İş arama ve bulma: Türkiye gibi işsizlik oranının çok yüksek, olduğu iş fırsatlarının az olduğu ülkelerde bu dönem daha da önem teşkil etmektedir. İş arama faaliyetleri çoğu kez oldukça uzun bir zamana yayılabilmektedir. Bu devrede doğru adımların atılması, bireyin kariyer hedeflerine ulaşılmasını da kolaylaştırır.

b. İşe başlama ve oryantasyon: Bu dönemde bir önceki dönemde aranılan iş bulunmuştur. Birey artık iş hayatına atılmış ve çalışma yaşamına uyum göstermeye çalışmaktadır. Yeni bir çevreye giren birey için bu devrenin en önemli hedefleri çalışma ortamına uyum göstermek ve işini öğrenmektir.

c. Yerleşme ve ilerleme: Bu aşamada kişi çalıştığı işte ilerleme sağlamış işin gereklerini kavramış, işinde ustalaşmıştır. Bunun yanında içinde bulunduğu iş ortamına iyice alışmıştır. Çalıştığı örgüte uyum sağlayan bireyler için artık hedef, mevcut konumunu sağlamlaştırmak ve mesleğinde ilerlemektir. Çalışan yerini sağlamlaştırmak için çok sıkı çalışırken, mesleki bilgisini de artırır.

Birey bu aşamada evlenir ve ailesini kurar; evlilikle beraber kişi hem iş hayatında hem de özel hayatında daha fazla sorumluluk altına girmeye başlar. Gençlik yaşamında ki gibi sorumsuzca hareketlerin yerini düzenli ve dengeli bir yaşam almaya başlamıştır.

Bu aşama üç basamaklı bir merdivene benzetilebilir. Birey ilk basamakta önce kazandığı kendine has bireysel ilgi, beceri ve değerlere ait verilere göre kariyer amaçlarını belirleyecektir. İkinci basamakta birey belirlediği amaçları gerçekleştirmek üzere tüm gayretiyle işe sarılacaktır. Üçüncü basamakta ise ulaştığı pozisyonları korumak ve kollamak için geribildirimlerle durumunu güçlendirmeye, geri kalmamaya ve fırsat yakalarsa daha ileriye ataklar yapabilme olanaklarını elde etmeye bakacaktır (Kaynak ve Diğerleri, 1998:244).

Bu dönemde birey, beklentilerine en çok hitap eden işi bulmuştur. Yetişkinlik dönemine denk gelen bu evrede, birey iş arama ve bulma, işe başlama ve oryantasyon ile yerleşme ve ilerleme aşamalarından geçer (Aytaç, 2005:66).

2.3.3 Kariyer Ortası Aşaması (36-50 Yas Arası)

Hayatın olgunluk döneminin büyük çoğunluğu bu devrede geçmektedir. Bu aşamada kişi, çalıştığı işte uzmanlaşmış bunun sonucunda meslekte basamak olarak biraz yükselmiş ve yerini sağlamlaştırmıştır. Kişinin ihtiyaçlar hiyerarşisinde ki basamağı değişmiştir. Kişide artık temel fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerinin önemi azalmış; başarı, saygınlık gibi gereksinimleri ön plana çıkmıştır. Kişi her ne kadar uzmanlaşmış ve yerini sağlamlaştırmış olsa da yinede meslekte yükselme olanaklarını araştırmaktadır (Aykut,1998:92).

İşinde iyice uzmanlaşmış olan birey artık işleri eskisinden daha kısa sürede yapabilmektedir. Çocuklarının da büyümesiyle birlikte artan sorunları karşısında zamanının çoğunu iş yerine bu sorunları çözmek ve ailesine vakit ayırmak istemektedir. Hayatın yükünü omuzlayan bireyin sağlık sorunları bu dönemde kendisini daha çok hissettirmeye başlar (www.ikademi.com).

Kariyer ortası aşamasındaki bireylerde, kendileri ile aynı işe yapan ve mesleğe yeni başlayan genç nesile karşı öfke ve kıskançlık duyguları kabarmaktadır. Bu olumsuz duygular bastırıldıkça ya da kabul edilmedikçe harcadığı enerji boşa gitmiş olacaktır (Can,1997:334).

Kişinin bedenen, ruhen ve zihnen bitkinlik durumu olan tükenmişlik durumu, bireyin her döneminde başına gelebilmekte ancak en çok bu dönemde kişilerde görülmektedir (Aytaç,1997:240).

Çalışanların çoğu, bu dönemde kariyer ile ilgili ikileme düşmektedir. Bu dönemde bireyin kurma aşamasında üst düzeye çıkardığı çalışma performansının belirlendiği aşama denilebilir. Birey bu dönemde ya performansını düşürür ya yükseltir ya da aynı seviyede tutmayı başarır.. Esasen, önceki verimliliğine rağmen bireyin bir “öğrenen” olmayı sürdürüp sürdürmeyeceği kararı bu evrede verilir (Argon ve Eren, 2004:257). Kariyer ortası aşamasındaki birey kariyerinde yönetime doğru dikey bir yükselme izlemektedir. Bu dönemdeki birey sorumluluğunun fazla olmasından dolayı birey başkalarına liderlik etme çabası içindedir (Bayraktaroğlu, 2003:131).

Yasam devrelerindeki orta yas krizine de karşılık gelen bu devrede, önceki dönemlerde bütün ihtiyaçlarını elde eden bireyler bu dönemde yeni kazanımlar elde edemez sonuçta yöneticilerin tepkisiyle karşılaştıklarından isten ayrılarak kariyerlerinde önemli değişiklikler yapabilirler (Aytaç, 2005:69).

2.3.4 Kariyer Sonu Aşaması (51-65 Yas Arası)

Bireyin ruhen olgun olduğu ancak bedenen yaşlanmaya başlamış olduğu dönemdir. Bireyin zihinsel süreçlerinde yavaşlama meydana gelmiştir ancak birey üst seviyede bir bilgi birikimine sahiptir. Birey bildiklerini kendisinden sonra işe başlamış olan kendisinden küçüklere öğretir. Bundan dolayı çevresindekiler tarafından sevilir ve sayılır. Bir önceki dönemde hayatına girmeye başlayan krizleri çözmüş ve hayata başka açıdan bakarak hayatını yoluna koymuştur. Yine bir önceki dönemde baş gösteren sağlık sorunları bu dönemde kendini daha fazla göstermeye başlamıştır. Konuşmaların çoğunda sağlık sorunları ile ilgili olmaktadır. Görüldüğü gibi bir önceki dönemde ortaya çıkan sorunlar bu dönemde de devam etmektedir (www.ikademi.com).

Yaşlılığın kendini hissettirmeye başlamasından dolayı birey işle pek ilgilenmek istemez hatta işlerinde gerileyebilir. Pek az kişide bu dönemde yükselmeler görülmektedir (Özden, 2001:2).

Kişinin kariyerinde en fazla yer eden bu aşamada artık kariyerin sonuna gelinmiştir. Bazı bireyler için ise kariyerin zirvesine kavuşmuşlardır. Bireyler bu dönemde fazla etkin olamadıklarını hep aynı şekilde sabit kaldığını her gün aynı şeyleri yaptıklarını ifade edebilirler. (Korkmaz 2003:51). Bu devre kişinin mevkisini koruma dönemi olarak belirtilmektedir (Özgen ve Diğerleri, 2002:182).

2.3.5 Emeklilik Aşaması (65 Yas ve Yukarısı)

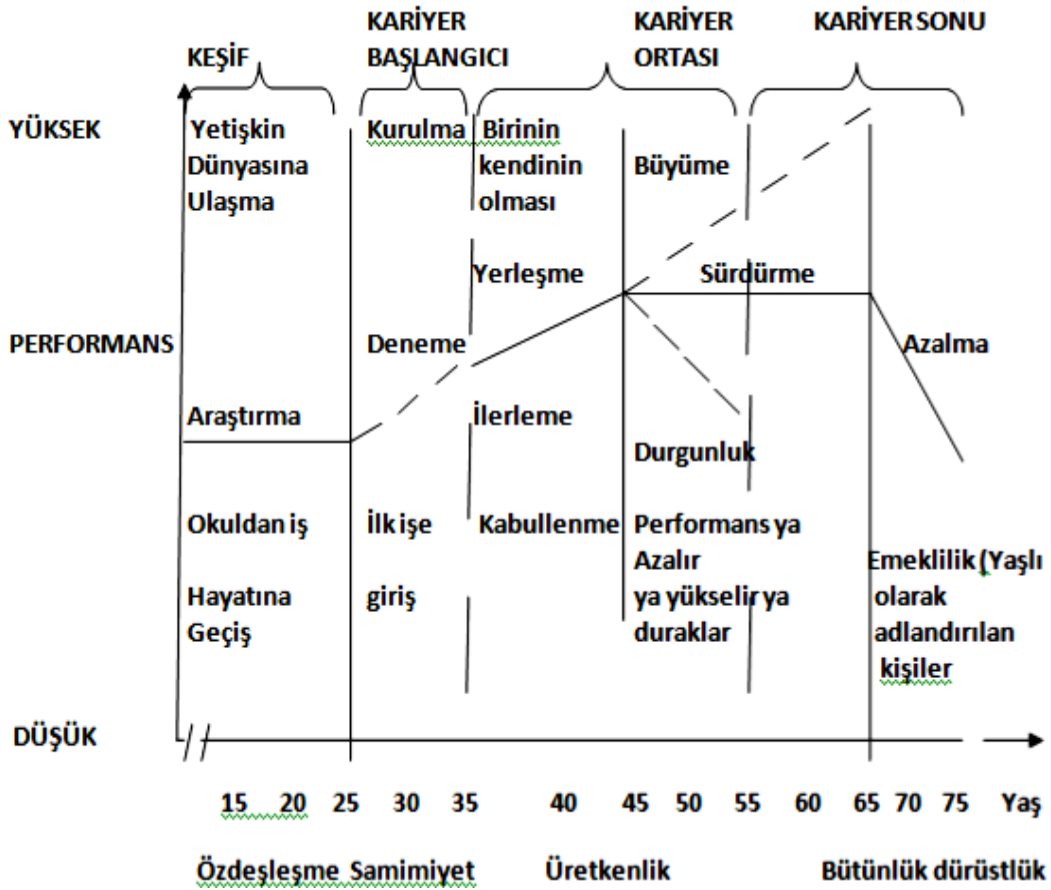
Bir önceki dönemde bahsedilen yaşlılıktan dolayı artık bireyin çalışacak gücü kalmamıştır. Bundan dolayı bu aşamada ki bireye daha az sorumluluk verilmektedir. Artık bireyin kariyerinin bitmesi kaçınılmazdır. Emekli olan bireyin ise kariyerinin bittiği aşama denilebilir. Emekli olan birey iş yaşamında kariyerini sonlandırsa da normal hayatında yeni kariyer fırsatları açılmıştır. Ancak iş yaşamında kariyeri son bulan birey kendini tükenmiş ve yararsız gibi hissetmektedir (Bayraktaroğlu, 2003:133).

Kariyerini tamamlayan birey farklı etkinliklerle uğraşarak başarılı olabilir ve kendini bu alanda kabullendirebilir. Bireyin uğraştığı bu etkinlikler genelde çok fazla güç gerektirmeyen sanata yönelik etkinlikler olabilmektedir. Bunun yanında aile içinde çıkan problemleri çözmek isteyebilir. Bazı bireyler ise iş yerinden ayrılmayı düşünmeyip kazandığı tecrübeleri iş yerindeki çalışma arkadaşlarına anlatmayı planlayabilirler (Şimşek, 1999, 337).

Kariyer safhaları sadece yukarıda verildiği şekilde sınırlandırılmamıştır. Farklı bilim insanları, farklı kaynaklar dönemleri değişik yaş grupları ve farklı şekilde tanımlamışlardır. Aşağıda bazı farklı tanımlanmış kariyer safhaları verilmiştir.

Aytaç'ın Brown ve Brooks (1990), De Cenzo ve Robbins (1996), Wiley (1996) ve Luthans (1992)'den yararlanarak adapte ettiği kariyer aşamaları şekli aşağıda verilmiştir.

Şekil 2.6 Kariyer Aşamaları Modeli



(Aytaç, 1997:63)

Şekil 2.6'da kariyer gelişimi evrelerini belirleyen yaş dönemleri, kültürler arası değişiklikler gösterebilir. Bundan dolayı yaş dönemlerine ilişkin sınırlar esnek bir şekilde incelenmelidir (Akt. Ural,2007:16)

Bireyin kariyer gelişiminde, bireyin yaşı ve bireyin kariyer aşamaları olmak üzere iki belirleyici vardır. Tablo 2.2 farklı kariyer dönemlerini göstermektedir.

Tablo 2.2 Dört Farklı Kariyer Dönemleri

Miller ve Form (1951)		Super (1980)	
Yaş	Aşama	Yaş	Aşama
0-15	Hazırlık çalışması dönemi	0-14	Büyüme
15-18	İşe başlangıç dönemi	15-24	Keşif
18-34	Deneme	25-44	Tesis
34-60	İstikrar	45-64	Sürdürme
65+	Emeklilik	65+	Düşüş
Hall ve Nougaim (1986)		Schein (1978)	
Yaş	Aşama	Yaş	Aşama
0-25	İş öncesi	0-21	Büyüme, fantezi, keşif
25-30	Tesis	16-25	İş yaşamına giriş
30-45	İlerleme	16-25	Temel eğitim
45-65	Sürdürme	17-30	Erken kariyerde tam üyelik
65+	Emeklilik	25+	Orta kariyerde tam üyelik
		35-45	Orta kariyer krizi
		40+	Geç kariyer
		40+	Düşüş ve ayrılış
		?	Emeklilik

(Erdoğan,2003:21)

2.3.6 Kariyer Evreleri İhtiyaçları

Bireylerden çalışma anlamında verim alınmak isteniyorsa, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanacağı kariyer programlarına ihtiyaç gerek duyulmaktadır. Tablo 2.3'de deneme, kurma, kariyer ortası ve kariyer sonu dönemlerindeki bireylerin kariyer ihtiyaçları belirlenmiştir.

Tablo 2.3 Kariyer Safhalarında Yer Alan İhtiyaçlar

Aşama	Görev ihtiyaçları	Duygusal ihtiyaçlar
Deneme	1. Çeşitli iş faaliyetleri 2. Kendini tanıma	1. Ön iş seçenekleri arama 2. Yerleşme
Kurma ve ilerleme	1. İş talebi 2. Özel bir alanda yetenek geliştirme 3. Yaratıcılık ve yenilik geliştirme 4. 3-5 yıl sonra yeni alana geçme	1. Rakiplerle ve rekabetle karşılaşma başarısızlıkla yüz yüze gelme 2. İş – aile sürtüşmesi ile karşılaşma 3. Destek 4. Bağımsızlık

Kariyer ortası	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teknik yenileme 2. Başkalarını eğitme ve yönlendirmede yetenek geliştirme 3. Yeni yetenekler gerektiren yeni işe geçme 4. İş ve örgütteki rolü hakkında daha geniş bir bakış açısı edinme 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orta yaş hakkında hislerini belirtme 2. İş, aile ve topluma karşı kendisini yeniden düzenleme 3. Kendini hoş görmeyi ve rekabeti azaltma
Kariyer Sonu	<ol style="list-style-type: none"> 5. Emeklilik planları yapma 6. Güç rolünden danışmanlık rolüne geçme 7. Başarılı olanları belirleme ve geliştirme 8. Örgüt dışındaki aktivitelere başlama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kendi işini başkaları için bir platform olarak görme amacıyla destek ve danışmanlık 2. Organizasyon ötesi eylemlerde bir kimlik duygusu geliştirme

(Aytaç, 1997: 70)

2.4 Kariyer Planlama ve Yönetimi

2.4.1 Kariyer Planlama

Kariyer planlama ile ilk akla gelen kişilerin iş yada eğitim yaşamında yapmak istediklerini belirleyip kendine göre bir yol çizmesidir. Kariyer planlamanın literatürde farklı tanımları bulunmaktadır bunlardan bazıları şöyledir;

Kariyer Planlama Bireylerin beceri, ilgi ve değerlerinin dikkate alınarak, bu alanlara uygun amaçların belirlendiği ve belirlenen amaçlara nasıl ulaşılabileceğine dair yapılan sürece kariyer planlama denir (DÜKAR,2010:2), çalışanların, fırsatların, seçeneklerin ve sonuçların farkına varmalarını sağlayacak kariyer hedeflerinin belirlenerek bu hedeflere ulaşmada yön ve zaman tespiti yapmalarını sağlayacak iş, eğitim ve diğer geliştirmeye yönelik etkinlikleri programlamaları süreci (Anafarta, 2001: 3), kendinizi ve içinde bulunduğunuz çevreyi doğru bir şekilde değerlendirmeniz, ilgi alanlarınızı belirlemeniz, bilgi ve becerinizi sürekli geliştirmeniz, güçlü ve zayıf yönlerinizi keşfetmeniz, çalıştığınız örgüt içindeki ve dışındaki fırsatları görüp değerlendirmeniz, kısa, orta ve uzun vadeli amaçlarınızı ve bu amaçlarınıza ilişkin kariyer hedeflerinizi belirlemeniz ve bu hedeflere ulaşmanızı sağlayacak faaliyetleri adım adım planlamanız demektir (KARMER,2011:12).

Kariyer planlaması, “bir çalışanın bilgi, yetenek, beceri ve güdülerine göre kariyer hedeflerine varacakları yolun tespit edilerek, çalışmakta olduğu örgüt içindeki ilerleyişinin ya da yükseltilmesinin planlamasıdır (Sabuncuoğlu, 1994: 70).

Bireyin, çalışma hayatında olmak gelecek için yaptığı planların gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan nitelikleri belirlediği ve yeterli donanımına sahip olmaya çalıştığı planlama sürecidir (www.kariyerpenceresi.com).

Kariyer planlaması gerek özel ve gerekse profesyonel iş hayatımızda en ideal olana ulaşmak, kendimiz için en uygun kariyer alanını bulmak ve o alanda ulaşabileceğimiz en yüksek konuma gelmek için yapılan faaliyetlerdir. Hayatınız boyunca yapacağınız meslek ve işler, hayatınızı da etkileyecektir. Kariyer planınız, aynı zamanda anne babanızın kanatlarının altından çıktıktan sonra kendi kendinize yöneteceğiniz yaşamınızda nerede çalışacağınızı, işinizde ve mesleğinizde nasıl yükseleceğinizi ve yaptığınız işin hayatınızı nasıl değiştireceğini biçimlendirir (KARMER,2011:12).

Yukarıdaki tanımların ortak noktası kariyer planınız, öncelikle kendinizi tanıyarak güçlü ve zayıf yönlerinizi bildikten sonra, hedef pozisyonunuzu belirlemenizi, hedefe göre eksiklerinizi tespit etmenizi ve eksiklerinizi tamamlamanızı, iş yaşamında mutlu olmanızı sağlayacak yol haritasını çizmektedir.

2.4.1.1 Kariyer Planlamanın Önemi

Kariyer planınız, iş ve meslek hayatınızda, zaman şeridine bağlı olarak hangi işleri yapacağınızı, yılda ne kadar kazanacağınızı ve bu kazancınızı hangi giderlere ne ölçüde harcayacağınızı, kısacası yaşam tarzınızı belirler.

“İşte sahip olduğunuz yetenek cevherinizi keşfeder ve doğru kariyer planlaması yoluyla kuyumcu titizliğiyle işlerseniz dünyanın en nadide elmasına dönüşebilirsiniz. Yok eğer yeteneğinizi keşfedemez veya yanlış kariyer planlaması ile söndürürseniz sıradan bir kömüre dönüşebilirsiniz. Kariyer planınız, karbon niteliğindeki yeteneğinizi elmasa dönüştüren formüldür. Kariyer planı bir yaşam planıdır. Bir insan hayatı boyunca ortalama 60.000 ile 80.000 saat arasında çalışır. Kariyer planı sizin bu süreyi ne iş yaparak geçireceğinizi belirler. Kariyerinizi planladığınızda yaşamınızı da planlamaktasınız. Belirleyeceğiniz hedef kariyer pozisyonu, hayat standardınızı da belirleyeceğinden dolayı dikkatli bir seçim yapmalısınız. Yaşamınızı; para kazanmaya mı yoksa itibar kazanmaya mı, yoksa her ikisine birlikte mi yönelteceğiniz kariyer planınız için önemlidir. Bazı mesleklerde iyi para kazanılabilir ancak itibarsızdır, bazı meslekler ise itibarlıdır ama yeterince kazanç sağlayamazsınız. Ancak İyi bir kariyer planlaması yaparsanız hem paraya hem de itibara birlikte kavuşabilirsiniz. Asla

aklınızdan çıkarmayın ki en büyük zenginlik kariyerinizle elde ettiğiniz itibarınızdır, itibarı olmayan kişiye zengin de olsa insanlar değer vermez” (KARMER,2011;11).

İnsanlar seçtikleri meslekte mutlu olmak isterler çünkü yaşamlarının büyük çoğunluğunu bu işte çalışarak geçirirler. Sevilmeden mutlu olmadan yapılan, çalışılan bir iş sıkıntı ve mutsuzluk verir. Bundan dolayı meslek seçiminde bize en uygun, bize mutlu edecek meslek planını yapıp bu yolda ilerlememiz gerekmektedir.

2.4.2 Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi, bireylerin is hayatına ilksin planlar yapmalarıdır. Meslek hayatını planlamak, kişinin hayatını yakından ilgilendirir. Çünkü is, kişinin hayatının önemli bir kısmını içerir. Kariyer yönetiminin en önemli özelliği, çalışanların işletme içindeki aktif olmalarının sağlanması, böylece kişilerin motive olmalarıdır. Kariyer yönetimi, insan kaynakları uzmanları ve yöneticilerine, is gücü ihtiyaçlarını tatmin etme ve kendi bireysel kariyer hedeflerini başarmalarına imkan tanıyan amaç, plan ve stratejileri düzenlenip, uygulanmasını sağlayan süreçtir (Bayraktaroğlu, 2003:124).

İnsan Kaynakları yönetimi açısından çalışanların motive edilmesi için işletme içindeki sürekli hareketlilik sağlanmaktadır. Kariyer yönetiminin iyi işletildiği işletmelerde bireyler bir süre sonra örneğin bir yıl sonra, beş yıl sonra nereye, hangi konuma yükseleceklerini tahmin edebilirler. Bu tahmin çok önemlidir. Çünkü bu durum bireyi işe ve işletmeye bağlar, motive eder. Başka arayışlarını önler, bireyi kurumuyla bütünleştirir (Fındıkçı, 2002:342).

Literatürde birçok kariyer yönetimi tanımı yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

Kariyer yönetimi, kişinin kariyer planının, örgütün kariyer geliştirme araçları ile desteklenmesi (Özden, 2001:28), bir organizasyondaki çalışanın, ihtiyaçların ve kişisel performansın, potansiyelin ve tercihlerin değerlendirilmesi doğrultusunda yükseltilmesinin ve ilerlemesinin planlanması ve şekillendirilmesi (Tortop vd., 2007:69), bireylerin yeteneklerinin analiz edilmesi hususunda, organizasyonların elemanlarına yardımcı olmalarını sağlayan, bireylerin kariyer geliştirme etkinliklerinin planlamasını kolaylaştıran yönetsel bir uygulama (Öge, 1998:44), personelin bireysel kariyer plânlarını örgütün desteklemesi ve uyumlaştırılması, personellerin iş yaşamlarının planlanması ve bu planların eyleme geçirilmesi(Aytaç,

1997:187), kariyer geliştirmeyi kolaylaştırarak personel temini, seçimi, yerleştirilmesi ve değerlendirilmesi gibi etkinlikleri içeren bir kavram (Özkan, 1998:65) biçiminde tanımlanmaktadır.

2.4.2.1 Kariyer Yönetiminin Gerekliliği

Kariyer yönetimi ve planlaması, örgütler ve bireyler açısından masraflı ve çok zamana ihtiyaç duymasına rağmen, hem organizasyonlar hem de kişiler için biręok yaşamsal amacı geręekleřtirmesinden dolayı büyük ehemmiyete sahiptir. Kariyer yönetimi programları ile ęalıřanlarının kariyerlerini geliştirmelerine yardım eden şirketlerin daha üretken, daha motive olmuş ęalıřanlarla ödüllendirileceği ve örgütün ihtiyaç duyduğu insan kaynağının daha etkin sağlanacağı unutulmamalıdır (Zeyrek,2008:23-24).

Kariyer yönetiminde kararlar alınırken bazen kişilerin bazen örgütlerin istedikleri olurken bazen de her ikisinin ortak olarak istediği kabul görür. Örgütlerde kişinin mesleki doyum almasından ve örgüte devamının sağlanması açısından kariyer yönetimine önem verilmektedir (Taştan, 2007:1).

Kariyer yönetimi ile birey ęalıřma hayatında ve mesleğinde sağlıklı olarak ilerleyebilmektedir. Kısaca kariyer yönetimi; bireylerin ęalıřma yaşamlarına dair planlamalar yapmalarınıdır. Planlanan hedeflere ulaşabilmek için planlama yapılırken süreçler şeklinde planlama yapılmalıdır. Bu süreçte ęalıřanların örgütteki hareketlilikleri sağlanır ve böylece bireyler motive edilir (Özer,2009:1).

Kariyer yönetiminin gereklerinden bir tanesi de insan kaynakları alanında yaşanan rekabettir. yönetim kademelerinde bulunan personeli rakip şişletmelere kaptırmamak gerekmektedir. İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarının amacı, bireylerin geleceklarine güvenle bakabilecekleri, yarınlarını planlayabilecekleri, şişletme ile beraber büyüyecekleri bir ortam oluşturmalıdır (Fındıkcı, 1997: 78).

Örgütlerde ęalıřanların verimli ve başarılı bir biçimde ęalıřabilmesi için işten doyum almaları gerekmektedir. bu durum ise kariyer yönetimi sürecinin, en önemli nedenlerinden biridir (Aytaç, 1997: 108).

Örgütlerin kariyer yönetimine gereksinme duymalarının belli başlı nedenlerini su şekilde sıralayabiliriz (şimşek ve diğerleri, 2004):

- Bireylerin ekonomik gelişme ve yatırımların hacmi nedeni ile yükselebilecekleri iş sayısının sınırlı olması,

- Yaşlanma nedeni ile bireylerin bazı bilgi, beceri ve yeteneklerinin eskimesi,
- İnsan kaynakları piyasasında yaşanan rekabet,
- Sürekli değişen bir çevrede işletmelerin belirsizlikle baş etmeye çalışırken bireylerin beklentilerini karşılamak durumunda kalmaları,
- Bireylerin potansiyellerinden tam olarak yararlanabilmek gibi unsurlar sayılabilir.

2.4.2.2 Kariyer Yönetiminin Amaçları

Kariyer yönetimi ve planlamasının iki grup amacı söz konusudur. Bunlar genel ve özel amaçlardır (Eryiğit, 2000:1).

Genel Amaçlar :

- Yönetimin başarısını tatmin edebilmek için örgütün ihtiyaçlarını temin edebilmek.
- Kavrama gücü olan kişilere, herhangi bir alanda sorumluluk düzeyinde eğitim vermek.
- Kişiler kendi yetenek ve isteklerini örgütün istekleri örtüştürerek başarılı bir kariyer yapmayı düşünürlerse, bu kişilere ihtiyaç duydukları rehberlik ve teşvik gücünü onlara vermek.

Özel Amaçlar:

- Şuan var olan ve gelecekteki işler için bireye ihtiyaç duyduğu beceri ve nitelikleri tanımlayarak yardım etmek.
- Örgütsel amaçlar ile kişisel istekleri bütünleştirmek ve bir düzene sokmak.
- Kariyerlerinde durağanlaşan çalışanı yeniden canlandıracak faaliyetlerde bulunmak.
- Personele kariyerlerini ve kendilerini geliştirecek olanağı sunmak.
- Yukarıdaki amaçlara dayanarak, örgütün ve kişilerin yararlarına çalışmak.

2.4.2.3 *Kariyer Yönetiminin Bireye Ve Örgüte Faydaları*

Kurum kendi hedeflerine en kısa sürede ulaşmak isterken kariyer yönetimi ile kurum içindeki bütün çalışanlar için yatay veya dikey kariyer fırsatları sunmayı hedeflemektedir.

Kariyer yönetimi hem bireylere hem de örgütlere fayda sağlamaktadır.

Kariyer Yönetiminin Örgüte Sağladığı Faydalar

Kariyer yönetimini iyi uygulayan örgütlerde bireyler hangi statüye ne zaman varabileceklerini bilebilir veya tahmin edebilirler. Bireyin bu durumu bilmesi, onu işine ve örgütüne bağlar, motivasyonunu artırır (Taştan, 2007:2).

Kariyer yönetiminin örgüte sağladığı faydalar şu şekilde sıralanabilir (Aytaç, 1997:167):

- İşgücü Çeşitliliğine Yardımcı Olmak: Kariyer planlaması ile çalışanların mesleki eğitimleri çeşitlendirilebilir. Kişilerin kurumsal beklentileri öğrenilerek kendi kendilerini geliştirme ve yetiştirme imkanı tanınır.
- İş Bağlılığı Oluşturmak: Kuruma bağlılığı artırmak için kişisel kariyer için ilgi ve dikkati artırmak gerekmektedir.
- Yerleştirme ve Kurumsal Yedeklemeyi Oluşturmak: İnsan kaynakları planları ile kişisel kariyer planlamasını eşleştirerek boş kadrolara yerleştirilecek yetenekli elemanların atamasını ve kurumsal yedekleme stratejisini sağlar.
- Terfi Edecekleri Belirlemek: Açılması planlanan yada açılan kadrolara o kadroyu hak edecek liyakatli çalışanların atanması sağlanır.
- Eşit İşe Eşit Ücret: Kariyer yönetimi ile performans değerlendirme yönetimi beraberinde eşit iş görene eşit ücret ilkesini getirir.
- Hedef Belirlemeyi Kolaylaştırmak: Kariyer yönetimi, geleceğe yönelik planlar yaparken mevcut işlerden yola çıkar.
- Kurumsal Hareketliliği Sağlamak: Kurumda kimseyi ayırt etmeden bütün çalışanların yatay ve dikey olarak ilerlemesine olanak sağlar.
- Çalışanların Gerçekçi Olmayan ve Saklı Beklentilerini Açığa Çıkarmak: Çalışanların gerçek dışı beklentilerinin önüne geçmek kariyer yönetimi ile gerçekleşebilmektedir.
- Performans Değerlendirme, Eğitim ve Geliştirme, Ücretlendirme ve Planlarla İlgili Diğer Sistemlerin Nasıl Yapılacağı Hakkında Yönetime Yol Göstermek:

Kariyer yönetim etkinlikleri ile elde edilen veriler, yönetsel kararların alınmasında yönetime yardımcı olur.

Kariyer Yönetiminin Bireye Sağladığı Faydalar

Yönetimin başarılı kişileri önemli görevlere getirilmesi, kariyer yönetimi yaklaşımına önem kazandırmıştır. Bireyler terfi ettirilirken ve başka konumlara kaydırılırken, özel yeteneğe, el becerisine, bilgi ve tecrübelerine bireysel hedeflerine dikkat edilmesi, kariyer geliştirmeye olan ilgiyi artırmıştır. İşgörenleri işletme içerisinde motive edebilmek için kişilerin kariyer yolları, hedef ve planları hakkındaki isteklerini ve arzularını bilmek, kariyer yönetimi için çok önemlidir (Gönen, 1994: 2).

Kariyer yönetiminin işletmeye faydaları ile kişilere sağladığı faydalar da çok önemlidir. Kariyer yönetiminin faydalarını şu şekilde özetleyebiliriz (Aytaç, 1997:168):

- Önceden bilgilendirme ile olabilecek kariyer tercihlerini yapmak
- Değişik kariyer amaçlarına ulaşabilmek için gerekli olan güven ve ardışık iş becerilerini daha iyi teşhis etmek
- Kariyer hedeflerine açıklık getirerek, kariyerler arası çatışmaları önlemek
- Hayatın geniş yelpazesi içinde, çalışma hayatını, aile hayatını, endüstriyel değişmeyi ve toplum üyeliğini kapsayan daha iyi kariyer amaçlarını oturtmak
- Farklı geçmişi ve farklı eğitimleri olan bireylerin işletmeyle bütünleşmesini sağlayabilmek için kariyer planlama desteği vermek
- İşgörenlerin sosyal ihtiyaçlarına doyumlarını kolaylaştırmak
- Yöneticilerin çalışanların fiziksel, sosyal ve zihinsel kapasitelerinden haberdar olmasını sağlamak
- İşgörenlerin farklı konularda kariyer hedeflerini belirleyerek, var olan yeteneklerini aktifleştirmek.

2.5 Kariyer Geliştirme

Kariyer geliştirme, bireysel bir süreç olan kariyer planlama ile örgütsel bir süreç olan kariyer yönetiminin bütünleştirilmesinden meydana gelmektedir. Kariyer geliştirme, kişinin eğitim, beceri edinme, kişisel gelişim, iş ağları ve iş tecrübesi yolu

ile kariyerine ilişkin olarak yaptığı bütün planlarını adım adım gerçekleştirmesidir. Kariyer gelişimi, kişinin bütün hayat serüvenini içine alan, çalışma ile bağlantılı deneyimleri, ilgi, tutum ve davranışlarıdır. Kariyer geliştirme süreci, bireyin kariyerini etkileyen psikolojik, sosyolojik, ekonomik, eğitimsel, fiziksel ve kültürel faktörlerin birbirleri ile etkileşimde bulunduğu, hayat boyu devam eden kendini geliştirme sürecidir (KARMER,2011,23).

Kariyer geliştirme, bireylerin kendine özgü problem, tema ve görevler bütünü ile ayrılabilir aşamalar dizisi boyunca sürekli kendilerini geliştirmeleri ve örgütün çalışanlarına bu konuda sunduğu resmi faaliyetlerdir (Aydemir, 1995: 7).

Kariyer geliştirme, bireyin kariyer planlarını uygulayabilmek için gerçekleştirdiği ilerlemelerdir. Kariyer geliştirmesine konu kişiler, yöneticiler ve işletme veya örgüt, kariyer gelişimindeki rolleri içermektedir (Özgen ve Diğerleri, 2002:202).

Örgütlerde oluşturulan kariyer geliştirme programları, işgöreni, geleceğinin ve kariyerinin planlanmasına imkan verdiği için bireyi güdüler. Örgüt ise işgörenin kariyer hedef ve planlarını hazırlarken daha gerçekçi davranır ve işgörenlerin becerilerinin zenginleştirilmesini sağlar. Bu yüzden kariyer geliştirme programları gerek örgüte, gerekse işgörene yarar sağlamaktadır (Aytaç, 1997:127).

Kariyer geliştirme, örgüt, birey ve kültürel özelliklerin etkisi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Örgütün yapması gerekenler, çalışanların yeteneklerinin geliştirilmesine yardımcı olmak ve eşit yükselme olanaklarını sağlamak gibi faaliyetlerdir. Bireyin yapması gerekenler ise kendini değerlendirmesi, olanakları araştırması, karar vermesi ve amaç oluşturması, gelecek planı hazırlaması ve bunları takip etmesidir (Altay, 2006:39).

Kariyer geliştirme, bireylerin her birinin, kendine özgü sorun, tema ve görevler bütünü ile ayrılabilir aşamalar serisi boyunca sürekli kendilerini geliştirmeleri ve örgütün çalışanlarına bu konuda sunduğu resmi etkinliklerdir (Aydemir, 2000: 7).

Kariyer geliştirme, yönetimin verimliliğini arttırabilecek, çalışanların ise karşı olan tutumlarının geliştirebilecek ve daha fazla iş tatminine ulaşmalarını sağlayabilecek kritik bir araçtır (Özgen ve Diğerleri, 2002:187).

Kariyer geliştirme programlarının etkili olabilmesi için üç özelliği taşıması gerekmektedir. Bunlardan ilki çalışanın kendi kariyer ihtiyaçlarını değerlendirmesine yardımcı olmak. İkincisi kurum içerisinde kariyer fırsatlarının geliştirilmesi.

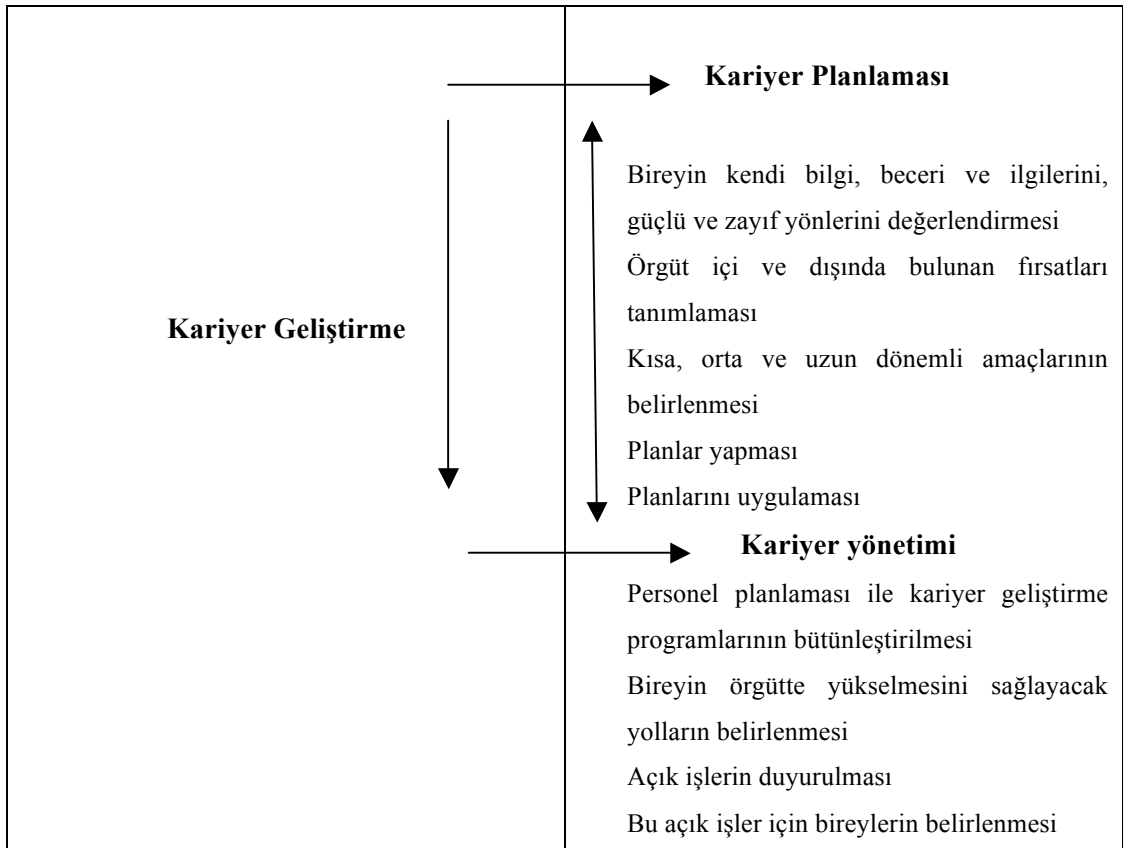
Üçüncüsü ise geliştirilen bu kariyer fırsatlarının çalışanlara duyurulması ile çalışanın yetenek ve ihtiyaçlarının kariyer fırsatlarıyla örtüştürülmesidir. Bu üç faaliyeti kurum ne derece uygularsa çalışan o derece başarılı olabilmektedir. Örgütlerde değişik kariyer geliştirme programları uygulanmaktadır. Ancak en yaygın kullanıma sahip olanları iş başarımı eğitimliği ve danışmanlığı ile yol göstericiliktir (Can, 2002:331)

Kariyer geliştirme çalışmalarının amacı; bireyde var olan yetenekleri kullanmasını sağlanarak hak ettiği kademeye gelmesinde çalışana yardımcı olmaktır. Bu yardım, kurumlar içerisinde olabileceği gibi bireyin kendi kariyerini yönetmesi ve kariyer planlamasında bireysel yeteneğini kullanması ile de mümkün olmaktadır. (Ataol, 1989:2).

Kariyer geliştirme örgüt ve çalışanların verimliliğini artırırken aynı zamanda değişen şartlara hazırlanabilmesi anlamına gelir (Bayraktaroğlu, 2003:126).

Kısaca kariyer geliştirme, çalışanların kariyerlerinin yönetimine yardımcı olmak için hazırlanan çalışanların hak ettikleri yerlere gelmesini sağlayan ve çalışanların tüm iş yaşamını kapsayan, uzun süreli bir süreçtir.

Tablo 2.4 Kariyer Geliştirme Sistemi



	<p>Kariyer konusunda danışmanlık yapılması</p> <p>Bireysel gelişime katkısı olacak iş tecrübesinin personele sağlanması</p> <p>Üstlerin astlara destek olması</p> <p>Eğitim yetiştirme olanaklarının sağlanması</p> <p>Yeni personel politikasının belirlenmesi</p>
--	---

(Yalçın,1994:96 Akt. Ural, 2007:40)

Tablo 2.4 de görüldüğü üzere kariyer geliştirme; kariyer planlama ve kariyer yönetimini içeren bir sistemdir.

Organizasyonlarda kariyer geliştirme politikalarının işlevleri olan kariyer planlama ve kariyer yönetiminin temel fonksiyonları, örgütsel olarak değerlendirilmiştir. İki sütunu birleştiren eksen, kariyer planlama ve kariyer yönetiminin etkileşimli süreçler olduğunu belirtmektedir. Kariyer geliştirme sistemi, bireyin kariyer aşamalarında karşılaşacağı sorunları önceden görmesini ve bunları ortadan kaldıracak veya azaltacak planları yapabilmesini sağlar (Aytaç, 2005:208).

2.6 Öğretmen ve Öğretmenlik Kavramları

Öğretmen, örgün eğitimde öğretim görevi ile sorumlu bütün öğreticileri tanımlamaktadır (Akyüz, 1978, 1). Öğretmen, devletin eğitim politikasını uygulayan, uygulama sonuçlarıyla politikaları etkileyen, uzmanlık çalışmaları ve araştırmalardan yararlanmakla birlikte bu çalışmalarla iç içe olup onlara katkı sağlayan önemli bir bireydir (Varış, 1973, 32). Öğretmen bir milletin ruh ve şahsiyet hamuruna biçim veren üretken bir insandır. Öylesine üretkendir ki, bütün bir toplum öğretmenin eseridir denilebilir. Toplumun her alanında görev ve sorumlulukla donatılan öğretmenin çeşitli dönemlerde itibarının farklı seyir izlediği ortadadır (Büyükkaragöz, 1998, 1).

Öğretmen, eğitim kurumlarında yaşam tarzı ve duruşu ile çocukların veya gençlerin öğrenme yaşantılarına yol gösteren eden veya yön veren kişi olarak tanımlanabilir. Öğretmen, öğrenmeyi öğreten kişidir. Öğretmenlik, bazı özel yetenek ve yaratıcılığı gerektirdiği için sanattır denilebilir. Aynı zamanda, öğretme yöntemleri, psikoloji, sosyoloji, felsefe, eğitim psikolojisi gibi alanların bulgularının kullanılması açısından da bir bilimdir. Bundan dolayı öğretmen hem bir sanatçı, hem bir bilim adamıdır (www.pdr.gen.tr).

Öğretmen gerekli bilginin kazanılmasını için gerekli ortamları hazırlayarak bir rol benimser ve böylece bilginin öğrenilmesini kolaylaştırır. Öğrenmeyle arası ne derece iyi ise bunu da o derece iyi başarabilir (Fındıkçı, 1997, 27). Claparede' ye göre; Öğretmenin en önemli erdemi, çok bilgili olmak değil, şevk sahibi olmaktır. O kendi mizacından farklı mizaçların ve farklı zihinlerin de bulunduğunu iyi bilmeli, çocuğun düzeyine inmeli, çocuğun karşısına düşman gibi değil, bir dost gibi çıkmalıdır (Akt. Akyüz, 1983, 16).

1739 sayılı Millî Eğitim Temel Yasası' nın 43. maddesine göre; “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 diye belirtilmiştir.

12. Milli eğitim Şurasında öğretmenlik, niteliği ve işlevleri bakımından toplumların ekonomik, sosyal ve kültürel yönden gelişmesinde son derece etkili, anlamlı, önemli, kendine has özellikleri olan kutsal bir meslek şeklinde ifade edilmiştir. Öğretmenlik kişinin sadece kazanç kapısı olarak değil, gönül gücü ile tercih edeceği bir meslek olarak düşünülmesi gerektiği vurgulanmıştır.

2.7 Öğretmen Yeterlilikleri

Öğretmenler ve öğretmenlik mesleğindeki nitelik konusu dünyada ki pek çok ülkede sık sık gündeme gelmektedir. Öğretmen nitelikleri konusu ülkemizde de değil çok sık gündeme gelen bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Öğretmenlik mesleği ilgili düzenlemeler Cumhuriyetin kuruluşundan beri üzerinde hep konuşulan ve yeni düzenlemeler yapılan bir konu olagelmıştır. 1998 yılında öğretmen yetiştirme alanında YÖK tarafından yapılan yeni düzenlemeler (Kaya,2007:54-55) ve 2013 yılında uygulanmaya başlayan Kamu Personeli Seçme Sınavında öğretmenlere alan sınavın yapılması bu halkanın zincirlerinden sayılabilir

Özellikle 1980’li yıllarda yaşanan uygulamalar sisteme yeni katılan öğretmenlerin yeterlilikleri konusunda da Millî Eğitim Bakanlığını uzun yıllar süren hizmet içi çalışmalarıyla meşgul etmiştir. 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu’nun öğretmenlerin nitelikleri ve seçimine ilişkin 45. Maddesi şu şekildedir: “Öğretmen adaylarında genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon bakımından aranacak nitelikler Millî Eğitim Bakanlığı’nca tespit olunur.” (1739 sayılı Kanun). Millî Eğitim Bakanlığına yüklenen bu sorumluluğun bir gereği olarak

Mart 1999’da MEB ve üniversite temsilcilerinden oluşan “Öğretmen Yeterlikleri Komisyonu”na, “eğitme-öğretme yeterlikleri”, “genel kültür bilgi ve becerileri” ve “özel alan bilgi ve becerileri” ana başlıklarından oluşan yeterlikler belirlenmiştir. Bu konuyla ilgili olarak MEB tarafından yayımlanan “Öğretmen Yeterlikleri” başlıklı kitapta (MEB, 2002:2) bu yeterlikler listesinde, çeşitli kurumların görüşleri doğrultusunda gerekli bulunan bir takım değişikliklerin yapıldığı belirtilmektedir. 12/07/2002 tarih ve 2741 sayılı makam onayı ile yürürlüğe konulan bu yeterliklerin aşağıdaki amaçlarla kullanılacağı ifade edilmektedir:

- Öğretmen yetiştirme politikalarının belirlenmesi,
- Öğretmenlerin hizmet öncesi eğitimi,
- Öğretmenlerin seçimi,
- Öğretmenlerin denetlenmesi ve performanslarının değerlendirilmesi,
- Öğretmenlerin hizmet içi eğitimleri,
- Öğretmenlerin kendilerini geliştirmesi (MEB, 2002:4).

2.7.1 Öğretmen Yeterlik Alanları

Öğretmen Yeterlik alanlarından ilk iki boyutu olan genel kültür ve özel alan boyutlarının çerçevesi çizilmiş, öğretim sürecinde nasıl işe koşulacağına işaret edilmiştir. Öğretmenin eğitme-öğretme Yeterlikleri ise 14 ana başlık altında verilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı’na göre, bir öğretmen aşağıdaki yeterlilik alanlarında asgari bilgi düzeyine sahip olmalıdır.

2.7.1.1 Genel Kültür

Genel kültür alanı bağımsız bir alan olmayıp, öğretmenin eğitim sürecindeki genel kazanımlarının bir bileşkesidir. Genel kültür, öğretmenin mesleğini uygularken bir sorunla karşılaştığında alan bilgisine ve pedagojik formasyon (eğitme-öğretme) becerisine ek olarak bu sorunun çözümüne katkıda bulunan diğer disiplinler arası bilgi ve becerileri kapsamaktadır.

Genel kültür alanı, öğretmenin eğitim sürecindeki genel kazanımlarının bir bileşkesi olup, öğretmenin mesleğini uygularken bir sorunla karşılaştığında alan bilgisi ve eğitme-öğretme becerisine ek olarak bu sorunun çözümüne/irdelenmesine katkıda bulunan diğer disiplinler arası bilgi ve becerileri kapsamaktadır. Bu bilgi ve

becerilerin, alan bilgileri ile ilişkilendirilmesi ve öğretim sürecinde kullanılması önem kazanmaktadır.

Öğretmen, temel ve uygulamalı bilimler ile sosyal bilimlerin temel kavramlarını, varsayımlarını, tartışmalarını, araştırma ve inceleme yöntemlerini bilir ve anlar. Olay ve olgu karşısında durumu, felsefî tarihsel, sosyolojik ve ekonomik yönleriyle tanımlar ve açıklar. Diğer bir deyişle, öğretmen bir sorunla karşılaştığında sorunu çeşitli boyutlarıyla ele alır, seçenekleri belirler; en uygun seçeneği seçer, duruma uygular, süreci izler ve değerlendirir.

Genel kültür bilgileri alana ilişkin olay ve olguların açıklanmasında, disiplinler arası ilişkilerin kurulmasında, konunun öğretiminde bütünlük, somutluk-soyutluk, yakınlık-uzaklık, anlaşılabilirlik, güncellik gibi öğretim ilkelerinin yaşama aktarılmasında eğitim-öğretim Yeterliklerinin ayrılmaz bir boyutunu oluşturur.

Genel kültürle ilgili bilgi ve beceriler, tarih, coğrafya, yurttaşlık, Türkçe, matematik, bilim felsefesi, psikoloji, sosyoloji, ekonomi, sanat, temel sağlık bilgisi, bilim ve teknoloji, doğal ve kültürel varlıkları koruma, sivil savunma vb. konu alanlarını kapsar.

Genel kültür bilgi ve becerileri, öğretim sürecinde;

- 1) Olay ve olguları farklı disiplinlerin kavramlarını kullanarak açıklayabilme, tanımlayabilme,
- 2) Farklı disiplinlere ilişkin bilgilerin konu alanı ile bağını kurma,
- 3) Öğretim sürecinde öğrenciyi derse hazırlama, güdüleme,
- 4) Öğretim sürecinde örnekleme, benzetme-ayırma etme, analiz ve sentez yapmada diğer disiplinlerin bilgilerinden yararlanma,
- 5) Öğrencileri, genel kültür yaşantılarını geliştirmeye özendirme biçiminde kullanır (www. otmg.meb.gov.tr).,

2.7.1.2 Özel Alan

Öğretmen, öğreteceği alanın temel kavramlarını, araştırma ve inceleme araçlarını ve yapılarını anlar ve alanın bu özelliklerini öğrenciye anlamlı bir biçimde öğrenme deneyimleri yaratır. Öğretmen, alanına ait bilgilerin, gerçeklerin, gerçeklerin sabit bir bütünü değil, karmaşık, sürekli ve değişen bir yapıda olduğunu fark eder. Farklı perspektifleri kabul eder ve bilginin nasıl geliştiğini öğrenciye aktarır. Öğrettiği alana yakın ilgi duyar ve günlük hayatla ilişkisini kurar. Sürekli

öğrenmeyi alışkanlık haline getirir ve alanla ilgili faaliyetlerle, alanın öğretimi konumundaki profesyonel etkinliklere aktif olarak katılır.

Öğretmen, öğreteceği alanın temel kavramlarını, araştırma ve inceleme araçlarını ve yapılarını anlar ve alanın bu özelliklerini öğrenciye anlamlı gelecek biçimde öğrenme deneyimleri yaratır.

Bu bağlamda, öğretmen, öğrettiği alanın belli başlı kavramlarını, varsayımlarını, tartışmalarını, araştırma ve inceleme yöntemlerini bilir. Bir bilgiye ait kavramsal çerçevenin öğrencinin öğrenmesini nasıl etkilediğini anlar. Öğreteceği alanla ilgili bilgileri diğer konu alanlarıyla ilişkilendirir; alanın okul çapında uygulanan program içindeki yerini anlar.

Öğretmen, alanına ait bilgilerin, gerçeklerin sabit bir bütünü değil; fakat karmaşık, sürekli ve değişen bir yapıda olduğunu fark eder. Farklı perspektifleri kabul ederek ve bilginin nasıl geliştiğini öğrenciye aktarır. Öğrettiği alana ilişkin gelişmelere yakından ilgi duyar ve günlük yaşamla bağını kurar. Sürekli öğrenmeyi alışkanlık haline getirir. Alanla ilgili faaliyetle, alanın öğretimi konusundaki profesyonel etkinliklere aktif olarak katılır.

Bu anlayış içinde öğretmen, özel alana ilişkin bilgi ve becerileri;

- 1) Temel bilgileri, kavramları, ilkeleri değişik biçimlerde açıklama,
- 2) Farklı görüş, kurma, öğrenme yolları, araştırma ve inceleme yöntemlerini açıklama,
- 3) Öğretme kaynaklarını ve öğretim malzemelerini değerlendirme ve seçme,
- 4) Alanında araştırmalar yaparak bilgi üretme,
- 5) Öğrencileri alanla ilgili sorular sormaya, düşünceleri farklı perspektiflerden görmeye ve bilgi üretmeye özendirilecek programları kullanma ve geliştirme,
- 6) Öğrencinin, gerekli bilgi ve becerileri başka alanlarla ilişkilendirmesine olanak verecek disiplinler arası öğretim deneyimleri yaratma,
- 7) Alana ilişkin problemleri tanıma, çözüm yolları arama, uygun çözüm yolunu seçme, uygulama ve değerlendirme biçiminde kullanır (www. otmg.meb.gov.tr)

2.7.1.3 Eğitim-Öğretme Yeterlilikleri

Öğretmen, öğrencilerini çeşitli özellikleriyle (fiziksel, sosyal, psikolojik, zihinsel ve psiko motor) tanıyarak ve bu özelliklere uygun öğrenme deneyimleri yaratır. Öğrencilerin öğrenme biçimlerindeki farklılıkları anlar ve buna uygun adil öğrenme fırsatları oluşturur. Öğretmen, öğrenmenin nasıl meydana geldiğini, öğrenmenin

gelişim düzeyinin öğrenmeyi nasıl etkilediğini ve öğretim sürecinde çeşitli gelişim özelliklerinin nasıl dikkate alınması gerektiğini bilir ve öğrencinin öğrenmesini kolaylaştıracak öğretim stratejilerini uygular.

Öğretmenin eğitime-öğretme yeterlilikleri; öğrenciyi tanıma, öğretimi planlama, materyal geliştirme, öğretim yapma, öğretimi yöneltme(sınıf yönetimi), ölçme ve değerlendirme, rehberlik yapma, temel becerileri geliştirme, özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilere hizmet etme, yetişkinleri eğitme, ders dışı etkinliklerde bulunma, kendini geliştirme, okulu geliştirme, okul ve çevre ilişkilerini geliştirme olarak özetlenebilir.

Eğitime-öğretme Yeterlikleri içinde kapsamın önemli bir kısmını bilgi, beceri ve tutumları başkalarına öğretme Yeterlikleri oluşturmaktadır. Ancak, öğretmenden sınıf içindeki eğitim ve öğretim etkinliklerinin dışında farklı nitelikler de beklenmektedir. Bunlar; sınıf ve okul içinde rehberlik yapma, özel eğitime gereksinme duyan öğrencilere hizmet etme, okulu geliştirme gibi niteliklerdir. Nitelikler, eğitimin niteliğinin yükseltilmesine katkıda bulunurken, öğretmen ve öğrencilere rehberlik eden eğitim uzmanları ile etkili bir iş birliğinin de temelini oluşturacaktır.

Bunun anlamı, öğretmenin rehberlik uzmanı, özel eğitim uzmanı veya yetişkin eğitimi uzmanının yerine geçmesi değildir. Özel alan uzmanlarının bulunduğu yerlerde öğretmenin, birincil görevlerini yaparken karşılaştığı durumlara hakim olması ve ortaya çıkan sorunu uzmana ulaştırıncaya kadar gerekenleri yapabilmesi anlamına gelmektedir. Kimi zaman bu sorunlar bir uzmana gereksinim duyulmayacak düzeyde de olabilir. O zaman öğretmen sorunu kendisi çözecektir. Kimi zaman ise, rehber öğretmen ya da özel eğitim uzmanları ile bunları istihdam eden birimler, okulda veya çevrede bulunmayabilir. Bu durumlarda da öğretmen, eğitim uzmanı ile iş birliğine girinceye dek bir ölçüde yapılabilecekleri yapmak durumundadır.

Eğitim sürecinde öğretmenden belli bir özel alana ilişkin bilgi, beceri ve tutumları öğrencilere kazandırması beklenmektedir. Öğretmenin bu süreçte öğretimi düzenlerken ve yürütürken öğrencinin gereksinmelerini ve onun bireysel farklılıklarını dikkate alan, öğretim sürecinde öğrencileri ve sınıftaki grupları etkinliklere aktif olarak katan, grup çalışmalarını özendirir, öğrenmeyi kolaylaştıran, diğer bir deyişle öğrenciyi merkeze alan bir yaklaşım izlemesi öğrenme sürecinin niteliğini yükseltir.

Öte yandan, bilim ve teknolojideki hızlı gelişme ve değişimler hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin yaşam boyu öğrenme süreci içinde bulunmasını gerektirmektedir. Bu bağlamda öğretmen, öğrenmeyi öğrenmeli ve öğrencilerine de öğrenmeyi öğretmelidir. Öğretmen, öğrencileri düşünmeye, olay ve olguları eleştirel bir gözle değerlendirmeye, farklı görüşleri hoş görmeye özendirmelidir. Öğretmenin eğitime-öğretme Yeterlikleri ise 14 ana başlık altında verilmiştir bunlar (www.otmg.meb.gov.tr).

1. Öğrenciyi Tanıma
2. Öğretimi Plânlama
3. Materyal Geliştirme
4. Öğretim Yapma
5. Öğretimi Yönetme
6. Başarıyı Ölçme ve Değerlendirme
7. Rehberlik Yapma
8. Temel Becerileri Geliştirme
9. Özel Eğitime Gereksinim Duyan Öğrencilere Hizmet Etme
10. Yetişkinleri Eğitme
11. Ders Dışı Etkinliklerde Bulunma
12. Kendini Geliştirme
13. Okulu Geliştirme
14. Okul-Çevre İlişkilerini Geliştirme

2002 den sonra yeni Öğretmen yeterliklerine ait taslağın oluşturulması için yabancı uzman eş güdümünde; yürütme kurulu, proje sekretaryası ve kısa dönem ulusal teknik danışmanlar ile diğer katılımcılara "yeterlik" belirlemeye ilişkin kavramsal çerçeve ile yöntem ve tekniklerin oluşturulmasına yönelik 13- 16 Nisan 2004 tarihleri arasında seminer düzenlenmiştir.

Öğretmen yeterlikleri konusunda yapılan bu çalışmada bütüncül ve sistematik bir yaklaşımla, Öğretmen Yeterlikleri ile ilgili ülkemizde Millî Eğitimi Geliştirme Projesi kapsamında YÖK-MEB, Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü ve EARGED tarafından daha önce hazırlanan çalışmaların tümü ile Proje sekretaryası tarafından hazırlanan 5 ülkeye (İngiltere, ABD, Seyşel Adaları, Avustralya ve İrlanda) ait yeterlik dökümanları incelenerek konuya ilişkin kavram ve terimler üzerinde ortak bir anlayış oluşturulmaya çalışılmıştır. Ayrıca, bu çalışmada

21. yy. da öğretimin niteliği nasıl olmalıdır? Hangi nitelikte öğrenci ve öğretmen istiyoruz? gibi sorulara yanıt aranmıştır.

Bu seminer çalışması sonunda öğretmenlik mesleği genel yeterliklerinin, ana yeterlik, ana yeterliklere ait alt yeterlikler ve bu alt yeterliklere ait performans göstergeleri şeklinde belirlenmesinin en uygun yöntem olacağı kararlaştırılmış, öğretmen yeterliklerinin sadece bilgiyi değil beceri ve tutumları da kapsamı kabul edilmiştir. Bu çalıştaylar sonucunda öğretmenlik mesleği genel yeterlikleri ; Kişisel ve Meslekî Değerler - Meslekî Gelişim, Öğrenciyi Tanıma, Öğrenme ve Öğretme Süreci, Öğrenmeyi, Gelişimi İzleme ve Değerlendirme, Okul-Aile ve Toplum İlişkileri, Program ve İçerik Bilgisi, olmak üzere 6 ana yeterlik alanı, bu yeterliklere ilişkin 39 alt yeterlik ve 244 performans göstergesi şeklinde belirlenmiştir(www.otmg.meb.gov.tr).

Aşağıda 39 alt yeterlilik alanı belirtilmiştir.

Yeterlik Alanları ve Alt Yeterlikler

1- Kişisel ve Mesleki Değerler-Mesleki Gelişim

A1- Öğrencilere Değer Verme, Anlama ve Saygı Gösterme

A2- Öğrencilerin Öğrenebileceğine ve Başaracağına İnanma

A3- Ulusal ve Evrensel Değerlere Önem Verme

A4- Öz Değerlendirme Yapma

A5- Kişisel Gelişimi Sağlama

A6- Mesleki Gelişmeleri İzleme ve Katkı Sağlama

A7- Okulun İyileştirilmesine ve Geliştirilmesine Katkı Sağlama

A8- Mesleki Yasaları İzleme, Görev ve Sorumlulukları Yerine Getirme

2- Öğrenciyi Tanıma

B1- Gelişim Özelliklerini

B2- İlgil ve İhtiyaçları Dikkate Alma

B3- Öğrenciyi Değer Verme

B4- Öğrenciyi Rehberlik Etmek

3- Öğrenme ve Öğretme Süreci

C1- Dersi Planlama

C2- Materyal Hazırlama

- C3- Öğrenme Ortamlarını Düzenleme
- C4- Ders Dışı Etkinlikleri
- C5- Bireysel Farklılıkları Dikkate Alarak Öğretimi Çeşitlendirme
- C6- Zaman Yönetimi
- C7- Davranış Yönetimi

4- Öğrenmeyi, Gelişimi İzleme ve Değerlendirme

- D1- Ölçme ve Değerlendirme Yöntem ve Tekniklerini Belirleme
- D2- Değişik Ölçme Tekniklerini Kullanarak Öğrencinin Öğrenmelerini Ölçme
- D3- Verileri Analiz Ederek Yorumlama, Geri Bildirim Sağlama
- D4- Sonuçlara Göre Öğretme-Öğrenme Sürecini Gözden Geçirme

5- Okul-Aile ve Toplum İlişkileri

- E1- Çevreyi Tanıma
- E2- Çevre Olanaklarından Yararlanma
- E3- Okulu Kültür Merkezi Durumuna Getirme
- E4- Aileyi Tanıma ve Ailelerle İlişkilerde Tarafsızlık
- E5- Aile Katılımı ve İşbirliği Sağlama

6- Program ve İçerik Bilgisi

- F1- Türk Milli Eğitimin Amaç ve İlkeleri
- F2- Özel Alan Öğretim Programı Bilgisi ve Uygulama Becerisi
- F3- Özel Alan öğretim Programını İzleme, Değerlendirme ve Geliştirme

2.8 Öğretmenlik Mesleğinin Evreleri

Öğretmenler göreve başladıkları andan itibaren öğrencilerin gelişime yardımcı olmak için mesleki gelişimlerini de sürdürmektedirler (Bakioğlu,1996, Akt Arslan, 2013:3). Yetişkin gelişimi ve kariyer gelişimi ile ilişki literatüre baktığımızda karşımıza çıkan teori ve çalışmalar, öğretmenlerin kariyerleri boyunca çeşitli noktalarda farklı tutum, bilgi, beceri ve davranışları olduğunu kabul etmektedir (Arslan,2013:15). Aşağıda öğretmenlere ait kariyer evreleri belirtilmiştir.

2.8.1 Kariyer Girişi (Başlangıç) Evresi

Göreve yeni başlayan öğretmenlerde görevin karmaşıklığı karşısında bütün bunlar ile baş edilemeyeceğinin düşünülmesi ve kendi idealleri ile günlük sınıf içi uygulamalarını karşılaştırılması şoka neden olmaktadır. Öğrenci özelliklerinin farklılığı ve öğretilecek olan konularda yetersizlik hissedilmesi buna ilave edilebilir. Diğer yandan bu evre öğretmenlerince başlangıç coşkusu ve kendilerine ait öğrencilere, kendilerine ait sınıfa ve kendi yıllık programlarına kavuştuktan için bir sevinç yaşanmaktadır. Bu evrede öğretmen hayatta kalış mücadelesi vermekte ve ilk ' karşılaştığı mesleksi gereklere öğrenmektedir. (Huberman, 1988, Akt. Bakioğlu,1996:3).

Sikes ve arkadaşlarına (1985) göre bu evrede öğretmenler öğretmenliği hayat boyu devam edecek bir kariyer olarak görmemekte ve öğrencilerini disipline etmeyi büyük bir problem olarak algılamaktadırlar. Öğretmenler, olası alternatiflere bu evrede açıktır ve mesleğe karşı büyük bir sorumluluk duymaktan kaçınırlar, diğer kariyerlere geçme yollarını ararlar. Özel hayatını düzene koymak suretiyle daha fazla sorumluluk almak isterler (Bakioğlu,1996:4).

Öğretmenlerin öğretim uygulamalarında elde ettikleri yeterliklere bakıldığı zaman Kariyer Girişi Evresi Öğretmenleri şu özellikleri göstermektedirler (Leithwood, 1990 Akt. Bakioğlu,1996:4):

- Sınıf yönetimi konusunda gelişmeye başlama,
- Çeşitli öğretim yöntemlerini kullanmak konusunda sınırlı bilgi ve beceri,
- Model seçiminde bilinçsiz tercih,
- Öğrencinin başarısını değerlendirmeyi yalnızca yönetsel gereklere yerine getirmek için yapmak ve değerlendirmede sınırlı teknikler kullanmak,
- Değerlendirmenin amacı ile dersin hedefleri arasında bağ kurabilmek konusunda zayıflık.

2.8.2 Durulma Evresi

Bu evre isminden de anlaşılacağı gibi öğretmenlerin ilk evre olan başlangıç evresindeki yapmış oldukları acemice ve dikkatsizce davranışların biraz daha sakinleşerek mantıklı bir biçimde davranmaya başladıkları evredir.

Bu evrede her şeye karşı daha fazla sorumluluk hissedilmeye başlanmakta ve yerleşik bir düzen kurma isteği önem kazanmaktadır. Ayrıca gelecek için plan

yapılarak gerçekleştirilmeye çalışılmakta ancak bu zaman dilimi gerilimli olabilmektedir (Bakioğlu,1996:5).

Profesyonel yeterlik olarak bakılınca bu evre Öğretmenlerini yansıtan özellikler şunlardır (Leithwood, 1990, Akt. Bakioğlu,1996:5-6):

- Sınıf yönetimi becerisinde iyi düzeyde gelişim,
- Çeşitli öğretim modellerini kullanmakta iyi düzeyde gelişim,
- Müfredatın bazı bölümleri ile ilgili belirli öğretim modellerini geliştirmek için deneme yanılma sürecini alışkanlık haline getirmek,
- Öğrencilerin değerlendirilmesi biçimlendirici amaçlara göre yapılmaya başlanmaktadır.

2.8.3 Deneycilik /Aktivizm (Yeni Atılımlar) Evresi

Öğretmenlerin hayat döngüsü açısından bakıldığında bu evrede yüksek seviyede fiziksel ve zihinsel yeteneğin elde edildiği ve bunun enerji, gayret, hırs ve kendine güvenden kaynaklandığı belirtilmektedir. Bu evrede şu 3 özellik görülmektedir (Bakioğlu,1996:6):

Birincisi; öğretmenler müfredatı derece derece farklılaştırmakta ve kendi bireysel etkilerini arttırmaktadırlar.

İkincisi; öğretmenler müfredat üzerinde kendi etkilerini görmek ve müfredatı geliştirmek istedikleri zaman kurumdaki engelleri bilmek zorunda kalmaktadırlar. (Prick, 1986, Akt. Bakioğlu,1996:6).

Üçüncüsü ise, uzun süredir bu kariyer içinde olan Öğretmen yeni atılımlara ihtiyaç duymaktadır (Cooper, 1982,Akt. Bakioğlu,1996:6).

Profesyonel yeterlik olarak bakılınca Deneycilik/Aktivizm Evresindeki öğretmenlerin şu özelliklere sahip olduğu vurgulanmaktadır (Leithwood, 1990, Akt. Bakioğlu,1996:7):

- Sınıf yönetimi becerisinde otomatikleşme,
- Diğer öğretim modellerini öğrenme ve öğretim repertuarını geliştirmek için çalışmak. Yeni modelleri uygulamak suretiyle deney yapmak,
- Öğrencinin ilgilerinden yola çıkarak geliştirilmiş öğretim repertuarlarından öğretim modelleri seçmek,
- Öğrenci değerlendirilmesi, hem biçimlendirici, hem de toplam amaçla yapılmaktadır. Değerlendirme teknikleri, öğretim amaçları ile paralellik

sağlamakta, değerlendirmenin odak noktası öğretim hedeflerini kapsamaktadır.

2.8.4 Uzmanlık Evresi

Bu evrede öğretmenler kariyerini ilginç bulmakta, kapasitesinin çoğunu kullandığını belirtmekte ancak başarılarına karşı yeterli ödül alamadıklarını düşünmektedirler. Ayrıca bu evredeki öğretmen kendinden şüphelenmeye başlamıştır ve okulun daha az öğrenme fırsatı tanıdığını düşünmektedir (Ural,2007:55).

Sikes'a göre 40 yaşından büyük öğretmenler (bu araştırmada uzmanlık evresine denk gelmekte) yönetime kaymakta ve öğrenciler ile sınıf içi iletişimi azaltmaktadırlar. Huberman (1989) ise bu evreye denk gelen yaşlarda 'Kariyer Ortası Krizi'nin yaşanabileceğini ve bu evrede erkeklerin daha derin öz değerlendirme yaptıklarını bildirmektedir. Huberman'ın örnekleminin %40'ının bu evrede öğretmenlik kariyerini bırakmayı ve diğer kariyerlere geçişi ciddi olarak düşündükleri belirtilmektedir. (Bakioğlu, 1996:7-8).

Profesyonel Yeterlik açısından bakılınca Uzmanlık Evresi özellikleri şöyle açıklanabilir (Leithwood, 1990, Akt. Bakioğlu,1996:8):

- Program ile uyumlu sınıf yönetimi, sınıf yönetimine daha az dikkat vermek,
- Öğrenme modellerini uygulamak konusunda geniş beceri,
- Öğretim modeli seçiminde, öğretim hedefleri, öğrencinin öğrenme tarzı, içeriğin kapsanması olduğu kadar öğrencilerin ilgilerinin de göz önüne alınması,
- Öğrenci değerlendirilmesi hem biçimlendiriri hem de toplam amaçla yapılmakta ve bunda çok çeşitli teknikler kullanılmaktadır. Değerlendirme öğretim hedefleriyle direkt ilgili hale gelmektedir.

2.8.5 Sakinlik (Dağılma) Evresi

Bu evrede Hayat Döngüsü olarak rahatlama ve kendini olduğu gibi kabul etme, yaş olarak öğrencilerden uzaklaşma görülürken öğretim aktivitelerinde uzmanlığın getirdiği sakinlik yaşanmaktadır. Sikes (1985) 50 yaş civarında enerjinin azaldığını belirtirken, Huberman (1989) sınıf içi aktivitelerde daha rahat ve kendini kabullenmiş bir evre yaşandığını belirtmektedir. Bu evrede enerji ve coşkuda kayıp

olmakta, kendine güven ve kendini kabul ile bir rahatlık hissedilmektedir. Genç kadın öğretmenler abla rolünden anne rolüne ve sonra aneanne rolüne geçmekte fakat öğrenciler hep aynı yaşta kalmakta, yıllarca bu böyle sürüp gitmektedir. Yaştaki bu uzaklaşma öğretmenin öğrenciler ile olan iletişimini derece derece azaltmakta olduğu belirtilmektedir (Bakioğlu,1996:9).

Profesyonel yeterlik olarak uzmanlığın ilerlediği görülmektedir (Leithwood, 1990, Akt. Bakioğlu,1996:9):

- Sınıf içi öğretimde yüksek seviyede uzmanlık,
- Kendi yeterlik ve seçimini ve bunların altında yatan inanç ve değerleri yansıtmak,
- Diğer öğretmenlerin öğretim uzmanlığı kazanmalarına yardımcı olmak.

İlk evreden son evreye kadar öğretmenler tecrübelerinin üzerine sürekli bir şeyler kattığını görüyoruz. İlk evredeki acemilik diğer evrelere geçtikçe yerini ustalığı bırakıyor. Zaman geçtikçe öğretmenler kendi tarzlarını yakalıyor ve eğitim öğretim faaliyetlerini kendi çizgilerinde zorlanmadan yerine getiriyorlar.

Literatür incelendiğinde karşımıza farklı öğretmen kariyer evreleri çıkmaktadır.

2.9 Öğretmen Kariyer Geliştirme Modelleri

2.9.1 Fuller (1969) Öğretmen Kariyer Modeli – Endişeler Teorisi

Fuller, öğretmenlerin endişelerinin kendileri üzerinden öğretme görevine ve oradan da öğrenci ihtiyaçlarına doğru geçiş yaptığını ve bu geçişin doğrusal olarak öğrenci eğitiminin erken, orta ve geç evrelerinde gerçekleştiğini açıklamıştır (Borich, 1996). Teoride 3 evre yer almaktadır (Alshammari, 2000, Akt. Arslan,2013:18)

1. Evre: Öğretmenlik Öncesi (Endişe içermeyen)

- Öğretimle ilgili endişe çok azdır.
- Hayatta kalma ve mesleğe tutunma ön plandadır.
- Öğretmen kendinden emin değildir (Barker,2010).
- Öğretmenlikle ilgili endişelerin olmadığı bir evredir.

2.Evre: Erken Öğretme Evresi: (Kişi merkezli endişeler)

- Endişeler kişi merkezlidir.

- Öğretmenlerin endişeleri arasında kişisel yeterlilik, sınıf yönetimi, içerik yeterliliği, öğretimde gösterdikleri performans ve zaman, öğrenci, kaynaklar gibi öğretme ortamının yönetiminde etkili olan bileşenler yer almaktadır (Barker,2010) .

3.Evre: Geç öğretme Evresi: (Öğrenci merkezli endişeler)

- Bu evrede artık öğretmen deneyim sahibidir.
- Kaygılar öğrenci öğrenmesi, kapasitesi, anlaması, kazanımı ve değerlendirmesi ile ilişkilidir.
- Sınıf yönetimindeki disiplin sorunları ve çözümleri, öğrenci öğrenmelerindeki farklılık, müfredat seçimleri öğretmenlerin bu evrede endişe duyduğu konulardır.
- Kişi, görev ve etkiye ait endişeler bir öğretmenin kariyeri içerisinde aylar veya yıllar içerisinde gerçekleşen ve pek çok öğretmenin yaşadığı doğal aşamalarıdır.
- Bazı öğretmenler bu aşamaları diğerlerine göre daha hızlı geçebilir.
- En etkili ve deneyimli öğretmenler en üst seviyede öğrenci merkezli endişelere sahip olanlardır.
- Yüksek kariyer evresinde olan bir öğretmen önceki evrelere geri dönüş yapabilir.

2.9.2 Katz (1972) Öğretmen Kariyer Modeli

Katz meslek öncesi dönemdeki öğretmenlerin mesleki gelişimlerini 4 grup altında incelemiştir (Stroots ve diğerleri, 2008, Akt. Arslan,2013:24):

1.Aşama Mesleğe Tutunma (Survival)

- Kişisel ve mesleki yeterlilikler sorgulanır.
- Öğretmen, öğrencileri ve ihtiyaçları hakkında çok az anlayışa sahiptir .
- Öğretme, öğretmen merkezlidir.
- Öğretmen, sınıf yönetimi ile ilgili endişeleri nedeniyle öğrencilerin öğrenme sürecinde pasif kalmalarını tercih eder.

2.Aşama:Meslekte Sağlamlaşma (Consolidation)

- Öğretmen, eğitim, öğretim metotları, öğrencilerin bireysel ihtiyaçları ile ilgilenmeye başlar.
- Öğretmen, sınıfındaki problem yaşayan ve özel yardıma ihtiyaç duyan öğrencilerin artık farkındadır.
- Problemlerle başa çıkma süreci bu evrede halen devam eder.
- Aynı evredeki meslektaşlarla fikir alışverişi yapılır.

3.Aşama: Kendini Yenileme (Renewal)

- Öğretmede yetkinlik
- Öğretmeye çeşitlilik katacak yeni fikirler ve öğretim stratejileri
- Sınıf yönetiminde uzmanlık
- Mesleki gelişim fırsatlarını deneyimlemek, konferanslara katılmak isteği
- Yüksek motivasyon
- Kendi öğretimini gözlemleme ve özelleştirme

4.Aşama: Mesleki Olgunlaşma (Maturity)

- Öğretmenin felsefesi, okul kültürünün içindeki ve dışındaki etkisi üzerine derin ve soyut sorular
- Liderliğe yönlendirme

2.9.3 Fessler (1985) Öğretmen Kariyer Modeli

Öğretmenin kendi bildirdiği karakteristik özelliklerini taban alan modelde heves ve coşku, etkileşimli öğretim becerileri, öğrenci ve öğretmeye ilişkin tutum değişkenleri üzerinde 8 kariyer evresi tanımlanmıştır (Lynn, 2002, Akt. Arslan,2013:31):

1. Öğretmenlik öncesi (Preservice)

- Belirli bir mesleki rol için hazırlığın başladığı dönemdir.
- Üniversitede öğretmenlik mesleğine hazırlanma çalışmaları, yeni bir görev yada rol için eğitim alma bu kariyer basamağında yapılan çalışmalar arasındadır.

2. Meslekte başlangıç (Induction)

- Öğretmenlik mesleğindeki ilk birkaç yılı içerisine alır.
- Öğretmenin okul ve toplum bünyesinde ve mesleki olarak sosyalleştiği dönemdir.
- Öğretmen öğrencileri, meslektaşları ve idare tarafından kabul görmeye uğraşmaktadır.
- Öğretmen genellikle stajyerlik dönemini takiben bu döneme geçmektedir.
- Ancak farklı bir seviye, konu veya okulda öğretmeye başlayan öğretmen de kariyerin bu evresine geçiş yaşamaktadır.

3. Yetkinlik Kazanma (Competency Building)

- Yeni materyal, metot ve stratejiler geliştirilir.
- Öğretmenler bu evrede yeni fikirlere açıktır, seminer ve konferanslara isteyerek katılır ve kendi kişisel gelişimleri için lisans sonrası programlara katılırlar.
- Örneğin seminere katılan bir öğretmenin orada deneyimlediği yeni bir öğretim metodunu sınıfına taşıması bu evrenin özellikleri kapsamında açıklanabilir.

4. Kariyerde coşkulu büyüme (Enthusiastic and Growing)

- Öğretmen en yüksek seviyede yeterliliğe sahip hale gelmiştir.
- Mesleki gelişim devam etmektedir.
- Öğretmen mesleğini sevmektedir.
- Meslektaşlarına yardım etme ve onları mesleki gelişimleri için yönlendirme, okul kültürü üzerinde olumlu etkiler bırakma isteği, yüksek seviyede mesleki doyum ayrıca bu dönem öğretmenin özellikleri arasında yer almaktadır.

5. Kariyerde hayal kırıklığı (Career Frustration)

- Mesleki doyumda azalma
- Mesleği neden seçtiğini sorgulama
- Duygusal anlamda tükenme

- Mevcudu fazla sınıflar, sınırlı kaynaklar, çok fazla evrak işi, düşük maaş öğretmenlerin bu evrede yaşadıkları hayal kırıklığının altında yatan etkenler olabilir.
- Sürekli işini kaybetme tehditleri ve bütçe kesintileri yaşayan erken dönem öğretmenlerinde de hayal kırıklığının görülmesi.

6. Durağan dönem (Stability)

- Kariyerini korumaya alma, hiçbir mesleki gelişim kaydetmeme veya yeniden gelişmeye başlama
- Öğretmenin hangi yöne ilerleyeceğini belirlemede çevresel faktörlerin önemi
- Mesleki gelişim bireysel, çevresel ve örgütsel çeşitli nedenlerden dolayı etkin hale gelebilir.
- Öğretmenlerin ihtiyaçlarının çok çeşitli olduğu bilinerek öğretmenler için mesleki gelişim fırsatlarının yaratılması

7. Dinlenme (Career Wind-down)

- Meslekten ayrılmaya hazırlanma.
- Memnuniyet verici veya kızgınlık, özlem gibi karmaşık duygular.
- Mesleki heyecanın yanı sıra ayrılma zamanının yaklaştığına dair duyguların belirmesi.
- Kişiye göre evrede geçirilen sürede farklılaşma
- Okulda yeni bir rol veya yeni bir pozisyon için öğretmenlik öncesi veya mesleğe giriş aşamalarına geçiş

8. Kariyer sonu (Career Exit)

- Yaşam evreleri teorisine göre mesleği bıraktıktan sonra,
- Kariyerini istemli veya istemsiz olarak değiştirdikten sonra
- Çocuk, evlilik gibi ailevi sorumluluklar sebebiyle mesleği bıraktıktan sonraki zaman dilimini temsil eder.
- İdarecilik gibi öğretim merkezli olmayan alternatif pozisyonlar araştırılabilir.

- Pek çok kariyer çıkışı mesleki büyüme ve doyum ile sonuçlanırken isteğe bağlı gerçekleşmeyen kariyer çıkışları da kişilerin krizler yaşamalarında sebep olmaktadır.

2.9.4 Fessler ve Christensen (1992) Öğretmen Kariyer Modeli

Bu kariyer modelinin evreleri aşağıdaki gibidir (Arslan,2013:40).

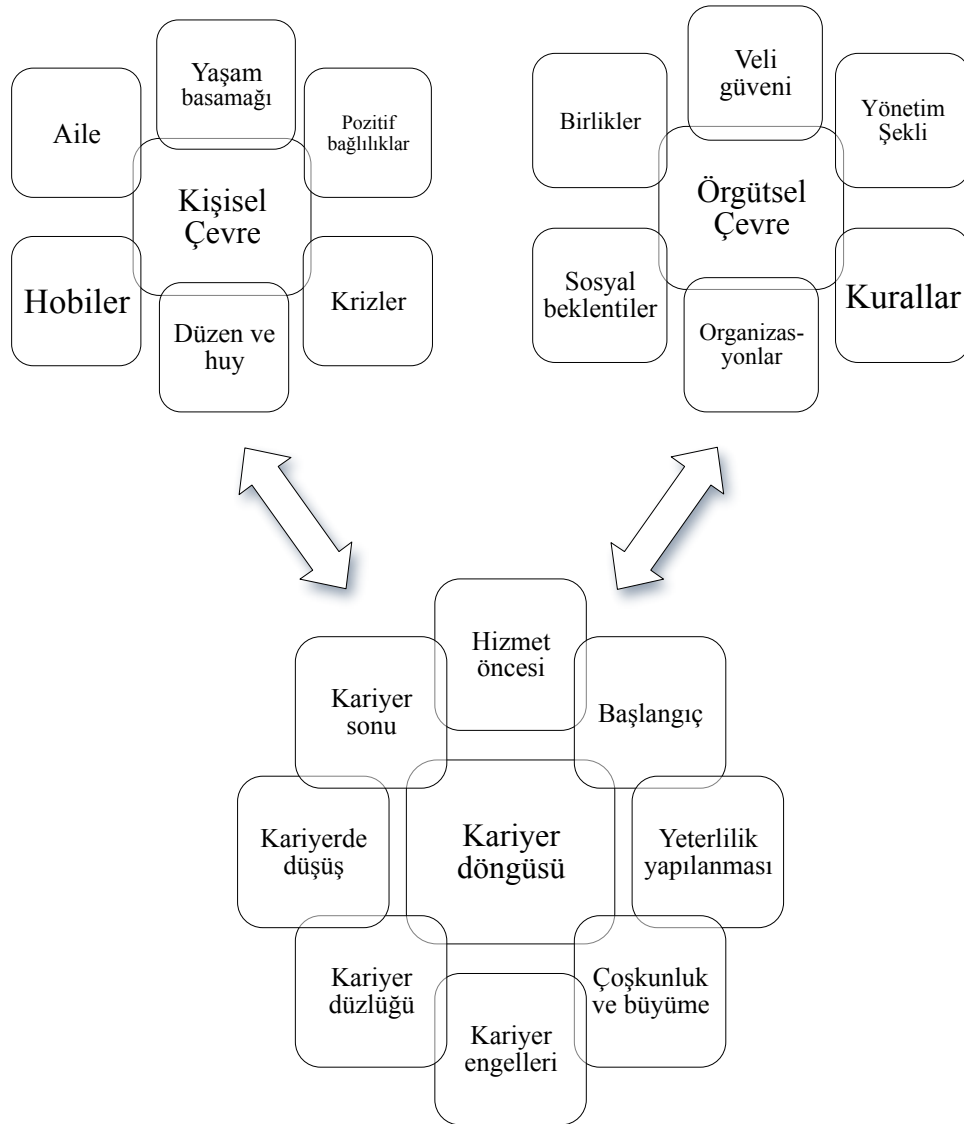
- Öğretmenin mesleki gelişimini durağan, sabit bir yapıdan ziyade esnek ve dinamik yapı içerisinde tanımlar.
- Öğretmenin mesleki gelişimini kariyer basamaklarının yanı sıra kişisel ve örgütsel çevreyi de içerisinde barındıran bağımsız bir sistem olarak tanımlar.
- Mesleki gelişimini doğrusal bir süreç olarak görmez
- Öğretmenlerin çevresel etkilere, kişisel ve örgütsel çevrelerde yaşadıkları etkileşimlere yanıt verebilmeleri için sekiz kariyer evresinde gel gitler yaşandığı varsayılır (Greiman, Walker & Birkenholz, 2005).
- İki bileşen kariyer döngüsünün her bir adımını etkilemektedir (Greiman, Walker & Birkenholz, 2005).

1. Kişisel Çevre

2. Örgütsel Çevre

Fessler ve Christensen (1992) öğretmen kariyer döngüsünün dinamiklerini şekil 2.7’de sunulduğu gibi ortaya koymuşlardır (Akt. Arslan,2013:42).

Şekil 2.7 Öğretmenin Kariyer Döngüsü



(Arslan,2013:42)

Sekil 2.7’de de görüldüğü gibi öğretmenin gelişiminde kariyer döngüsü, kişisel çevre ve örgütsel çevre olmak üzere üç kategori bulunmaktadır ve öğretmenin kariyer döngüsü hem kendi kişisel çevresi hem de içinde bulunduğu örgütün çevresinden etkilenmektedir. Fessler (1992), öğretmenin gelişiminin desteklenmesi için çeşitli kariyer döngü basamakları için değişik ve kişisel destek sağlanması gerektiğini önermektedir. Bunun için;

- Öğretmenin kişisel ihtiyaçları tıpkı öğrenci ve sistemin ihtiyaçları gibi profesyonel gelişimin merkezi ihtiyaçları arasına alınmalıdır,
- Öğretmen ve arkadaşların arasında sosyal öğrenme dinamikleri harekete geçirilmelidir,

- Uygulamalar üzerinde düşünölmeli, müzakere edilmelidir (Day, 1999:63 Akt. Ural,2007:52).

2.9.5 Huberman (1989) Öğretmen Kariyer Modeli

Huberman (1989) öğretmenlerin kariyer döngülerinde üç evre tanımlamıştır (Arslan,2013:47).

1. Çıraklık Evresi

- Huberman bu evreyi 3 alt evrede açıklamaktadır.
- Erken Çıraklık Evresinde kariyerinin girişinde olan yeni mezun öğretmenin kaygısı öğretmenlik yetisiyle ilişkilidir.
- Öğretmen bu evrede hayatta kalış mücadelesi vermektedir.
- Öğretmenler, öğretim becerisi konusunda öğrenimleri sırasında eğitilmelerine rağmen kendilerini yetersiz görmektedirler (Bakioğlu,1996).
- Sınıfta yaptıkları çalışmalarda kontrole sahip değillerdir.
- Orta çıraklık evresinde ekstra görevler karşısında ve az sayıda materyal ile nasıl öğretebilirim diye sorgulamaya başlayan öğretmen yeteri kadar çalıştığını ancak öğretmede halen başarılı olamadığını düşünmektedir.
- Geç çıraklık evresine gelen öğretmen artık sınıf yönetimi konusundaki sorunların üstesinden gelmiştir ve öğrenciler üzerinde nasıl etki bırakabileceğini düşünerek zamanını ve enerjisini günlük öğretim için metotlar geliştirmek için harcamaktadır (Bakioğlu,1996).

2. Orta Kariyer Evresi

- İstikrar, tecrübe ve envanter hazırlama bu evrenin önemli özelliklerindedir.
- Deneyimli öğretmen mesleki gelişim ve bilgisine son derece güvenir, rahattır ve öğretim sürecinin başını ve sonunu önceden kestirebilmektedir.
- Öğretim deneyimler yeni yaklaşımlar çerçevesinde planlanan aktivitelerle şekillenir.
- Öğrencilerin ilgisine göre öğretim modelleri seçilir, öğrenci değerlendirmesi hem biçimlendirici hem toplam amaçla yapılır.
- Değerlendirme teknikleri, öğretim amaçları ile paralel bir şekilde olup değerlendirmenin odak noktasında öğretim hedefleri yer alır (Bakioğlu,1996).

- On yıl ve üzeri deneyime sahip olan öğretmenler geçmiş deneyimlerini ve gelecek yıllardaki planlarını düşünerek kariyerleri üzerinde yansıtma yaparlar.
- Bazıları, bir orta kariyer krizi ortasında kalarak, geçmiş deneyimlerindeki hoşnutsuzluklar sebebiyle gelecekte de geçmiş deneyimlerin benzeri veya daha fazla olacağına kaygısını duyarlar.
- Bu evrede özellikle erkekler daha fazla öz değerlendirme yapmakta ve 40 yaşından büyük olanlar yönetime kaymaktadırlar (Sikes,1985,Akt. Arslan,2013:51).

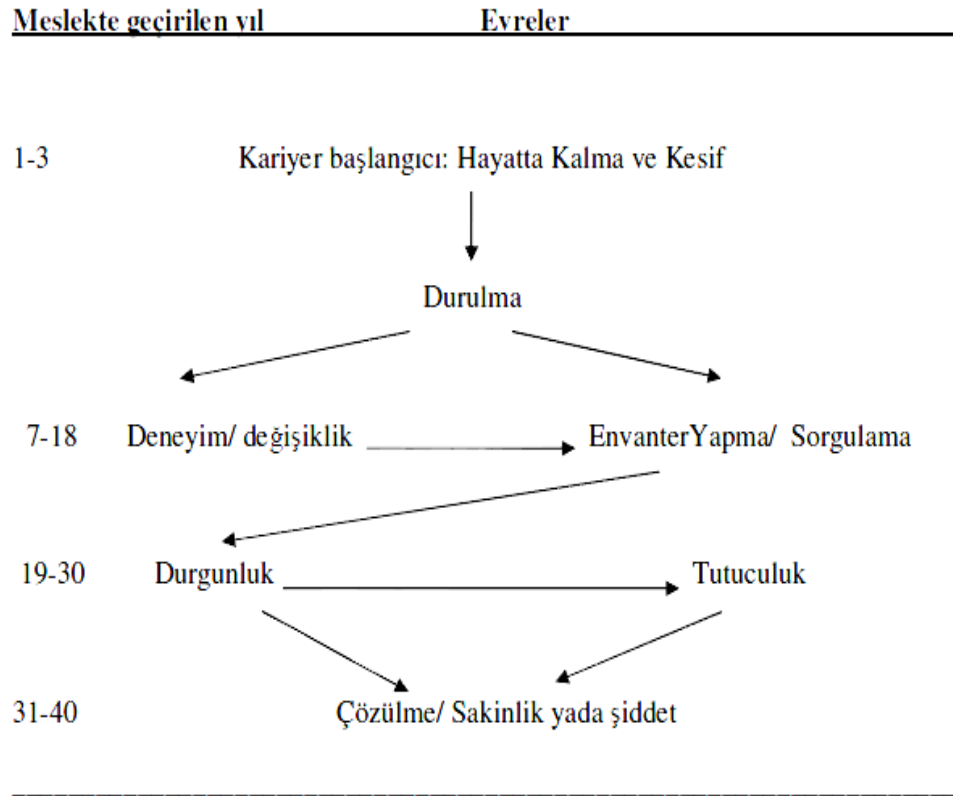
3. Geç Kariyer Evresi

- Sakinlik ve ayrılma bu evreyi özetleyen iki ayrı kavramdır.
- Rahatlık ve bir yandan enerji ve çöşku da kayıp
- Yaştaki bu uzaklaşma sebebiyle öğrenciler ve öğretmenler arasındaki iletişim kaybı.
- Okul içinde ve kariyerde sosyalleşme ve kurumla özdeşleşme
- Geleceğe dair pek bir beklenti kalmamıştır .
- Meslektaşlarına profesyonel yardım sağlama.
- Öğretmen, sınıf içinde ve dışında, formal ve informal olarak lider konumdadır(Bakioğlu ve Asyalı,2005).
- Emeklilik yaklaşırken kendi hayatları üzerinde odaklanma ve duygusal olarak öğrencilerden uzaklaşmaya başlama

İsviçre’de Hubermann (1989), İngiltere’de Sikes (1985), Amerika’da Fesler ve Christensen (1992) yapmış oldukları araştırmalar da öğretmenlerin kariyer döngüsü içinde baslıca 5 safhadan geçtiklerini belirlemişlerdir.

Huberman’ın ampirik sonuçlara göre geliştirdiği şematik akış şöyledir.

Şekil 2.8 Öğretmenin Kariyer Döngüsü Dizgisel Modeli



(Day, Christopher, 1999, Akt. Ural,2007:53)

“Eliot (1993)’e göre öğretmen, çalımsa yaşamının değişik dönemlerinde çeşitli nedenlerle ilerleme veya gerilme kaydedebilmektedir. Dolayısıyla evreler arasında geçiş, öğretmenin gelişim basamaklarını oluşturur.

Birinci basamak, çıraklıktan başlangıca geçiş; öğretmenin kendini değerlendirme nosyonunu geliştirmesine odaklanır.

İkinci basamak, başlangıçtan yeterliğe geçiş, uygulamaları problematik olarak algılayıp üzerinde düşünebilmeye odaklanır.

Üçüncü basamak, yeterlilikten ustalığı geçiş; kendini değerlendirme uygulama ve karar verme yeteneğine odaklanır.

Dördüncü basamak, ustalıktan uzmanlığa geçiş; sezgi ve tecrübeden kaynaklanan bilinçli tartışmalar için zorlukların kabul edildiği dönemdir. Çırak(stajyer), tecrübeli ve uzman arasında farklar bulunmaktadır. Stajyer öğretmen, öğretmeyle ilgili öğrendikleriyle uygulama arasındaki farklılıkları hissetmektedir. Tecrübeli öğretmense, hız ve yoğunluk konusunda yönetimde oldukça kabiliyetli olmasına rağmen, kendini sınıf içinde sıkışmış hisseder. Tecrübenin bilgiye dönüştürülmesi için belirlenip, denenip, düşünülüp, tartışılmış olması gerekmektedir” (Nomer, 2002:49,Akt. Ural,2007:52).

2.10 Dünyada ve Türkiye Öğretmenlerin Mesleki Statüleri

2.10.1 ABD'de Öğretmen Kariyer Basamakları

ABD' de öğretmen yetiştirme sistemi ve öğretmen istihdamı her eyalette farklı özelliklere sahiptir. Bununla birlikte öğretmenlerde aranan nitelikler ve sahip olunan eğitim düzeyi birçok eyalette ortak özellikler taşımaktadır.

ABD'de de uzman öğretmen (master teacher) ve onun daha üstü olan danışman öğretmen (mentor teacher) vardır. Bu unvanlar kıdeme ve öğretmenler için düzenlenen gelişim programlarının sonunda örgenci başarısının gidişatına göre öğretmenlere verilmektedir. (www.tapschools.org. Akt.Aydın,2007:22).

Ulusal Mesleki Öğretim Standartları Dairesi (The National Board for Professional Teaching Standards) öğretmenlere söyle bir imkan da sunmaktadır. Gönüllü öğretmenler, ulus bazında tanınan bir sertifika imkanına sahiptirler. Sınıftaki çalışmalarını gösteren bir portfolyo hazırlayıp öğretmenlik bilgisini ölçen yazılı sınavı da geçerse resmi olarak bütün eyaletlerde de geçerli öğretmenlik sertifikasına sahip olmaktadır. Bunun sonucu da yüksek maaş, devam eden eğitimlere ve sertifika kurslarına bedava katılım olarak yansımaktadır. Bu, öğretmen olmak için değil ama öğretmenin kendini geliştirmesi, daha yüksek derecelere gelmesi ve daha yüksek maaş alabilmesi için bir yoldur. Bazı düzenlerde de kuvvetli özelliklere ve deneyimlere sahip olan öğretmenler uzman (senior) ve danışman (mentor) öğretmen olabilmektedirler ki bu daha çok maaş ve daha çok sorumluluk demektir (www.collegegrad.com. Akt.Aydın,2007:22-23).

Amerika'da Albany şehrinde öğretmenlik mesleği; yardımcı öğretmen, öğretim yardımcısı, vekil öğretmen, öğretmen ve yönetici olarak basamaklandırılmıştır (City school district of Albany, 2005). Yardımcı öğretmenlerden lise diploması, öğretim yardımcılardan iki yıl kolej kredisi, vekil öğretmenden lisans diploması, öğretmenden New York eyaletinden alınan öğretmenlik sertifikası, yöneticilerden de New York eyaletinden alınan yöneticilik sertifikası istenmektedir (City school district of Albany, 2005 Akt SARICA,2012:81).

2.10.2 Estonya'da Öğretmen Kariyer Basamakları

Öğretmenler kariyer basamaklarında yükselme başvurusunda bulunmak için en az 3 yıl görev yapmak durumunda ve yüksek derece öğretmen yeterliliğine sahip

olmak için, hizmet içi eğitim almak zorundadırlar (Eurydice 1999 Akt. Oğuz,2008:168).

Estonya da öğretmenler dört gruba ayrılmaktadır.

- 1) Alt rütbeli öğretmen (Kıdemsiz)
- 2) Öğretmen
- 3) Üst rütbeli öğretmen (Kıdemli)
- 4) Uzman Öğretmen

2.10.3 İspanya'da Öğretmen Kariyer Basamakları

Her yıl, merkezi ya da bölgesel düzeyde öğretmen alınacak alanlar ve alınacak öğretmen sayısı ile aranan koşullar resmi gazetede duyurulur. Koşulları uygun olan adaylar devlet sınavına alınırlar. Sınav, yazılı ve sözlü olmak üzere iki aşamalı olarak yapılır. Yazılı sınavda adayın genel kültür ve hedeflediği öğretmenlik alanı ile ilgili alan bilgisi , sözlü sınavda da öğretmenlik meslek bilgisi yoklanır. Sınavı kazanan ve akademik geçmişi uygun olan öğretmen adayı , stajyer öğretmen olarak atanır (Sağlam, 1999, 232). Genel olarak iki yıllık bir stajyerlik döneminden sonra aday asil öğretmenliğe atanır. Ayrıca öğretmenlerin hizmetiçi eğitimlere katılımları da zorunludur (Aydın, 2007:30) .

İspanyada öğretmenler mesleki terfide kullanmak üzere kariyer kredisi biriktirebilirler. Bu kredilerle birlikte her 6 yılda bir müfettişliğe, özel kurullara ya da farklı bir şehre atanmak için kullanılabilir. Ayrıca bu kariyer kredisi arttıkça maaşlarında da artma olur. Öncelikle belli yerlere atanmak isteyen öğretmenler her özerk bölgeden bölgeye değişen belirli miktarlardaki kariyer kredisi biriktirmek durumundadırlar (SARICA,2012:82).

2.10.4 Romanya'da Öğretmen Kariyer Basamakları

Romanya'da dört, beş yıllık lisans eğitimi ile öğretmen yetiştirilir. Bütün öğretmenlerin eğitimden sorumlu bakanlık tarafından mezuniyet alanlarına göre ataması gerçekleştirilir. Göreve başlayan bu öğretmenler iki yıl boyunca stajyer öğretmen statüsünde çalışırlar. Bu iki yılın bitiminde öğretmenler mesleki yeterlilik sınavına girmek zorundadırlar. Bu sınavı başarı ile tamamlayan adaylar asil öğretmenliğe geçmiş olurlar. Asil olarak göreve başlayan öğretmenler beş yılın sonunda bir teftiş geçirirler. Ayrıca öğretmenler bu zaman zarfında bir tez hazırlarlar.

Bu uygulamalar sonunda lise öğretmeni unvanını; on yıl sonra da kuramsal bir sınav, bireysel bir tez ve komisyon önündeki başarılı bir teftiş ile birinci derecede öğretmen unvanını kazanırlar (Türkoğlu, 1983: 210-212).

2.10.5 Polonya’da Öğretmenlik Kariyer Sistemi

Polonya’da 18 Şubat 2004 tarihinde kabul edilen Öğretmenler Tüzüğü öğretmenlik mesleğine 4 basamağa ayırmaktadır, bunlar;

- Stajyer öğretmen
- Sözleşmeli öğretmen
- Atanmış öğretmen
- Kiralanmış öğretmen

Göze çarpan bir sicili olan kiralanmış öğretmenlere ayrıca fahri eğitim profesörü unvanı verilir (MEB,MAOL 2013).

1982 yılında kurulan ve 2004 yılında yeniden düzenlenen Öğretmen Tüzüğü ülkedeki öğretmenlerin hakları ve uymaları gereken sorumlulukları düzenleyen bir yasa hükmündedir. Bu tüzük işe alınma, ödül, ücret, çalışma koşulları, mesleki ilerleme ve sağlık sigortası gibi birçok durumu içermektedir. Bu sistem öğretmenlerin mesleki terfilerine, işteki pozisyonlarına, maaş ve emeklilik durumlarına yansıtılmaktadır. Polonya eğitim sisteminde hizmet içi eğitim öğretmenler için zorunlu değildir. Ancak kariyer basamaklarında ilerlemek isteyen öğretmenler için vazgeçilmezdir. (SARICA,2012:74).

2002/ 2003 ders yılında Polonya’da yüksek öğretim hariç 556,760 tam zamanlı öğretmen bulunmaktadır.

Bunların 31,930 tanesi stajyer öğretmen (% 5.7),

78,030’u sözleşmeli öğretmen (% 14.0),

403,200’ü atanmış öğretmen (% 72.4),

40,950’si kiralanmış öğretmen (% 7.4)

2650’si ise diğer öğretmenlerden (% 0.5) oluşmaktadır (MEB,MAOL 2013).

2007-2008 yılı verilerine göre 490.500 tam zamanlı çalışan öğretmenlerin kariyer basamaklarındaki dağılımları aşağıdaki gibidir.

1. Stajyer öğretmen (%5.6)
2. Sözleşmeli öğretmen (%17.3)

3. Atanmış öğretmen (%39.3)

4. Yetkili öğretmen (%37.7)

Öğretmenlik mesleğinin ilk yılında olan öğretmen stajyer öğretmen olarak istihdam edilmektedir. Bunu takip eden 3 yıl ise sözleşmeli öğretmen olarak çalışırlar. Kariyer basamakları arasındaki maaş farklılıkları dikkate değer seviyededir. Örneğin bir yetkili öğretmen stajyer öğretmenden %84 oranında daha fazla maaş alır.

Polonya da öğretmen kariyer basamaklarında ilerlemek öğretmenler için çok kolay değildir. Tüm seviyelerden geçmek yaklaşık olarak 9 yıl alır. Ayrıca terfi için bazı özelliklere de sahip olmak gerekmektedir. Örneğin bir stajyer öğretmen için stajyerlik yılında olumlu değerlendirme raporu, o yılın sonundaki sınavdan geçmek ve komisyondan öğretmenliğe kabul edilmekle ilgili sertifikayı alabilmek gerekmektedir. (SARICA,2012:74).

2.10.6 Almanya'da Öğretmenlik Mesleği Kariyer Basamakları

Almanya'da üniversitelerin öğretmenlik fakültelerinden mezun olan öğretmen adayları öğretmen olabilmek için eyaletlerde devlet sınav dairesi tarafından 1. Devlet sınavını başarıyla tamamlamak zorundadırlar. Bu sınavlarda alan bilgisi ile ilgili sorular sorulmaktadır. Bu sınavı başarıyla geçenler göreve stajyer öğretmen olarak başlamaktadırlar. Stajyer öğretmenler, bölgelerindeki hizmet içi eğitim merkezi tarafından düzenlenen seminerlere katılırlar, okulda rehber öğretmen gözetiminde ve bağımsız olarak ders verirler ve diğer eğitim etkinliklerine katılırlar. Bütün bu aşamaları başarı ile geçen adaylar öğretmenlik meslek bilgilerinin sınındığı 2. Devlet Sınavına girerler. Bu sınavı da başarıyla geçen öğretmen adayları öğretmen ihtiyacı olan bir okulda asil öğretmen olarak görevlendirilirler(MEB,2005).

Almanya'da öğretmenler genellikle devlet memurudurlar. Öğretmenlerin tüm özlük hakları, maaş dereceleri ve miktarları, atanma, yükselme ve görev değişiklikleri eyaletler tarafından federal düzeydeki devlet memurları genel yasasına uygun olarak çıkarılan devlet memurları yasaları ile düzenlenir. Öğretmenler, belli sürelerde meslekteki başarıları ölçüsünde öğretmenlikten müfettişliğe, müfettişlikten il eğitim müdürlüğüne veya bakanlıkta şube müdürlüğüne uzanan belli görevlere yükselirler (AYDIN, 2007:26). Öğretmenler Hizmetiçi eğitimlerle de meslek içinde yükselmelerine yarayacak yeni nitelikler kazandırılır (Sağlam, 1999:48,50).

2.10.7 İngiltere’de Öğretmenlik Mesleği Kariyer Basamakları

Gerekli eğitimleri aldıktan sonra göreve başlayan öğretmene stajyer öğretmen (Newly Qualified Teacher, NQT) denilmektedir. Stajyer öğretmenlik üç okul dönemi devam etmektedir. Stajyer öğretmene stajyerlik etkinliklerine katılabilmesi için normal öğretmenin ders yükünün yüzde onu kadar az ders verilir. Stajyerliği kaldırılan öğretmenler devlete ait resmi okullarda ve özel okullarda görev alabilirler. Stajyerlik aşamasını başarıyla tamamlayamayanlar bu okullarda görev yapamazlar. İngiltere’de her öğretmen için ayrı stajyerlik programları vardır. Çünkü bu sürecin kişiye göre değiştiğini düşünmektedirler. Ancak, genel olarak stajyer öğretmenden diğer öğretmenlerle birlikte çalışması, onları gözlemlemesi, diğer okulları ziyaret etmesi ve resmi eğitim sürecine katılması beklenmektedir (Bayram,2010:117)

İngiltere’de öğretmenlerin kariyerde yükslebilecekleri beş kademe bulunmaktadır. Bunlar (Forde ve diğerleri, 2006, Akt. Bayram,2010:118):

- Stajyer Öğretmen (Newly Qualified Teacher)
- Sınıf Öğretmeni (Classroom Teacher)
- Performans Eşiği (Performance Treshold)
- İleri Düzey Beceriler Öğretmeni (İDBÖ) (Advanced Skills Teacher)
- Mükemmel Öğretmen (Excellent Teacher)

Bu basamakları atlama mesleki gelişimler sayesinde oluyor. Stajyerlikten bir üst basamağa geçmek için stajyerlik dönemindeki çalışmaları, yıl boyunca katıldığı tüm etkinliklerin değerlendirmeleri ile birlikte kaydını tutar. Stajyerlik yılının sonunda, başarılı olduğu düşünülen stajyer öğretmenin kadrosu ve Genel Öğretmenlik Konseyi’ndeki kaydı onaylanır. Gerekli formlar doldurulur ve Genel Öğretmenlik Konseyi’ne gönderilir. Stajyer öğretmen konseyde belirtilen şartları sağlamış ise Genel Öğretmenlik Konseyi tarafından tam kaydı yapılır. Bundan sonraki aşama sürekli mesleki gelişim aşamasıdır (Neil ve Morgan, 2003 Akt. Bayram,2010:113).

Sonraki aşama Performans Eşiği; İngiltere’de ki bütün öğretmenler performans eşiği geçmek için başvuru yapabilirler. Eşiği atlamak için başvuru süreci, sınıf deneyimi ve mesleki gelişime ilişkin doküman hazırlamayı ve günlük uygulamalardan örnekler sunmayı gerektirir. Performans eşiğini geçen öğretmenler yılda 2000 pound daha fazla maaş almaya başlarlar. Öğretmenler kariyerleri için ilk

basamak olan eşiğe başvururken taşımaları gereken sekiz performans göstergesini ispat etmek durumundadırlar (Forde ve diğerleri, 2006 Akt. Bayram,2010:121).

Sonraki aşama İleri Düzey Beceriler Öğretmeni; bu kariyer basamağına gelmek için sınıf deneyiminde en yüksek standartları sağlamak, mükemmel öğretmen standartlarında olmak ve tecrübelerini diğer öğretmenlerle paylaşmak gerekmektedir (DfES, 2001,a2006 Akt. Bayram,2010:122).

Son aşama olan Mükemmel Öğretmen olabilmek için bir öğretmenin en az iki yıl üst dereceden maaş alıyor olmak gereklidir. Başvuru yapanlar Mükemmel Öğretmen standartlarının tümünü karşılamak zorundadır. Bu aşamanın standartları İleri Düzey Beceriler Öğretmeni standartları ile aynıdır. Bu şartlar aşağıda belirtilmiştir (Forde ve diğerleri, 2006, Akt. Bayram,2010:123).

- 1 Mükemmel sonuçlar / ürünler
- 2 Mükemmel alan veya uzmanlık bilgisi
- 3 Mükemmel plan yapma yeteneği
- 4 Mükemmel öğretme, öğrencileri yönetme ve disiplini sürdürme yeteneği
- 5 Mükemmel değerlendirme yeteneği
- 6 Mükemmel diğer öğretmenleri destekleme ve öneriler verme yeteneği

2.10.8 Fransa'da öğretmenlik kariyer basamakları

Fransa'da öğretmen adayları öğretmenlik eğitimlerinin son yılında öğretmenlik mesleğine giriş sınavına girerler ve sınavı kazanan adaylar, alanlarına uygun bir okula stajyer öğretmen olarak atanırlar. Bu bir yıllık süre içinde adaylar, hem öğretmen yetiştiren kurumda eğitimlerini sürdürürler, hem okullarda eğitim-öğretim etkinliklerinde bulunurlar hem de hizmet içi eğitim merkezlerindeki seminerlere katılırlar. Bu süreci başarıyla tamamlayan adaylar, 1-2 yıl daha stajyer öğretmen olarak görev yaparlar ve bu süre içinde yapılan değerlendirmelerde başarılı olanlar asil öğretmen olarak görevlerini sürdürürler (Sağlam, 1999, 161).

2.10.9 Avusturya'da öğretmenlik kariyer basamakları

Avusturya'da okullarda hiyerarşik bir yapı görülmektedir. Öğretmenlerin bu yapı içinde yöneticilerden sonra gelen bir yeri vardır. Okullara göre öğretmenlerin unvanları vardır. Başöğretmenler öğretmenlerin değerlendirmelerinde söz

sahibidirler. Avusturya’da öğretmen unvanları Tablo 2.5 deki gibidir (MEB ÖYGM, 2006):

Tablo 2.5 Avusturya’da Öğretmen Unvanları

İLKÖĞRETİM	ORTAÖĞRETİM
Öğretmen	Öğretmen
Deneyimli Öğretmen	Başöğretmen

(MEB ÖYGM, 2006)

2.10.10 Litvanya’da öğretmenlik kariyer basamakları

Litvanya’da öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükslebilmeleri için, hizmet içi eğitim programlarına katılmış olmaları önkoşuldur. Öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselmeleri formal ve informal olmak üzere iki şekilde gerçekleşir. Formal mesleki gelişim, öğretmenlerin kendi uzmanlık alanlarında kurslara katılmaları ve eğitim bilimleri, psikoloji, beşleri bilim ve sosyal bilimler gibi alanlarda öğretim yöntemleri çalışmalarına katılmaları ile sağlanırken; informal mesleki gelişim, öğretmenlerin görev aldıkları kendi eğitim kurumları tarafından teşvik edilen eğitimlerle sağlanır (Eurybase, 2004 Akt. Oğuz,2008:168).

Mesleki okul öğretmenleri, yeterlilikleriyle ilgili eksiklikleri hizmet içi eğitimle gidermeye çalışırlar. Mesleki kolejlerde ders veren öğretmenler kariyer basamaklarına göre;

- 1) Yardımcı Öğretmen,
- 2) Öğretmen,
- 3) Kıdemli Öğretmen,
- 4) Uzman Öğretmen Olarak Sınıflandırılırlar.

Mesleki okullarda bulunan mesleki öğretim yöntemleri öğretmenleri ve uzmanlar, Litvanya hizmet içi öğretmen eğitimi kurumları tarafından değerlendirilirler. Kolejlerde, yardımcı öğretmen ve öğretmen gibi alt kategoride bulunan öğretmenlerin yeterlilikleri kolejlerde bulunan komisyon tarafından onaylanır. Kıdemli ve uzman öğretmenler ise, ilgili kolejlin önerisi üzerine, Eğitim ve Bilim Bakanlığına ait Kolej Öğretmenleri Değerlendirme Komisyonu tarafından değerlendirilir. Öğretmenlerin değerlendirilmesindeki genel kurallar, bakanlık ve ulusal eğitim bölümleri tarafından belirlenir (Eurydice, 1999 Akt. Oğuz,2008:168).

2.10.11 Kırgızistan'da öğretmenlik kariyer basamakları

Kırgızistan'da öğretmenler üç sınıfa ayrılmaktadır (MEB ÖYGM, 2006):

- Metodistler: Bu gruptaki öğretmenler derse girmezler, yalnızca kitap yazıp proje hazırlarlar.
- Branş Öğretmenleri: Pedagoglar sınıfını oluştururlar.
- Atlıçnikler: Takdir ve nişan almış öğretmenler.

2.10.12 Etiyopya'da öğretmenlik kariyer basamakları

Etiyopya'da öğretmenlikte kariyer basamakları biçiminde yapılanma görülmektedir. Etiyopya'da ilk ve ortaokullarda görevli öğretmenlerde, aldıkları hizmet öncesi eğitim ve kıdeme göre kariyer basamakları oluşturulmuştur. Kariyer basamaklarının ilköğretimin I. kademesinde görevli olanlarla II. kademesinde görevli olanların da aynı unvan almasına rağmen kariyer basamağında yükselmeye kıdemin etkisi farklıdır. İlköğretimin I. kademesinde görevli öğretmenlerle, ilköğretimin II. kademesinde görevli olan öğretmenler, aynı basamakta olmalarına rağmen, farklı ücretler almaktadırlar (Aklog, 2005 Akt SARICA,2012:80). Tablo 2.6'de, Etiyopya Eğitim Bakanlığı'nın 1998 verilerine göre Etiyopya'da, ilköğretim (I. ve II. kademe) okullarında görevli öğretmenlerin kariyer basamakları ve aldıkları maaş görülmektedir.

Tablo 2.6 Etiyopya'da Öğretmen Unvanları ve Maaşları

UNVAN	İlköğretim I. Kademe (1-4. Sınıflar)			İlköğretim II. Kademe (5-8. Sınıflar)		
	Hizmet	Başlangıç	Tavan	Hizmet	Başlangıç	Tavan
	Yılı	Aylığı \$	Aylığı \$	Yılı	Aylığı \$	Aylığı \$
Yeni Öğretmen	2	305	565	2	445	790
Ast Öğretmen	3	370	672	3	532	930
Öğretmen	3	445	790	4	636	1090
Kıdemli Öğretmen	4	532	930	4	750	1290
Uzman Öğr. Yardımcısı	3	445	790	4	636	1090
Uzman Öğretmen	4	532	930	4	750	1290
Başöğretmen	4	750	1290	4	1035	1810

Aklog (2005: 14)

2.10.13 Türk Eğitim Sisteminde Öğretmen Kariyer Basamaklarına Yönelik Süreç

Mili Eğitim Bakanlığı Tarafından çıkarılan ve 30.08.2005 tarihinde yürürlüğe giren Öğretmenlikte Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği öğretmenleri aday öğretmenlikten sonra, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen şeklinde 3 unvan basamağına ayırmaktaydı. 2005 yılında yapılan ilk kariyer basamağı sınavından sonra önlisans mezunu öğretmenlerin sisteme yoğun bir eleştirileri olmuştur. Bu eleştirilerinin nedeni ise 2005 yılında yapılan sınava lisans mezunu öğretmenlerin girebilmesi ancak önlisans mezunu öğretmenlerin bu sınava girememesidir. Öğretmenlerin bu eleştiri ve itirazlarını yargıya taşımışlardır. Açılan dava sonucunda mahkeme önlisans mezunu öğretmenlere haksızlık yapıldığı kanaatine varmış ve önlisans mezunu öğretmenlerinde sınava girmelerine hükmetmiştir. Mahkemenin bu kararının ardından 2006 yılında önlisans mezunu öğretmenlere yönelik ek KBYS yapılmıştır. Bu iki sınavın sonucunda 92.358 öğretmen uzman öğretmen unvanını alırken 338 öğretmen ise başöğretmen unvanını almıştır. Öğretmenler bu şekilde kariyer basamaklarına ayrılmalarının üzerinden daha 1 yıl bile geçmeden yönetmelik kamuoyunda, sivil toplum örgütleri ve eğitimciler arasında tartışılmaya başlanmıştır. İptali için de eğitim sendikaları 2 defa yargıya götürmüştür. Dava sonucunda 2008 ve 2009 yıllarında kariyer basamağı yönetmeliğinin bazı maddeleri kısmi iptal edilirken 2010 yılında Öğretmen Kariyer Basamaklarında Yükselme sisteminin tamamı iptal edilmiştir.

Tablo 2.7 Ülkeler ve Öğretmen Kariyer Basamakları

Ülkeler	Öğretmen Kariyer Basamakları
Türkiye	1) Stajyer Öğretmen 2) Öğretmen 3) Uzman Öğretmen 4) Başöğretmen
ABD	1) Stajyer Öğretmen 2) Uzman Öğretmen (Master Teacher) 3) Danışman Öğretmen (Mentor Teacher)
Romanya	1) Stajyer Öğretmen 2) Öğretmen 3) Lise Öğretmeni

	4) Birinci Derece Öğretmen
Estonya	1) Alt rütbeli öğretmen (Kıdemsiz) 2) Öğretmen 3) Üst rütbeli öğretmen (Kıdemli) 4) Uzman Öğretmen
İspanya	1) Stajyer öğretmen 2) Asil öğretmen
Polonya	1) Stajyer öğretmen 2) Sözleşmeli öğretmen 3) Atanmış öğretmen 4) Yetkili öğretmen
İngiltere	1) Stajyer Öğretmen (Newly Qualified Teacher) 2) Sınıf Öğretmeni (Classroom Teacher) 3) Performans Eşiği (Performance Treshold) 4) İleri Düzey Beceriler Öğretmeni (Advanced Skills Teacher) 5) Mükemmel Öğretmen (Excellent Teacher)
Avusturya	1) Öğretmen 2) Deneyimli Öğretmen 3) Başöğretmen
Litvanya	1) Yardımcı Öğretmen 2) Öğretmen 3) Kıdemli Öğretmen 4) Uzman Öğretmen
Almanya	1) Stajyer öğretmen 2) Asil öğretmen
Fransa	1) Stajyer öğretmen 2) Asil öğretmen
Kırgızistan	1) Metodist Öğretmen 2) Branş Öğretmenleri 3) Atlıçnikler
Etiyopya	1) Yeni Öğretmen 2) Ast Öğretmen 3) Öğretmen 4) Kıdemli Öğretmen 5) Uzman Öğ. Yardımcısı 6) Uzman Öğretmen 7) Başöğretmen

2.11 Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer gelişimi

Kendisini meslekî ve bireysel açılardan sürekli olarak geliştiren, kendisini geliştirmeye ilgili fırsatları ve olanakları araştıran ve değerlendiren öğretmen, iyi bir öğretmendir şeklinde ki bir tanımlama dikkat çekicidir. Öğretmenlik mesleğinin geliştirilmesi için alanda yapılan araştırmalar, bu mesleğin gereğince yürütülmesi ve okullardaki eğitimin kalitesinin yükseltilmesi için mesleki gelişimin bir zorunluluk olduğunu ön plana çıkarmaktadır. Çünkü öğretmen öğretirken öğretiyorsa, o öğretmenin öğretmenliğinin niteliği de artar. Bundan dolayı okullarda verilen eğitimin kalitesini artırabilmek için öğretmenlere mesleki açıdan kendilerini geliştirme fırsatları tanınmalıdır (Seferoğlu 2001:12).

Mesleki açıdan iyi yetişmiş öğretmenler öğrencileri için pozitif öğrenme ortamları sağlayabilir. Ancak öğretmenler sürekli aynı öğrenci gruplarıyla birlikte olmamaktadırlar. Bu durumlar, öğretmenlerin farklı yaklaşım, yöntem ve teknikleri kullanmalarını gerekli kılmaktadır. Bu sebeplerden dolayı nitelikli öğretmen ve nitelikli öğretim için mesleki gelişim konusunda öğretmenlere sürekli bir desteğin sağlanması çok büyük önem arz etmektedir (Yurdagül,2010:335).

Milli Eğitim Bakanlığı, çağın değişen ve gelişen şartlarına ayak uydurabilmek adına eğitimin en önemli öğelerinden olan öğretmen kalitesinin yükseltilmesi için 2005 yılında ‘Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi’ni getirmiştir. Kariyer basamakları sistemi ile birlikte öğretmenlerin, sistem içindeki verimliliğini arttırmak için öğretmenlik mesleğini, ‘öğretmenlik’, ‘uzman öğretmenlik’ ve ‘başöğretmenlik’ olarak üç basamağa ayırmıştır. Ancak Milli Eğitim Bakanlığının uygulamaya koymuş olduğu kariyer basamakları sistemi anayasa mahkemesi tarafından iptal edilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı Kariyer Basamakları sistemi ile öğretmenlerin sürekli olarak kendilerini geliştireceklerini bunun sonucunda da öğrencilerin aldığı eğitim kalitesinin yükseleceğini ayrıca öğretmenlerin içinde buldukları mesleki tükenmişlikten kurtulacağını düşünmektedir. Bu sistemle birlikte eğitim, iş başarımı ve kıdem şartlarını taşıyan öğretmenlerin, uzman öğretmenlik ve başöğretmenliğe yükselebilmeleri için her yıl ÖSYM tarafından sınav yapılacaktır. Kariyer sistemiyle birlikte uzman ve başöğretmenler, eğitim ortamından, öğrencilerinden ve

sınıflarından ayrılmayacaktır. Bu sayede kendini mesleki açıdan geliştiren ve kariyer elde eden öğretmen bu birikimini kendi öğrencisine aktaracağını düşünmektedir.

2.11.1 Öğretmenlik Mesleğini Kariyer Basamakları Şeklinde Yapılandırmanın Nedenleri

Öğretmenlik mesleğinin kariyer basamakları şeklinde yapılandırma nedenlerinden bazıları şunlardır:

- Bakanlığın sosyal sorumluluğunu göstermesi,
- Bakanlığın öğretmenlik mesleğine ve öğretmenlere verdiği önem ve değeri göstermesi,
- Bakanlığın öğretmenlerin değişme ve gelişmelerine yardımcı olması,
- Öğretmenlerin öğrenci ve eğitim adına potansiyel enerjilerini ortaya çıkarması,
- Öğretmenler ile Bakanlık arasındaki psikolojik sözleşmeyi güçlendirmesi sağlanabilecektir. (Çakıroğlu, 2005:75-76)

Birleşmiş milletler eğitim Bilim ve Kültür Örgütü (UNESCO) ile Uluslar arası Çalışma Örgütü (İLO) nun ortaklaşa hazırladıkları “Öğretmenlerin Statüsü Tavsiyesi” belgesinde;

- Öğretmenlere niteliklerini geliştirmelerine, etkinlik alanlarını değiştirme yada genişletmelerine, (mesleklerinde) yükselme isteği öne sürmelerine ve içeriği kadar yöntemleri için de, kendi disiplinlerinde ve kendi öğretim alanlarında gerçekleştirilmiş ilerlemelerden bilgilenmelerine olanak veren kurslar düzenlenmeli ve başka önlemler alınmalıdır (uygun kolaylıklar sağlanmalıdır). Denilmektedir.
- Öğretmenlerin, gerekli nitelikleri taşımaları koşuluyla, bir eğitim düzey yada düzeninden bir ötekine geçme hakkı olmalıdır.
- Öğretimin ve her eğitim kurumunun örgütlenmesi ve yapısı, verdikleri eğimin niteliğine ve düzenliliğine zarar vermemesi koşuluyla, öğretmenlere ek görevler yapma olanağı sağlamalı ve tanınmalıdır.
- Yükselmelerin, öğretmen örgütlerine danışarak belirlenmiş titizlikle mesleksi nitelikli ölçütlere göre, öngörülen konum (görev) için ilgilinin niteliklerinin nesnel bir değerlendirmesi temeline dayanması gerekir.

2.11.2 Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminin Yararları

Çakıroğlu (2005:72) öğretmenlik kariyer basamakları yükselme sisteminin yararlarını 14 madde de açıklamıştır bunlar;

1. Kariyer, öğretmene yükselme imkanı tanıdığından öğretmenin güdülenmesini arttırır.
2. Kariyer öğretmenin saygınlık, tanınma, başarılı olma yönünde sosyal statüsünü yükseltir.
3. Kariyer planlama, öğretmenlere yetenek ve becerilerini kullanma imkanı ve fırsatı verir
4. Öğretmen, kariyer planlama sayesinde mesleki geleceğini daha iyi görüp daha istekli çalışır.
5. Kariyer planlama sayesinde öğretmen değişimlere daha iyi uyum sağlar ve güdülenmesi artar.
6. Öğretmene bazı ileri konumlara aday olduğunu hissettirmek onun kariyer geliştirme isteğini arttırır.
7. Öğretmenlerin ilerleme imkanlarını bilmesi çalışma isteğini arttırır.
8. Öğretmene yatırım yapıldığını hissettirmek, kariyer geliştirme konusunda güdülenmeyi arttırır.
9. Öğretmenin kariyer geliştirme hedeflerinin yönetim tarafından önemsendiğini öğretmene hissettirmek kurumsal aidiyet hissini gelişmesine katkı sağlar
10. Öğretmenin kariyer geliştirme hedeflerinin örgütsel, hedeflerle örtüşmesi, öğretme ve öğrenme sürecindeki etkinlik ve verimliliğin yanında öğretmenlerin iş doyumunu ve moralini de arttırır
11. Kariyer geliştirme imkanının olmaması öğretmenleri eğitimin hedeflerinden uzaklaştırabilir.
12. Ayrıca Kariyer sisteminin faydalarına şunları da ekleyebiliriz
13. Öğretmenlere kariyer basamakları ile yapılandırılmış mesleklerinde yükselme, gelişme ve kendini gerçekleştirme imkanı verilecektir.
14. Başarılı, üretken ve verimli öğretmenlerin kendilerini geliştirmek için başka görev veya hizmet sınıflarına geçme arayışında bulunmaları ortadan kaldıracaktır. Öğretmen öğrencisinden, dersinden ve eğitim sürecinden kopmadan mesleki ve kişisel gelişimine imkan bulacaktır

Bu düzenleme sonucunda, Bakanlık, öğretmenlerin kişisel ve meslekî gelişimlerini sağlamak üzere, bugüne kadar yapılmayan aşağıdaki düzenlemeleri yapma fırsatı yakalayacağı düşünülmektedir.

- 1.Kariyer Plânlaması (Öğretmenlerin mesleklerinde ilerleme ve yükselme plânı),
- 2.Kariyer Yolları (Öğretmenlerin ilerleme ve yükselmeleri için gereken araçlar),
- 3.Kariyer Yönetimi (Hedeflerin plânlanması, stratejilerin düzenlenmesi ve uygulanması),
- 4.Kariyer Geliştirme (Öğretmenlerin kişisel kariyer plânlarını elde etmesi için gereken program ve etkinlikler) konularını bütüncül bir yaklaşımla yerine getirecektir. (Çakıroğlu,2005:85-86).

Kariyer basamakları sistemi öğretmene yükselme fırsatı sağlayacağı için öğretmenin değişimlere daha iyi uyum sağlamasını sağlar böylece öğretmenlik mesleğine dinamizm getirilir. Kariyer, öğretmenin saygınlık, tanınma, başarılı olma yönünde sosyal statüsünü yükseltir. Kariyer planlama, öğretmenlere yetenek ve becerilerini kullanma imkanı ve fırsatı verir. Bu sayede öğretmenler, mesleki monotonluktan kurtularak kendilerini sürekli olarak yenileme ve geliştirme fırsatını bulurlar (ÖGDER,2013).

2.11.3 Kariyer Yönetimindeki Gelişmelerin Öğretmenlik Mesleğine Etkileri

Türkiye’de Devlet memurluğunda hâkim olan geleneksel kariyer anlayışı ne yazık ki öğretmenlik mesleğinde de görülmektedir. Öğretmenlerin yükselebilecekleri basamakların çok dar bir çerçevede olması, öğretmenleri meslek hayatında monotonluğa sürüklemektedir. Türkiye’de çalışan öğretmenlerin yükselebileceği pozisyonların az olmasından dolayı öğretmenler, kariyer yapmakla uğraşmamaktadırlar (Akçay 2005:2).

Akçay (2005), Öğretmenlik Mesleğinin Yönetimindeki Değişmelerden Kaynaklanan Sorunları ve Bir Kariyer Sistemi Modeli çalışmasında öğretmenlik mesleğinin kariyer yönetimindeki gelişmelerden etkilenme durumunu ortaya şöyle koymuştur:

- Her şeyden önce geleneksel kariyer anlayışı devlet memurluğunda yaygın olduğu için öğretmenlik meslek sistemi de geleneksel kariyer anlayışının

etkisiyle yapılanmış ve bu nedenle çağdaş kariyer yaklaşımının etkisini geç hissetmiştir.

- Öğretmenlikte üst pozisyon ve makamlar daha azdır. Bu da kariyer sistemini daha durağan, daha az dinamik kılmaktadır.
- Öğretmenlik mesleğinde yatay kariyer olanakları çok azdır. Bu kariyer basamaklarının oluşması, “meslekte esas öğretmenliktir” anlayışının etkisi ile oluşamamıştır. Yeni yeni oluşan ek uzmanlık alanları, öğretmenlikten başka bir bilgi, beceri ve yeteneği olmayan kişilerce doldurulmaktadır.
- Ülkemizde öğretmenlerde uzmanlık alanını geliştirme çalışmaları, mesleğin üst pozisyonları sayıca yetersiz olduğu için, çok azdır. Öğretmenler uzmanlık alanını geliştirmekle kariyer yapmakla uğraşmamaktadırlar.
- Meslekte yükselme yolları açık ve az seçenektir. Bu seçenekleri arttırmadan öğretmenlerin kendilerini ve yeteneklerini değişik yönlerde geliştirmeyi istemeleri mümkün değildir.
- Meslekte yükselme nesnel değil, kıdeme dayalı ve öznel koşullara göre yapılmaktadır. Okul yöneticiliğine yükselme yeterliğe dayalı bir sisteme kavuşmuş; ancak öğretmenler eski alışkanlıkla yönetici olabilmek amacıyla daha öznel durumları ve koşulları yaratmak için zorlamaktadırlar.

Yukarıda sayılan bütün bu maddeler gösteriyor ki öğretmenlik mesleği geleneksel kariyer anlayışından sıyrılamamıştır. Öğretmenlik mesleğini geleneksel yönetim anlayışından çağdaş kariyer anlayışını egemen kılmak için Akçay (2005) aynı çalışmasında şu maddelerin yapılması gerektiğini belirtmiştir:

- a. Meslekte yükselme ve üst yönetici olmanın yolları, olanakları çeşitlendirilmelidir.
- b. Meslekte yükselme kıdeme dayalı ve öznel değil, nesnel ve yeterliğe dayalı bir sisteme kavuşturulmalıdır.
- c. Öğretmenlikte yatay kariyer olanakları oluşturulmalıdır. Meslekte bu olanaklar aslında vardır, ancak etkili olarak kullanılamamaktadır. Yatay kariyer alanları, 11. Milli Eğitim Şurası'nda belirlenmiştir. Bu alanların önemli bir kısmında uzmanlık eğitimi almış, fakat bu alanlarda görev verilmeyen çok sayıda uzman bulunmaktadır. Bu alanlar (eğitim uzmanlığı, rehber öğretmenlik, halk eğitimi uzmanlığı, eğitim programcılığı, eğitim

teknolojisi uzmanlığı vb.) yeni ve ihtiyaca uygun bir düzenleme ile yeniden canlandırılmalıdır.

d. Öğretmenlikte üst pozisyonların sayısı arttırılmalıdır.

Öğretmenlerin mevcut durumdan daha iyi bir statü elde edebilmeleri için bir dizi çalışma yapılması faydalı olacaktır. Bu çalışmalardan bir tanesi de mesleğin kariyer basamaklar halinde yapılandırılmasıdır (Çakıroğlu 2006:82).

2.11.4 Öğretmenliğin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi Şeklinde Yapılandırılması

Öğretmenlik mesleğine kariyer basamakları modeli getirildiği zaman yararlarının neler olabileceğinden yukarıda söz etmiştik. Kariyer basamakları sisteminin öğretmenlere ve öğretmenlik mesleğine yararları dışında, öğretmenlik mesleğini kariyer basamaklar şeklinde yapılandırmanın bazı nedenlerini Çakıroğlu (2006:75-76) aşağıdaki gibi belirtmiştir;

- Bakanlığın sosyal sorumluluğunu göstermesi,
- Bakanlığın öğretmenlik mesleğine ve öğretmenlere verdiği önem ve değeri göstermesi,
- Bakanlığın öğretmenlerin değişme ve gelişmelerine yardımcı olması,
- Öğretmenlerin öğrenci ve eğitim adına potansiyel enerjilerini ortaya çıkarması,
- Öğretmenler ile Bakanlık arasındaki psikolojik sözleşmeyi güçlendirmesi sağlanabilecektir.

Öğretmenliğin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi Olarak Yapılandırılmasının Sonuçlarını

KBYS ile birlikte öğretmenlerin mevcut durumunda bazı değişikliklerin olacağı düşünülmektedir. Bu değişiklikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

1. KBYS ile öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimleri sağlanacaktır. Öğretmenler alanlarında kendilerini sürekli olarak yenileme ihtiyacı duyacaklar, bunun sonunda da öğretmen kalitesi yükselecektir.

2. Öğretmenlik mesleğinin eski haliyle yükselmeye elverişli olmaması meslekte çalışanların bir süre sonra verimliliğini düşürmekte mesleğin durağanlaşmasına neden olmaktadır. Kariyerle birlikte öğretmenlerde belli bir zaman diliminden sonra oluşan mesleki tükenmişliğin önüne geçilecektir.

3. Kariyer sistemiyle birlikte öğretmenlerin sosyal statülerinde iyileşmeler olacaktır. Bu durumda mesleğin kabul görmesine neden olacak, öğretmenin saygınlığı ve buna paralel olarak görev-yetki ve sorumluluğu artacaktır.
4. Kariyer sistemiyle birlikte Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında çalışan öğretmenlerin niteliği yükselecektir. Öğretmenler başka meslek arayışlarına girmeyecekler, bu sayede öğrencilerin devlet okullarında aldığı öğrenimin kalitesi yükselecektir.
5. Kariyer sistemi mesleğe dinamizm getirilecektir. Bu sistemle birlikte öğretmenler meslek yaşamları boyunca sürekli olarak kendilerini yenileme ihtiyacı duyacak, öğretmenler arasında olumlu bir rekabet ortamı oluşacaktır.
6. Bu sistemle birlikte Milli Eğitim Bakanlığı içerisinde hizmet içi eğitim faaliyetleri daha bir önem kazanacaktır (Kaya,2007:62)

2.12 Öğretmenlik Mesleği İçin Kariyer İstekleri

Türkiye'de Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği çıkarılmadan önce çok sefer değişik ortamlarda öğretmenler için kariyer sistemi gündeme gelmiştir. Öğretmen Yetiştirme Danışma Kurulu Toplantısı'nda;

Öğretmenlerin stajyerliklerinin kalktığı tarihten itibaren ilk 10 sene içinde lisansüstü öğrenim yapmaları sağlanmalı ve kendilerini yenileme ve geliştirme imkanları sağlanarak üst düzey yöneticilerinin, öğretim ve denetim elemanlarının bunların arasından seçilmesi gerekir (Yazıcıoğlu, 1989: 179).

Öğretmen ve yöneticilerin, kendilerini hizmet içinde yetiştirmeye özendirilecek bir taltif ve terfi sisteminin olması gerektiğini, Öğretmenlerin hizmet içi kurs ve seminerlerinden aldıkları başarı belgelerinin terfilerde ve meslekte ilerlemelerde tercih sebebi olmalıdır (Tekışık, 1989: 184).

Öğretmenlerin akademik çalımsalar yapabilmeleri için ortam hazırlanarak, bu çalımsalar sonunda başarılı olanlara akademik düzen çerçevesinde unvan verilmesini, lise yardımcı profesörü, lise profesörü vb. (Sürekli (1989: 195)

Türk Eğitim-Sen (1999), öğretmenlerin ücretlerinde görülen tek tiplilik yüzünden, iyi öğretmenle kötü öğretmen arasında ayırım yapılamadığından şikâyet etmiştir.

Öğretmenlerin stajyerlik dönemi bittikten sonra ve belli bir süre mesleğini başarılı olarak icra ettikten sonra istedikleri takdirde ve giriş koşullarını yerine

getirdikleri zaman yüksek lisans eğitimi alabilmeli ve yüksek öğretmen olabilmelidirler (Uçan, 2001: 87).

Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme Ulusal Sempozyumu'nda “başarılı olan öğretmenlerin meslekte yükselmelerine ve ücretlerinin arttırılmasına çalışılmalıdır” (Demirtaş, 2003; 96), öğretmenlerin hizmet içi eğitimine ilksin yaptığı öneriler arasında (Yağcı, 2003: 146-148);

1- Hizmet içi eğitim kurslarına katılımın öğretmenlerin özlük haklarına yansıtılması gerektiği,

2- Kendini meslek içinde yetiştiren ve görevinde üstün başarılı olan öğretmen ve yöneticilerin ödüllendirilmesi için objektif bir değerlendirme sisteminin geliştirilmesi gerektiğini ve başarılı olanların meslekte ilerlemede ve yöneticilik görevi almada tercih nedeni olması sağlanması gerektiği yer almaktadır.

Deniz (2009) yılında hazırlamış olduğu yüksek lisans tezinde aşağıdaki alıntılara yer vermiştir.

“Karaköse (2005), öğretmenlik mesleğinde terfi olanaklarının sınırlı olmasının, öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkilediğini ve bu nedenle öğretmenlerin terfi olanaklarının geliştirilmesine yönelik çalışmaların ivedilikle yapılarak, öğretmenlere meslek içinde yükselme şansı tanınmasının önemini vurgulamıştır. Kavcar ve Sezgin (2003) ise öğretmende görülen başarı ve niteliğin ödüllendirilmesi şeklinde bir modelin öğretmenleri motive edebileceğini belirtmişlerdir. Çünkü bu durum, diğer öğretmenleri de motive edecektir. Uçan (2001) ise öğretmenlik mesleğinde "Öğretmen", "Yüksek Öğretmen" derecelendirilmesine gidilmesini önermiştir. Yani aday öğretmenlikten öğretmenliğe geçen ve başarılı ve belirlenen süre öğretmenlik yapanların, yüksek lisans öğrenimi almaları sağlanmalıdır. Buna göre yüksek lisans öğrenimini tamamlayan öğretmenlere, "Yüksek Öğretmen" derecesi verilmelidir. Alkan (2000) ise öğretmenlikte kariyer eksikliğinin, unvan ve statü eksikliğinin olduğunu belirtmiş ve meslekte çeşitli düzeyler yapılarak ilerleme imkânlarının sağlanmasını önermiştir. Tümkaya (1996) da, yapmış olduğu bir araştırmada katılımcıların, öğretmenliğinin yükselme olanaklarından mahrum olmasını, mesleğin olumsuz taraflarından biri olarak gördüklerini ortaya çıkarmıştır” (Akt. Deniz, 2009:49-50).

Öğretmenlik kariyer basamaklarının ve Öğretmen yeterliliklerinin belirlenmesinin öğretmenlerin yaptığı işi daha fark edilir hale getireceği ve toplum içindeki statüsünün iyileşmesine katkı sağlayacağı ve bunların sonucunda da nitelikli ve kaliteli eğitimin elde edileceği öngörülmektedir (Karaçalı, 2004: 21).

Yukarıdaki açıklamaların ortak özelliği öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri gerektiği, öğretmenlerin kendini geliştirirken bakanlığın onlara kolaylık sağlaması gerektiği, kendini geliştiren öğretmenlere başka unvan verilmesi gerektiği ve unvan

alan, kendini geliştiren öğretmenlerin ücretlerinde artış yapılması gerektiği yönündedir.

2.13 Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer Basamakları Biçiminde Yapılandırılması

Milli Eğitim Bakanlığı; Eğitim sisteminin çağdaş bir yapıya kavuşturulmasını sağlamak, öğretmenlerin statülerinin iyileştirilmek, öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimlerini sağlamak, görevlerinin önemi, güçlüğü ve sorumluluk derecesi bazında, öğretmenlere uygun itibarı sağlamak için öğretmenlik mesleğinin kariyer basamakları biçiminde yapılandırılmak istemiştir. Tasarının madde gerekçelerinde ise öğretmenlik mesleğine "dinamizm" kazandırılması amaçlandığı belirtilerek, öğretmenler için bilgide ve iş başarımında yarışmayı ön plana çıkaracak bir teşvik sistemi kurulması gereği duyulmuştur. Bu gereğin bir sonucu olarak da öğretmenlik mesleği, adaylık döneminden sonra öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olarak üç kariyer basamağına ayrılmıştır. Böylece öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimlerine imkân ve fırsat sağlanması amaçlanmıştır (TBMM, 2004).

Öğretmenlikte kariyer basamakları sisteminin getirilmesi ile ilgili çalışmalar MEB'e bağlı Öğretmen Yetiştirme Genel Müdürlüğü'nde başlatılmıştır. Daha sonra kariyer basamakları ile ilgili çalışmalar ve görevler, MEB'e bağlı olan Personel Genel Müdürlüğüne devredilmiştir. İlk uygulaması 2006 yılında yapılan öğretmenlik kariyer basamakları ile ilgili çalışmalar daha sonra MEB Personel Genel Müdürlüğü içinde kurulan "İlköğretim Müfettişleri ve Öğretmenlik Kariyer Basamakları Daire Başkanlığı'na devredilmiştir (Taşkaya,2007:60).

13.08.2005 tarih ve 25905 sayılı resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliğinin 6. maddesine göre öğretmenler aday öğretmenlikten sonra 3 kategoriye ayrılmıştır. Bunlar:“ öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen” şeklindedir.

Sınava başvurabilecek adaylar kıdemle sınırlandırılmış, uzman öğretmenlik için öğretmenlikte 7 yıl, başöğretmenlik için ise uzman öğretmenlikte 6 yıl çalışma şartı istenmiştir. Bu şartları sağlayanlar yapılacak sınavda başarılı olmak şartıyla ve yönetmeliğin 20. maddesinde belirtilen kıstaslar çerçevesinde uzman ve başöğretmen olarak vasıflandırılacaktır.

Ayrıca kendi alanında ya da eğitim bilimleri alanında yüksek lisans yapanlar sınava girmeksizin yönetmeliğin 20. maddesinde belirtilen kıstaslar çerçevesinde uzman ve başöğretmen olarak vasıflandırılacaktır. Buna göre: Lisans mezunu

öğretmenler ile alanı ve eğitim bilimleri alanı dışında yüksek lisans ya da doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenler için değerlendirme; kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre 100 puan üzerinden yapılır. Değerlendirme puanının % 10'unu kıdem, % 20'sini eğitim (hizmet içi, lisansüstü), % 10'unu etkinlikler, % 10'unu sicil ve % 50'sini de sınav puanı oluşturur. Alanında veya eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans ya da doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenler için değerlendirme; kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil ölçütlerine göre 100 puan üzerinden yapılır. Değerlendirme puanının % 20'sini kıdem, % 40'ını hizmet içi eğitim, % 20'sini etkinlikler ve % 20'sini de sicil puanı oluşturur.

Kariyer basamaklarında yükselecekler değerlendirme puanlarına göre başarı sıralamasında alınacak ancak değerlendirmeye alınmak için sınav tam puanının en az yüzde 60'ını almış olma şartı aranacaktır. Toplam serbest öğretmen kadro sayısı içinde başöğretmen oranı %10, uzman öğretmen oranı ise %20 olacak. Bu oranlar, bakanlar kurulu tarafından bir katına kadar arttırılabilecek. Başöğretmen unvanını kazananlara en yüksek devlet memuru aylığının yüzde 40'ını, uzman öğretmenlere ise yüzde 20'sini aşmayacak şekilde ilave eğitim-öğretim tazminatı ödenecektir.

Basamaklar arasındaki geçişler, her yıl bir kez yapılacak sınavla sağlanacaktır. Bu sınavlara katılacaklarda aranacak koşullar, sınav, basamakların her birinde geçirilmesi gereken en az çalışma süresi, basamaklarda yükselme ve her yıl kullanılabilir başöğretmen ve uzman öğretmen sayılarının saptanmasına ilişkin yöntem ve kurallar ile başka hususlar, Millî Eğitim Bakanlığı tarafından çıkarılacak yönetmelikle düzenlenecektir. Resmî Gazete'de (2005), uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik sayılarının şöyle tespit edileceği belirtilmiştir:

2.13.1 Aday Öğretmenlik

Öğretmen olabilmek için gerekli özellikleri taşıyan lisans mezunu öğretmen adayları, Kamu Personeli Seçme Sınavına (KPSS) girmek zorundadırlar. KPSS, sonucunda MEB tarafından belirlenen alanlarda, kontenjan ve puan esasına göre öğretmen ataması yapılır. Bu kontenjanlara atanan öğretmenler için "aday öğretmenlik" dönemi başlamış olur.

Mesleğe yeni başlayan öğretmenler ilk yıl 2423 Sayılı "Aday Memurların Yetiştirilmesine İlişkin Yönetmelik" çerçevesinde; "Temel Eğitim", "Hazırlayıcı Eğitim" ve "Uygulamalı Eğitim" programlarından geçirilir. Bu eğitim devrelerinin herhangi birinde başarısız olan memurlara, başarısız oldukları eğitim devresi bir

defadan fazla olmamak üzere tekrarlatırılır. Bu tekrarlamalar sonucunda toplam adaylık süresi hiçbir şekilde iki yılı geçemez. Adaylığın, uygulamalı eğitim devresinde başarılı olamayanların bu eğitimlerini başka sicil amirleri maiyetinde tekrarlamalarına karar verilebilir (Tebliğler Dergisi, 1995).

2.13.2 Öğretmenlik

Aday öğretmenlik dönemini başarıyla geçenler öğretmen olarak atanır. Öğretmenler, "Öğretmen" unvanından, bu göreve atamaya yetkili amir tarafından atamanın onaylandığı tarihten itibaren yararlanırlar (Resmî Gazete, 2005). Öğretmenlik dönemi, öğretmenlerin kendi isteğiyle ayrılmaları veya memuriyetten çıkarılmaları durumu dışında emekliliğine kadar devam eder.

2.13.3 Uzman Öğretmenlik

Öğretmen unvanı alan ve öğretmenlikte en az 7 yılını dolduran öğretmenler, uzman öğretmen olabilmek için başvuruda bulunabilme hakkına sahiptirler. Alanında ya da eğitim bilimleri alanında yüksek lisans (tezli) öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil ölçütlerine göre yapılan değerlendirme ve başarı sıralaması sonucunda alanlarında ayrılan kontenjana giren öğretmen, uzman öğretmen unvanı almaya hak kazanmaktadır. 2006 yılında 92.382 öğretmen, uzman öğretmenlik sertifikası almıştır. Bu sayı toplam öğretmen sayısının % 13,6'sına denk gelmektedir. Diğer bir deyişle uzman öğretmenlik için ayrılan % 20 kontenjanının 2/3'lik kısmı, ilk sınav döneminde kullanılmıştır. Uzman öğretmen olan ve 1. ve 2. dereceden aylık alanlar % 20, diğer derecelerden aylık alanlar % 15 eğitim öğretim tazminatı almaya hak kazanmışlardır (Resmî Gazete, 2005).

2.13.4 Başöğretmenlik

Öğretmenlik kariyer basamakları içinde en üst basamağı başöğretmenlik oluşturmaktadır. Uzman öğretmen unvanı aldıktan sonra en az 6 yılını dolduran öğretmenler, diğer gerekli şartları sağlayarak başöğretmen olabilmek için başvurma hakkına sahiptirler. Alanında veya eğitim bilimleri alanında doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden diğer şartları da taşıyanlar ise doğrudan başöğretmenliğe yükselmek üzere değerlendirilmiştir. Bunun için 7 yıl öğretmen olarak çalışmış olmak yeterli kabul edilmektedir (Resmî Gazete, 2005). 2006 yılında başöğretmenlik için sınav açılmadığı için sadece doktora yapmış öğretmenlerden

başöğretmenlik başvurusu kabul edilmiştir. İlk yapılan kariyer basamaklarında yükselme değerlendirmesinde, başöğretmenlik sertifikasını ise 338 öğretmen almıştır. Başöğretmen olan ve 1. ve 2. dereceden aylık alanlar % 40, diğer derecelerden aylık alanlar, % 30 eğitim-öğretim tazminatı almaya hak kazanmıştır (Resmî Gazete, 2006).

2.14 Kariyer Basamaklarında Esas Alınan İlke, Ölçüt ve Göstergeler

Öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselmede belirtilen temel ilkeler şunlardır (Resmî Gazete, 2005):

- a) Öğretmenlerin meslekî bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi,
- b) İmkân ve fırsat eşitliği sağlanması,
- c) Genellik, eşitlik, geçerlik, güvenilirlik, tarafsızlık ve açıklık ölçütlerine uyulması temel ilkedir.

Kariyer basamaklarında yükselme için yapılacak olan değerlendirme kısaca, şu şekilde yürütülmüştür: Alanlara göre uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik kontenjanına girenler için Merkez Sınav ve Değerlendirme Komisyonu tarafından Türkiye Geneli Başarı Sıralaması Çizelgesi düzenlenmiş. Kontenjanın aşılmasına neden olacak şekilde puanların eşit olması durumunda, sırasıyla sınav, eğitim, kıdem, etkinlikler ve sicil puanı üstünlüğüne bakılmıştır.

Tabloda kariyer basamaklarında esas alınan ölçütler ve oranları yer almaktadır.

Tablo 2.8 Kariyer Basamaklarında Yükselmede Esas Alınan

ÖLÇÜTLER	KBYS'ye Giren Öğretmenler		KBYS'den Muaf Olan Öğretmenler	
		%		%
Kıdem		%10		%20
Eğitim		%20		%40
Etkinlikler		%10		%20
Sicil		%10		%20
Sınav		%50		-
TOPLAM		%100		%100

Ölçütler (Resmî Gazete, 2005)

Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler de yönetmelik kapsamına alınmışlar, ancak yönetmeliğin 7. Maddesinde belirtilen şartlardan muaf tutulmuşlardır. Yani özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler, resmî okullar için

belirlenen kontenjan dışında tutulmaktadır. Özel eğitim kurumları öğretmenleri için getirilen kural şöyle belirtilmiştir (Resmî Gazete, 2005)

"Özel öğretim kurumlarında görevli öğretmenlerden uzman öğretmen ya da başöğretmen unvanını elde edeceklerin belirlenmesi için yapılacak başarı sıralamasında, alanlara göre esas alınacak en az değerlendirme puanı, resmî eğitim kurumlarında görevli öğretmenlerden alanlarında belirtilen unvanları o yıl kullanmaya hak kazanan en az değerlendirme puanına sahip öğretmenlerin puanından az olamaz."

Diğer resmî kurumlarda ve bakanlığa bağlı olarak görev yapanlar için de kariyer basamaklarında ilerleme imkânı verilmiştir. Ancak bunlar da özel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler gibi değerlendirmeye alınacaklar ve MEB'e bağlı resmî okullarda öğretmen olarak atanmaları biçiminde elde ettikleri haklarını uygun kadro bulunması şartı ile kullanabileceklerdir (Resmî Gazete, 2005). Ancak 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu'nun 5204 sayılı Kanun'la değişik 43'üncü maddesi gereğince; kurumlar bazında toplam serbest öğretmen kadro sayısı 5'in altında olan kurumlar için uzman öğretmen, 10'un altında olan kurumlar için ise başöğretmen kontenjanı verilemeyeceğinden, kurumlarda bu durumda olan alanlar bakımından kontenjan ayrılamamıştır. Yurt dışında görev yapan Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı öğretmenler ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti vatandaşı öğretmenler, ister devlet okullarında ister özel okullarda görev yapsınlar kariyer basamaklarında yükselme başvurusunda bulunabileceklerdir (MEB İLSİS, 2006). Öğretmenlerin, kariyer basamaklarında yükselebilmek için yapacakları başvuruların değerlendirilmesinde şu ölçütler göz önünde tutulacaktır: "Sınav, Sicil Notu, Kıdem, Eğitim, Etkinlikler" (Resmî Gazete,2005).

2.14.1 Sınav

Öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselmesinde en önemli ölçütlerden birini KBYS (Kariyer Basamakları Yükselme Sınavı) oluşturmaktadır. "KBYS"nin ölçütler içindeki ağırlık oranı, % 50'dir. Bu sınav, bir ölçüde kimlerin kariyer basamaklarında ilerleyebileceğinin ana belirleyicisidir. Çünkü kariyer basamaklarında ilerlemek için gerekli şartları sağlayamayan öğretmenler, bu sınava başvuru dahi yapamamaktadırlar. KBYS'de taban puan 60 olarak geçerlidir.

Sınav, yılda bir defa olmak üzere ÖSYM tarafından merkezî sistem ile çoktan seçmeli sorulardan oluşan testlerle uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik için ayrı ayrı olacak şekilde yapılır. KBYS konuları ve sınav içindeki ağırlık kat sayıları Tablo 2,9'da verildiği gibidir.

Tablo 2.9 KBYS Konuları ve Sınav İçindeki Ağırlık Kat Sayıları

Sınav Konuları	Sınav İçindeki Ağırlıklı Kat Sayıları
Türkçe	(0.3).
Genel kültür	(0.2).
Pedagojik formasyon	(0.4).
Milli eğitim mevzuatı, eğitim yönetimi ve eğitim sistemi ile ilgili temel bilgiler	(0.1).

(Resmî Gazete, 2005)

Sorular, uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik için ayrı ayrı hazırlanır. Alanında veya eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlayanlar, eğer öğretmenlikte 7 yıl kıdeme sahip iseler öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselme sınavından muafır. KBYS'den muaf olma hakkı verilen eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora kapsamında değerlendirilecek programlar (ana bilim dalı/bilim dalı) ise şunlardır (MEB, 2006):

- Eğitim Bilimleri,
- Eğitim Programları ve Öğretimi,
- Program Geliştirme,
- Eğitim Teknolojisi,
- Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme,
- Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği,
- Eğitim Yönetimi Teftişi ve Planlaması,
- Eğitim Ekonomisi ve Planlaması,
- Halk Eğitimi/Yetişkin Eğitimi/Yaygın Eğitimi,
- Eğitimde Psikolojik Hizmetler,
- Psikolojik Danışma ve Rehberlik,
- Eğitimin Sosyal ve Tarihi Temelleri,
- Eğitim Felsefesi.

Ayrıca, "yüksek öğrenim süreleri hazırlık sınıfı hariç 5 yıl olan yükseköğretim kurumlarından mezun olanlardan mezuniyet alanlarına uygun alanlarda öğretmen olarak görev yapanlar, diğer şartları da taşımaları hâlinde öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselme uygulamasında sınavdan muaf olarak değerlendirilecektir." Bunun yanı sıra, "bazı kamu kurum ve kuruluşlarında eğitim ve öğretim hizmetleri sınıfında alan adı belirtilmeksizin 'öğretmen' genel adı altında görev yapanlardan lisans öğrenimleri ile aynı veya devamı niteliğindeki bir alanda ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlamış olanlar, diğer şartları da taşımaları hâlinde öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselme uygulamasında sınavdan muaf olarak değerlendirilecektir" (MEB, 2006).

KBYS, ilk kez 27 Kasım 2005 tarihinde yapılmıştır. Fakat bu sınav, 15.8.2005 tarihli Resmî Gazete'de yayınlanan "Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Yönetmeliği" gereğince, en az lisans düzeyinde öğrenime sahip olan öğretmenlere açık olarak düzenlenmiştir. Bu sırada açılan dava sonunda lisans düzeyinin altında öğrenim durumuna sahip öğretmenlerin de bu sınava girebileceği Danıştay tarafından karara bağlanmıştır. Bunun üzerine MEB tarafından yapılan değişiklikle 30 Nisan 2006 tarihinde birinci sınava giremeyen, öğrenimleri lisans düzeyinin altında olan öğretmenler için ikinci bir KBYS yapılmış ve bu iki sınavın sonucu birlikte açıklanmıştır.

2.14.2 Sicil Notu

Kariyer basamaklarında yükselmede kullanılan ölçütlerden biri de "Sicil Notu"dur. Sicil notunun ölçütler içindeki ağırlık oranı % 10'dur. Sicil notu, öğretmenin iş başarımının sicil amiri tarafından değerlendirilerek sayısal bir değere dönüştürülmesidir. Hesaplamalarda, son üç yılın sicil notları ortalaması alınır. Kariyer basamaklarında yükselmede bu ortalamanın % 10'u göz önüne alınır. Sınavdan muaf olan yüksek lisans ve doktoralı öğretmenler için ise bu oran % 20'dir (Resmî Gazete, 2005). Kariyer basamaklarında yükselmede ilk başvurularda, hizmet içi eğitim hesaplaması için 30 Eylül 2005 tarihi esas alınmıştır (MEB, 2006).

2.14.3 Kıdem

Kariyer basamaklarında yükselmede esas alınan ölçütlerden biri olan "Kıdem" in ölçütler içindeki ağırlık oranı % 10'dur. Hesaplanma ise 1 ile 20 yıl arası

kıdemi olanlar için her yıl 4 puan, 21 ile 30 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenler için ise 2 puan olarak hesaplanarak ve kıdem için gerekli olan toplam puan elde edilir. Kariyer basamaklarında yükselmeye bu puanın % 10'u alınır. Kıdemde hesaplamasına dâhil edilmeyecek hususlar şunlardır (Resmî Gazete, 2005):

"Aday olarak geçirilen hizmet süreleri (Herhangi bir nedenle öğretmenlik bakımından birden fazla adaylık sürecine tabi tutulan öğretmenlerin sadece ilk adaylık süreçleri kıdemde esas alınmayacaktır. Yedek subay öğretmen olarak yerine getirilen muvazzaf askerlik yükümlülüğü dâhil, aylıksız izinde geçirilen süreler, Öğretmenliğe atanmadan önce geçirilen hizmet süreleri, Sözleşmeli, vekâleten, ek ders ücreti karşılığı ve benzeri hizmet süreleri." Ancak yukarıda yer alan: "Yedek subay öğretmen olarak yerine getirilen muvazzaf askerlik yükümlülüğü dâhil" ibaresi açılan dava sonucunda, Danıştay'ın "1226/2006" esas sayılı kararı ile iptal edilmiştir. İlk olarak 2006 yılında yapılan, kariyer basamakları yükselme başvurusunda, hizmet süresi hesaplaması için 30 Eylül 2005 tarihi esas alınmıştır (MEB İLSİS, 2006).

2.14.4 Eğitim

Kariyer basamaklarında yükselmeye esas alınan ölçütlerden biri olan "Eğitim" in ölçütler içindeki ağırlık oranı % 20'dir. Eğitim başlığı altında hesaplanan bütün puanlar toplanır ve bu puanın % 20'si alınır. Sınavdan muaf olan yüksek lisans ve doktoralı öğretmenler için ise bu oran % 40'dır (Resmî Gazete, 2005).

Eğitim puanı iki bölüm olarak ele alınmıştır. Toplamı 100 puandır. Birinci bölüm 50 puandır. Bu, öğretmenin katılmış olduğu hizmet içi etkinliklerden alacağı puanlardan oluşmaktadır. Bu kısım için en üst puan seviyesi 50 olarak belirlenmiştir. 50 puanın üstüne çıkıldığı durumda, 50 puanı aşan kısım değerlendirmeye dâhil edilmeyecektir. İkinci kısım da 50 puan olarak hesaplanacaktır. Alanı ve eğitim bilimleri alanı dışında doktora eğitimi 50 puan, alanı ve eğitim bilimleri alanında dışında tezli yüksek lisans eğitimi 30 puan, Ortaöğretim Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans Programı dışında olmak üzere, alanında veya eğitim bilimleri alanında yapılan tezsiz yüksek lisans eğitimi 20 puan olarak değerlendirmeye alınacaktır. İkinci bölüme adı geçen göstergelerden sadece en yüksek olanı, genel puanlamaya dâhil edilecektir (Resmî Gazete, 2005). Eğitim puanlaması hesaplaması için 30 Eylül 2005 tarihi esas alınacaktır (MEB İLSİS, 2006). İkinci bölüm hizmet içi eğitim puanlarıdır. Hesaplama her 6 saatlik hizmet içi eğitim, 1 kredi ve her bir

kredi 1 puan olarak değerlendirilecektir. Kursiyer olarak katılmış olunan hizmet içi eğitim etkinlikleri, toplamda 50 puanı geçmemek üzere değerlendirilecektir. Bu değerlendirme için kursiyerlerden başarı belgesi/seminer belgesi istenilecektir (Resmî Gazete, 2005). İlk defa yapılan kariyer basamaklarında yükselme başvurusunda, hizmet içi eğitim hesaplaması için 1 Eylül 2006 tarihi esas alınmıştır (MEB, 2006).

Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu'nun 29.12.2005 tarihli ve YD. İtiraz No:2005/869 sayılı kararı ile bu kapsamda değerlendirmeye alınan belgeler, sadece Millî Eğitim Bakanlığınca düzenlenen hizmet içi eğitim etkinliklerinde alınan belgelerle sınırlı tutulmuştur (MEB, 2006).

2.14.5 Etkinlikler

Kariyer basamaklarında yükselmede esas alınan ölçütlerden biri olan Etkinliklerin ölçütler içindeki ağırlık oranı % 10'dur. Etkinlikler başlığı altında hesaplanan bütün puanlar toplanır. Kariyer basamaklarında yükselmede toplanan puanın % 10'u alınır. Kariyer basamaklarında yükselmede esas alınan etkinlikler, 4 başlık altında toplanmıştır: " Bilimsel, Kültürel, Sportif, Sanatsal". Her grup etkinliğin toplamı en fazla 25 puan olacaktır. Bu 25 puan tek tek etkinliklerden alınan puanlardan elde edilecektir. Dört etkinliğin toplamı en fazla 100 puan etmektedir. Genel değerlendirme yapılırken etkinliklerden alınan puanların % 10'u esas alınacaktır. KYBS'den muaf olan öğretmenler için bu oran % 20 olarak belirlenmiştir (Resmî Gazete, 2005). Bu etkinliklerin bazılarının mutlaka belgelendirilmesi gerekmektedir. Bu öğretmenin katılmış olduğu etkinlik sonucunda alınan belge ya da İl/İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından verilen bir belge olması gerekmektedir. Etkinliklerin hesaplaması için 1 Eylül 2006 tarihi esas alınmıştır (MEB, 2006).

Bakanlık öğretmenlerin etkinlikler düzenlemesini öğretimin bir parçası olarak görmektedir. Öğrencilerin gelişimlerini sağlamaya yönelik etkinlikleri düzenlemek öğretmenlerin görevleri arasındadır. Bu amaçla öğretmen, okul yönetimi ile işbirliği içinde öğretim sürecini daha verimli hale getirecek etkinlikler düzenlemelidir (MEB ÖYGM, 2002).

2.15 Kariyer Basamakları Yapılanması İçin Ortaya Çıkan Olumlu Görüşler

Dönemin Millî Eğitim Bakanı Hüseyin Çelik, öğretmenliğin kariyer basamakları biçiminde yapılandırılması ile amaçlarının, eğitimin ve öğretmenlerin kalitesinin artırılması ile öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimlerinin sağlanmasına bağlı statülerinin iyileştirilmesi olduğunu belirtmiştir. Çelik; “*Objektif ölçütlerle ve sınavla seçilerek kariyer basamaklarında yükselecek öğretmenlerin, özlük haklarında, görev, yetki ve sorumluluklarında, mesleki saygınlıklarında ve statülerinde artış olacak. Artık öğretmenler, 30 yıl çalışsalar da öğretmen olarak kalmayacak. Bu sistemle öğretmenler daha çok çalışacak, araştırarak, alanlarında yüksek lisans ve doktora yapacak ve kendilerini sürekli geliştirecek*” demiştir (Zaman Gazetesi, 2004).

Öğretmenin statüsünün yükseltilmesinde çok ciddi aşamalarından birisi de mesleki ilerleme ve yükselme adımlarının oluşturulmasıdır. Bunun adı öğretmenlikte kariyer düzenidir (Ulug, 2003:139).

Göktürk’e (2005) göre MEB’in “KBYS” adıyla bir sınav yapma kararı, alması öğretmenliğe kalite getirmek amacıyla taşımaktadır. Kariyer basamaklarından önceki sistem, öğretmek için kendini parlayan öğretmenle, mesleğinde yetersiz öğretmen arasında hiçbir ayırım yapmıyor, ne iyiyi ödüllendiriyor ne de kötüyü cezalandırıyordu. öğretmenlik kariyer basamakları sayesinde Türkiye’de de öğretmenlerin performansı ölçülecek ve yükseltilecektir (Akt. Taşkaya,2007:73).

Tekısık’a (2006) göre de bu yapılanmanın öğretmenin kişisel gelişimi üzerinde olumlu etkileri olacaktır

“öğretmenlik mesleğinin; öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılmasıyla ilgili 07.07.2004 tarih ve 5204 sayılı kanun bugün görevde bulunan 600 binden fazla öğretmenin hizmet içi eğitimi konusunda çok önemli bir gelişmedir. Bu kanunun gereği gibi uygulanması; öğretmenler arasında, meslekte kendilerini yetiştirmede rekabeti, öğretmenlerin eğitim bilimi ve teknolojisindeki gelişmeleri devamlı takip etmelerini ve uygulamalarını, öğretmenlik mesleğinde ve eğitimde kalitenin yükselmesini sağlar.” (Akt. Taşkaya,2007:74).

Eğitim Bir-Sen; kariyer basamakları sisteminin öğretmenlik mesleğine olumlu sonuçları olacağını, çünkü eğitimde sürekli gelişim olduğunu, bu yapılanma ile öğretmenlerin kendilerini yenileyeceğini belirtilmiştir.

Öğretmenlikte kariyer basamakları sistemi uygulamasının, eğitim sistemimizde öğretmen kalitesinin artırılmasına önemli katkılar sağlayacağı bir

gerçektir. Eğer sistemin eksiklikleri giderilirse, bu sistem, kendini mesleğine adanmış öğretmenler için önemli bir motivasyon kaynağı olacağı gibi, öğretmenlerin kendi kişisel gelişimlerinde sorumluluk üstlenmelerini sağlayacak önemli bir işlev görecektir (Gümüseli, 2005:14)

Öğretmenler arasında kariyer basamakları uygulamasına hem karşı çıkan hem de bu uygulamayı destekleyen siyasetçi eğitimci bilim insanı ve eğitim sendikaları bulunmaktadır. Kariyer basamakları uygulamasını destekleyen öğretmenler, yükselebilecekleri basamakların kendilerini motive edeceğini ve bu basamaklarda yükseldikçe maddi olarak kazanç elde edilmesinin güzel bir uygulama olduğunu ifade etmişlerdir.

2.16 Kariyer Basamakları Yapılanmasına İlişkin Ortaya Çıkan Olumsuz Görüşler

Akçay (2005), 2005 yılında yürürlüğe giren kariyer basamakları sistemini şöyle eleştirmiştir:

Bu yönetmeliğin, yükselmenin nesnel, mesleki verimlilik ve yeterliği gözetecek şekilde düzenlenmesi, yasanın amaca ulaşmasını sağlayacağı açıktır. Yasaya bakarak iki temel eleştiri yapılması mümkün görülmektedir. Bunlar;

- Milli Eğitim Temel Kanunu'nun 45. maddesinde “öğretmenlik, devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir.” (Resmi Gazete, 1973) denerek öğretmenliğin bir uzmanlık mesleği olduğu belirtilmektedir. Yeni yasada ise ayrıca bir uzman öğretmen pozisyonu yaratılmaktadır. Uzman öğretmen adı değiştirilirse daha faydalı olacağı düşünülebilir. Bilindiği gibi öğretmen olan bireylerin gördüğü, bazı branşlarda yüksek lisans niteliğindeki eğitim öğretmenlerin uzman niteliğini almaları için yeterlidir. Bu eğitimin üzerine ayrıca koşul koymak doğru görülmemektedir.
- Böyle bir düzenlemenin daha büyük bir yeniden yapılanmanın parçası olarak yapılması, onu daha faydalı kılacaktı. Öğretmenlik kariyer sistemini yeniden oluşturma işi, öğretmenlik mesleğinin yukarıdaki maddelerde sayılan *-yatay kariyer olanaklarının sayısını arttıran, kariyer olanaklarını çeşitlendiren, esnek kariyer, dinamik bir kariyer yapısı gibi-* önerilerini ve personelin yükselme için eğitimini de içeren, büyük bir personel reformunun parçası olarak yapılmalıydı.

- Böyle bir yasal düzenleme özellikle yatay kariyer olanaklarını arttıran ve bu yollara öğretmeni yönelten bir anlayışın ürünü olmak zorundadır. Ancak bu düzenleme, böyle büyük bir çalışmanın içinde düşünülmemiştir.

Öğretmenler aynı işi yapmalarına rağmen sadece isimlerinin önlerinde ki unvanlardan dolayı fazladan maaş alacaklar (Çelikten, 2006:190).

Eğitim-Sen'e göre bu düzenleme, öğretmenlik mesleği, eğitim bilimi ve örgütlenme kültürü ile bağdaşmamaktadır. öğretmenler arasında hiyerarşi yaratarak, farklı ücret politikası uygulamak, eşit ise eşit ücret ilkesini ortadan kaldıracaktır. Ayrıca aynı okulda, aynı düzeydeki sınıfları okutan iki öğretmen arasındaki ücret farklılığı, telafi edilmesi güç sonuçlar yaratacaktır. Çünkü ister "başöğretmen" ister "uzman öğretmen" ya da öğretmen olsun, birer eğitimci olarak hepsi aynı işi yapacaktır. Bu nedenle yapılmak istenen derecelendirme sistemi, öğretmenlik mesleği ile uyuşmamaktadır. Ayrıca KBYS, çalışma barışını bozacak, öğretmenler arasındaki mesleki dayanışmayı ve paylaşmayı ortadan kaldıracak, onları yarışa sokarak, aralarındaki güveni sarsacak özellikler içermektedir (Eğitim-Sen, 2004a).

Öğretmenlik mesleğinin kariyer basamakları biçiminde yapılanmasına karşı çıkma sebeplerinden bazıları şunlardır:

1. Konu yeterince tartışılmamış, araştırılmamıştır.
2. Öğretmenlikteki başarının değerlendirilmesi için kullanılmakta olan araç, yöntem ve ölçütler, başarılı olanlarla olmayanları sağlıklı biçimde ayırmaya elverişli değildir.
3. Derecelendirme, bizi, hiç beklenmedik bir biçimde, öğretmenlerin de içinde yer aldıkları demokratik örgütleri zayıflatma, onların destekledikleri toplumsal savaşımın gücünü azaltma sonucuna götürebilir.
4. Öğrencilerin yarıştırılması yeterli görülmemiş olmalı ki, "sınav maratonu"na öğretmenler de katılacaklardır.
5. Seçkin nitelikler taşıdıkları varsayılan öğretmenlerin çalıştıkları okullarla ötekiler arasında ayırım yapıldığı izlenimi, yeni toplumsal huzursuzlukların kaynağı olabilir.
6. Öğretmenliği derecelendiren yeni yasal düzenleme, "kazanılmış haklar"ın ortadan kaldırılması sonucunu doğuran uygulamalara yol açacaktır.
7. Öğretmenleri derecelendirme tasarısı, anayasanın 128. Maddesi ile de çelişmektedir.
8. Öğretmenlerin "öğretmen", "uzman öğretmen" ve "başöğretmen" olarak "kariyer caydırıcı etki yapacak biçimde yönlendirilebilecektir.

9. Tasarı, derecelendirmeyi sağlayacak yasanın uygulanmasını güvenceye bağlayacak önlemler içermemektedir.
10. Derecelendirme, öğretmenler arasında da çekişmelere, sürtüşmelere, huzursuzluklara yol açabilir.
11. Derecelendirme, siyasal kadrolaşmayı da kolaylaştırabilir.
12. Derecelendirme olgusu yeni değildir.” (Eğitim-Sen, 2004a)

Öğretmenlik kariyer basamakları uygulamasına karşı olan sendikalardan biri de Türk Eğitim-Sen'dir. Öğretmenliğin kariyer basamakları biçiminde yapılandırılmasına karşı çıkan Türk Eğitim-Sen, bu yapılanma ile 20-25 yıllık kıdemli öğretmenlerin dışlandığını bildirmiştir. Bu sendikaya göre: “Yönetmeliğin 16. Maddesi sınav konuları ve ağırlık kat sayılarını kapsıyor. Burada da görülen odur ki, sınavda öğretmenlerin branş bilgileri ölçülmeyecek. Oysa öğretmenlik mesleğinde asıl olan kendi branşına ne derece hâkim olduğunun ölçülmesidir. Bu ölçülmeyecekse öğretmen neyin uzmanı, neyin başöğretmeni olacak” diyerek tepkisini ortaya koymuştur (Radikal Gazetesi, 2005).

Türk Eğitim-Sen (2005), kariyer basamakları yapılanmasına karşı çıkma nedenlerini şöyle açıklamıştır: Kariyer basamakları yapılanmasında, öncelikle hiçbir sendikanın veya eğitimle ilgili hiçbir kuruluşun görüşü alınmadan, “ben yaptım oldu” mantığı var. Yine sınav sistemi ve soru sekilerli, branş ve alanlara göre sınav yapılmaması hukuksuzluğun ta kendisidir. Sınavda alınan puan yanında değerlendirmede sicil ve diğer etkenlerin etkili olması zaten hükümet memuru yapılmaya çalışılan devlet memurunun amirlerine karşı ya düşman olmasına ya da boyun eğmesine vesile olacaktır. öğretmenler odasında ayrımcılığa sebep olacak, veliler de çocuklarını öğretmenlerin % 10'luk bir bölümde yer alan başöğretmenlere okutmak isteyeceklerdir. Sınav için hazırlanmak öğretmenlere maddi yük getirecektir.

Eğitim Bir-Sen (2005) ise eğitim-öğretim hizmetleri sınıfı kapsamında halen öğretmen olarak hizmet sunmakta olan 2 ve 3 yıllık yükseköğretim programlarından mezun olanların öğretmenlik kariyer basamaklarından uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik unvanlarını elde etmek imkânından yoksun bırakılmalarının yanlış bir uygulama olduğu görüşünü, MEB'e bir dilekçe yazarak bildirmiştir.

Eğitim Bir-Sen, MEB'den kariyer basamaklarında yükselme başvurusunda aranan şartlardan bazılarının değiştirilmesini istemiş, Eğitim-Sen öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği'nin bazı maddelerin iptali için

Danıştay'a başvurmuş, Türk Eğitim-Sen ise kanunun tamamen iptali için Danıştay'da dava açmıştır. görüldüğü gibi Türkiye'de en çok üyesi olan üç eğitim sendikası, bu yapılanmaya çeşitli nedenlerden dolayı karşı çıkmıştır.

Bağımsız Eğitimciler Sendikası Genel Başkanı Gürkan Avcı, gerçekleştirilen Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sınavı'nın (KBYS) öğretmenlere kariyer ve itibarını kaybettirdiğini, Öğretmen niteliğinin çoktan seçmeli bir sınavla belirlenmesinin doğru olmadığını, öğretmenliğin bilmekten çok, bildiğini öğrencilere anlatabilmenin ve öğretebilmenin önemiyle bağlantılı bir meslek olduğunu Bu yüzden KBYS öğretmenlik niteliğini ölçmekten uzak kaldığını, Sınavı kazanamayan veya sınava başvurmayan öğretmenlerin velilerin gözünde küçük düşeceğini belirtmiştir. (www.bolge.com.tr).

Gümüşeli'ne (2006) göre ise yönetmeliğin 28. Maddesinde yer alan hizmet içi eğitim etkinliklerinin kredilendirilmesi ve değerlendirilmesi esasları ile ilgili maddede üniversitelerden bahsedilmemesi önemli bir eksikliklerdir. Çünkü üniversiteler, öğretmenlere yüksek lisans eğitimi yanında, kısa süreli kurs ve seminerler yoluyla öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sağlanmasında, önemli görevler üstlenen kurumların basında gelmektedir. Ayrıca aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmenin görev ve rollerinin tanımlanmamış olması da çok eleştiri almaktadır. Oluşturulan kariyer basamakları, içi boş bir unvan ve yapılacak sınırlı bir ücret artışı dışında; bir anlam taşımamaktadır. Bu eksiklik, eşit işe eşit ücret ilkesine aykırılık iddialarını güçlendireceği gibi, öğretmenlerin kariyer basamaklarında ilerleme isteklerini de olumsuz yönde etkileyecektir.

Bu yapılanmaya karşı olan partilerden biri de CHP (Cumhuriyet Halk Partisi) olmuştur. Hatta bu parti, öğretmenlik mesleğini kariyer basamaklarına ayıran yasa hükmünün iptali ve yürürlüğünün durdurulması için Anayasa Mahkemesi'ne başvurmuştur. Başvuruda, Millî Eğitim Temel Kanunu ve Devlet Memurları Kanunu'nda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'un bazı maddelerinin iptali istenmiştir. CHP genel başkanı Baykal, bu yönetmeliğe tepki göstermiş ve bu konudaki görüşlerini şöyle açıklamıştır (CHP, 2006):

“Bir ihtisas mesleği olan öğretmenliği farklı kadrolar yoluyla değerlendirmek her sedyen önce pedagojik bir yaklaşım değildir. Okullarda ve öğretmenler arasındaki olumlu iklim bozulmuştur. Bu bozulma kariyer basamakları uygulamasıyla daha da derinleşmiştir. Öğretmene rütbe veren bu uygulama okullardaki ahenk ve uyumu olumsuz yönde etkilemiştir.”

TBMM’de kariyer basamakları ile ilgili kurulan alt komisyonda yer alan CHP’li üyelerden Mustafa Gazalıcı ve Muharrem İnce, karşı oy yazısı yazmıştır. Gerekli alt yapı hazırlanmadan öğretmenler arasında ayrımlar yaratılmasının sakıncalar doğuracağını savunan milletvekilleri, derecelendirmenin nesnel kriterlere göre yapılması gerektiğine işaret ederek, sicilin de bu değerlendirmeye katılmasının doğru olmadığını belirtmişlerdir. İki milletvekili ayrıca başarılı öğretmenlerin yüzde 10'unun başöğretmen, yüzde 20'sinin uzman öğretmen kontenjanı ile sınırlandırılmasına da karşı çıkmıştır (TBMM, 2004).

CHP milletvekili İnce, konuyla ilgili görüşlerini şöyle açıklamıştır:

Öğretmenlerin nitelikleriyle ilgili önemli sorunları olduğunu kabul ediyoruz. Ama çözümün kariyer basamakları yapılanması ile olmadığını da biliyoruz. Yasa, pek çok konuda sorunu beraberinde getireceği için karşı çıkmıştık. Karşı çıkış nedenlerimizden bazıları şunlardır:

- 1- Tasarı, kazanılmış hakları ortadan kaldırmaktadır. Tasarı, Anayasanın 90. maddesine ve İLO ve UNESCO’nun aldığı kararlar Türkiye’nin de kabul ettiği “Öğretmenlerin Statüsüne ilikin Tavsiye Kararı”na aykırıdır.
- 2- öğretmenlik yasalarda zaten uzmanlık gerektiren bir meslek olarak ifade edilmektedir. Uzmanlık için tekrar bir sınav yapılamaz.
- 3- Veliler açısından da sorun çıkacaktır. Bütün veliler, çocuklarının en iyi öğretmenlerden ders almalarını isteme hakkına sahiptir.
- 4- Tasarı, kariyer basamaklarında yükselecek öğretmenlere kontenjanla sınırlama getirmektedir. Bu durumda sınavları geçen biri yıllarca kariyer basamaklarında yükselemeyebilir.
- 5- Kadroların nasıl dağıtılacağı belirsizdir.
- 6- Devlet eliyle kaliteli-kalitesiz eğitimci ayrımı yapılmış olacaktır.
- 7- Sınavın niteliği her zaman tartımsa konusu olacaktır.
- 8- Yapılan is eşit iken, sınıftaki öğretim dikkate alınmadan farklı ücretlendirme olacaktır.
- 9- Başöğretmenleri özel okullar kendi bünyelerine almak isteyeceklerdir.
- 10- Öğrencilerde olduğu gibi, öğretmenler içinde bir sınav piyasası oluşacaktır (İnce, 2006).

Kariyer basamakları ile ilgili çok sayıda değişik görüş dile getirilmiştir. Bu görüşlerin ortak noktaları; bu yapılanma sırasında MEB’in öğretmen ve sendikaların görüşlerinin alınmadığı, yapılanmanın öğretmenler arasında ayrımcılığa yol açacağı,

statü artışının sadece veliler gözünde olacağı ve yasanın yürürlükte olan kanun ve yasalara aykırı olduğudur.

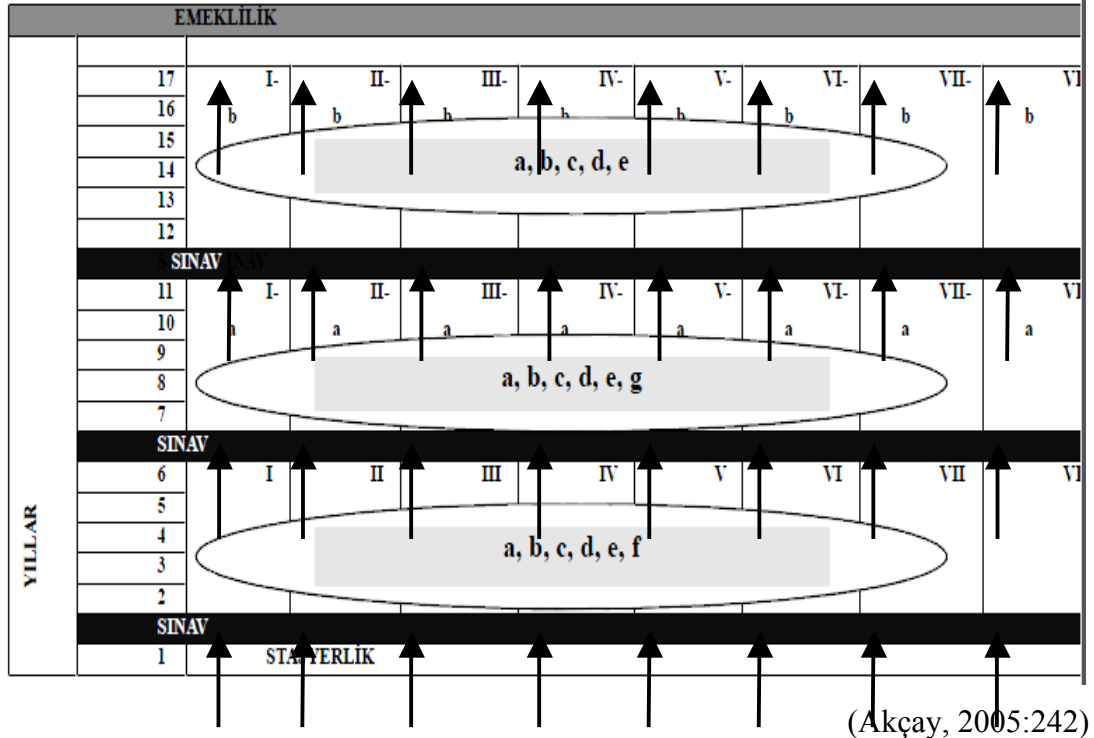
Kariyer basamakları uygulamasına karşı olan öğretmenler ise unvan alan öğretmenlerin unvan almayanlara göre farklı bir iş yapmadıklarını boşuna unvan ve fazladan para aldıklarını dile getirmektedir. Ayrıca özellikle yüksek lisans yada doktora yapmış öğretmenler, eğitim bilimleri veya kendi alanında tez çalışması olmayan tezsiz yüksek lisans sahibi öğretmenlere de kolaylık sağlanmasının uygun olmadığı görüşünü savunmaktadırlar.

2.17 Kariyer Basamaklarının Yapılanmasına İlişkin Öneriler

Kariyer basamakları ile ilgili olarak pek çok kesimden gelen eleştirinin yanı sıra öneriler de gelmiştir. Aşağıda, literatürden derlenen, öğretmenlik kariyer basamaklarının eksik ve aksayan yanları için dile getirilen öneriler yer almaktadır.

Akçay (2005) yılında önerdiği öğretmen kariyer basamakları sistemi aşağıda belirtilmiştir:

Şekil 2.9 Öğretmenlik Mesleği Kariyer Sistemi



- a) Kıdem
- b) Hizmetiçi eğitime katılma
- c) Araştırma, makale gibi bilimsel çalışmalar

- d) Geliştirdiği özgün eğitim öğretim uygulamaları
- e) Sosyal etkinlikler
- f) Yüksek lisans
- g) Doktora

Şekil 2,9’da Öğretmenlik mesleği için geliştirilen örnek bir kariyer sistemi verilmektedir. Geliştirilen bu modelde öğretmenlik mesleği, stajyerlikten emekliliğe kadar bütünlük içinde ele alınmış ve mesleğin çağdaş kariyer yaklaşımı ilke ve kurallarına uygun bir kariyer olarak gelişmesine katkıda bulunmak hedeflenmiştir.

Bu modeldeki öğretmenlik kariyer sisteminin genel yapısı şu özellikleri bünyesinde taşımaktadır:

- 1) Öğretmenlik kariyer sistemi, yatay nitelik taşımaktadır. Sistemde öğretmenlerin meslekte yükselmesi kısıtlı yollarla değil, çok seçenekli yollarla yapılabilmektedir.
- 2) Yükselmenin tüm yolları (I’den VIII’e kadar) arasında yatay geçişler mümkündür.
- 3) Meslekte yükselme yolları kıdeme değil, yeterliğe dayalı ve nesneldir.
- 4) Meslekte üst pozisyonların sayısı arttırılmıştır.

Kariyer sistemini açıklayan şekil 2.10’da Romen rakamları ile I’den VIII’e kadar gösterilen kariyer yolları şekil 3’teki gibi açıklanabilir.

Tablo 2.10 Öğretmenlik Mesleği Kariyer Yolları

KARİYER BASAMAKLARI			
KARİYER YOLLARI	I.Öğretmen	I.a.Uzman Öğretmen	I.a. Başöğretmen
	II. Öğretmen	II. a.Müdür Yard.	II. b.Okul Müdürü
	III. Rehber Öğretmen	III. Uzman Rehber Öğrt.	III. b.Başöğretmen
	IV. Müfettiş Yard.	IV. a.Müfettiş	IV. a.Başmüfettiş
	V.HalkEğitim Uzm.Yard.	V.a.Halk Eğitim Uzmanı	V.b.Halk Eğitimi Baş Uzmanı
	VI. Eğt. Tek. Uzm. Yard.	VI. a.Eğit. Tek. Uzmanı	VI. b.Eğitim Tek. Baş Uzmanı
	VII. Program Gel. Uzm. Yard.	VII. a.Prog. Gel. Uzmanı	VII. b.Prog. Gel. Baş Uzmanı
	VIII. Hizmetçi EğitimUzm.Yard.	VIII. a.Hizmetçi Eğitim Uzmanı	VIII. b.Hizmetçi Eğitim Baş Uzm.

Bu özellikleri taşıyan kariyer sisteminin çalışması da şu şekilde özetlenebilir.

- Her basamağa geçiş sınavla yapılacaktır.
- Her basamak beşer yıllık süreden oluşmaktadır. Beş yıllık süreyi doldurmayan bir üst basamağa geçiş için sınav hakkına sahip olamayacaktır.
- Her basamakta zorunlu süre dışında; kıdem, hizmetiçi eğitime katılma, araştırma, makale gibi bilimsel çalışmalar, geliştirdiği özgün eğitim öğretim uygulamaları, sosyal etkinlikler, yüksek lisans ve doktora gibi koşullar söz konusudur. Her maddede yer alan koşullar ortak birimlerle belirlenecek şekilde puanlandırılacaktır. Belli bir toplam puanı toplayamayan öğretmenler bir üst basamağa geçiş için sınav hakkına sahip olamayacaktır.
- İkinci kariyer basamağına (uzman öğretmenliğe) geçiş için yüksek lisans, başöğretmenliğe geçiş için ise doktora öğrenimlerini görenlere bu sınavlara giriş için öngörülen diğer koşulları yerine getirmiş sayılacaktır.

Eğitim-Sen'e (2004a) göre kariyer basamakları ile elde edilmek istenen verimliliği sağlayacak baksı önlemler de vardır. Öğretmenlerin çalışmalarının verimlilik düzeyi, bu çalışmaların, eğitimin niteliğinin yükseltilmesine yaptığı olumlu katkı ile ölçülmelidir. Mesleğe hazırlık aşamasında yetiştirilemeyen nitelikli öğretmen, yapay önlemlerle hiç yetiştirilemez. Öğretmenlerin salt bir bölümüne değil, tümüne ek eğitim ve öğretim tazminatı verilmelidir. Bu tazminat, aylık derecelerine göre farklılaştırılabilir. örneğin, en yüksek devlet memuru aylığının brüt tutarının (ek gösterge dâhil) (Eğitim-Sen, 2004a):

- a) 9. ve 8. Dereceden aylık alanlara % 30'u ,
- b) 7. ve 6. Dereceden aylık alanlara % 35'i,
- c) 5. ve 4. Dereceden aylık alanlara % 40'ı,
- d) 3. ve 2. Dereceden aylık alanlara % 45'i,
- e) 1. Dereceden aylık alanlara % 50'si ek eğitim ve öğretim tazminatı olarak ödenebilir.”

Türk Eğitim-Sen'e (2005) göre ise eğer öğretmene mutlaka kariyer ve bir miktar da ücret verilmek isteniyorsa, Türk Silahlı Kuvvetleri'nde olduğu gibi bir terfi sistemi getirilmeli, sicili “iyi”nin altında olmayan 15 yılını dolduran her öğretmen uzman öğretmen, 20 yılını dolduran her öğretmen de başöğretmen olmalıdır.

CHP, kariyer basamaklarına ilişkin TBMM ye verdiği karşı oy yazısında, bu konu ile ilgili olarak, su önerileri getirmektedir:

“Çalışan öğretmenleri ödüllendirmek gerekirse, bu nesnel ölçütlere göre olmalıdır. Öteki öğretmenleri incitmemelidir. Örneğin kendi dalında yüksek lisans ya da doktora yapan öğretmenler “yüksek lisanslı öğretmen” ya da “doktoralı öğretmen” nitelemesi kullanılabilir. Buna kimse karşı koymaz. Bu durum meslek içi eğitimle de desteklenerek öğretmenlerde nitelik yükselmesi sağlanabilir. Ayrıca başarılı olan tüm öğretmenler ödüllendirilmelidir. Sınırlandırma olmamalıdır. Uygulama ile verilmesi öngörülen ücret artışları da yetersizdir. Bu oranlar en azından iki katına çıkarılmalıdır” (TBMM, 2004).

TBMM’de kariyer basamakları ile ilgili kanun değişikliği sırasında karşı oy yazısı yazan iki CHP’li milletvekili, Mustafa Gazalcı ve Muharrem İnce, öngörülen eğitim ve öğretim tazminatının yetersiz olduğunu dile getirerek, öğretmenlerin sınav ve sicille unvan kazanmaları yerine, kıdem ve alanlarında yüksek lisans ve doktora yapmalarının desteklenmesi gerektiğini belirtmişlerdir (Akçakoca MEM, 2007).

DYP (2006) de, görülen eksiklik ve yanlışlıkların düzeltilmesi için ise su önerilerde bulunmuştur:

- Sınavda alan bilgisi önemli bir ağırlıkta ölçülmelidir.
- Sınavla eğitim ve tıp gibi alanlarda uzman olunmasını düşünmek eğitimi bilmemek ve çok hafife almaktır. Uzmanlık için eğitim şarttır, bu sınav uzmanlık eğitimi almak isteyenlere giriş hakkı vermelidir. Sınavlar, bazı kurumlarda yapılan uzmanlık sınavı gibi düşünülmeli, sınav kazananlar uzmanlık eğitimi aldıktan ve belirli bir kıdeme ulaştıktan sonra unvan almalıdır. Uzmanlık eğitimi hizmet içi eğitim bünyesinde yapılabilir.
- Öğretmenin sınavı kazanmasının yanında, öğretmenlikte göstereceği performans (yetiştirdiği öğrencilerin başarısı) önemli bir kıstas olmalıdır.
- Öğretmenlerin sicil notlarının katkısı arttırılmalıdır.
- Daha çok kariyer basamağı oluşturulup, sadece kıdemle bazı basamaklara ulaşılabilir.
- Okul yöneticileri ve müfettişler kariyer basamaklarında yükselen öğretmenler arasından seçilmelidir. İl/İlçe bazında kurum müdürünün onayladığı belgelerin kabul edilmemesi komik bir durumu ortaya çıkardı. Aynı kurstan alınan belgeler bazı illerde kabul edildi, bazı illerde ise reddedildi. Bunlar standart hale getirilmelidir.

28 Haziran 2013 tarihinde Öğretmenlere kariyer basamakları sistemi nasıl olacak konusu ile ilgili olarak ÖĞDER Erzurum Şubesi Ar-Ge Biriminin hazırladığı rapor şöyledir.

Öğretmenlerin statüleri ve özlük hakları iyileştirilmeden eğitimin diğer sorunlarına köklü, kalıcı ve belirleyici çözümler bulmak mümkün görülmemektedir. Bundan dolayı yapılacak düzenlemelerde aşağıdaki hususların dikkate alınmasını ÖĞ-DER olarak öneriyoruz:

1. Öğretmenler hakça bir statüden yararlanmalı, öğretmenlik mesleği, hak ettiği kamusal ve toplumsal saygınlığı göreceği bir şekilde dönüştürülmelidir. Öğretmenlerin çalışma koşulları, eğitimin en yüksek derecede etkinliğini sağlayacak nitelikte olmalı ve öğretmenlere, kendilerini tümüyle mesleksel uğraşlarına adanma olanağı veren bir ortam oluşturulmalıdır. Fakat hiçbir öğretmen sınıftan koparılmamalıdır.
2. Geleceğin öğretmenlerinin yetiştirilmesi ile ilgili politikalar, gerekli moral, düşünsel ve fiziksel nitelikleri taşıyan ve istenilen bilgi ve beceriye sahip yeterli sayıda öğretmenle toplumun ihtiyaçlarını karşılamaya dayanmalıdır. Bu ihtiyacı karşılamak için yetkili makamlar öğretmen yetiştirmeyi yeterince çekici kılmalıdır.
3. Kariyer basamaklarında yükselmek için sadece sınav ve yıl esas alınmamalı. Öğretmenlerin bir sınav ile mesleki bilgi ve becerilerinin geliştirilmesini beklemek yanlış olur. Bunun dışında da öğretmeni çalışmaya ve kendini geliştirmeye iten faktörler olmalı. Okulunda gayret eden ve çok çalışan öğretmenler çeşitli kriterleri geçerek, statüsü ve özlük hakları yükseltilerek ödüllendirilmelidir. Öğretmende Eğitim, İş başarımı (performans), Üretim, Kıdem, Liyakat ön plana alınmalıdır.
4. Sınava girmek için 7 yıl çok uzun süredir. Süre 3 yıl olabilir. Sadece uzmanlığa geçerken sınav olmalı. Sınavda kazanmak için 70 Puan esas alınmalı. Sınavlar sadece ezber bilgiyi esas almamalı, ALES düzeyinde ÖSYM tarafından hazırlanmalıdır. Tek sınav yerine farklı sınavlar yapılmalıdır. Alan soruları da her branşa uygun mutlaka olmalıdır. Sınav %50 etki etmelidir.
5. Her ilde üniversite kuruldu. Öğretmenlerin bu üniversitelerden faydalanması sağlanmalıdır. Bu eğitimlere devam edenlere MEB destek vermelidir. Yüksek Lisans ve doktora yapanlara, Öğretmenin öğrencileri için etkinlik faaliyetlerine, Bilimsel, kültürel etkinliklere, alanı ile ilgili olarak yayınlanmış eseri olanlara (ISBN), Yurt içi ve dışı hakemli dergide alanı ile ilgili makalesi yayımlananlara, Proje hazırlayıcısı ve yürütücüsü olanlara, Yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası aldığı veya öğrencilerinin kazandığı başarılar ve ödüllere, Uluslararası geçerliliği olan ve kültürümüzle yakın irtibatı olan bir dil ile ilgili geçerli puanı olanlara kariyer geçişte ek puan verilmelidir.
6. Öğretmenlerin hizmet içi eğitimleri gerçek ihtiyaçlar temelinde yapılandırılmalıdır. Bu Hizmet içi eğitimleri başarı ile tamamlayanlara üst statüye geçmede ek puanlar verilmelidir.

7. Kariyer basamaklarında her basamağın maaşı, sorumluluğu, görevi, özlük hakları farklı olmalıdır. Kariyer basamakları arasında 1.Aylıklarında,2.Ücretlerinde, 3.Ek göstergelerinde 4.Emeklilik müktesebinde ciddi farklılık oluşturulmalıdır.
8. Kariyer yükseltmede kadro sınırlandırması olmamalıdır. Şartları tutan herkes yükselmelidir.

Yukarıda görüldüğü üzere, kariyer basamaklarında yükselmeye ilksin pek çok öneri dile getirilmiştir. Bu öneriler genel olarak, yönetmelikte görülen eksikliklerin ve uygulamada yaşanan aksaklıkların giderilmesine yöneliktir.

2.18 Kariyer Basamakları Sisteminin İptali

Bilindiği üzere 08.07.2004 tarih ve 25516 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 5204 sayılı yasa ile; Milli Eğitim Temel Kanunu 43. maddesine ve Devlet Memurları Kanunu 152. maddesine ek fıkralar konulmuş ve bu suretle; öğretmenler için kariyer basamakları oluşturularak öğretmenler “öğretmen”, “uzman öğretmen” ve “başöğretmen” olarak derecelere ayrılmıştır.

Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası 13.8.2005 günlü, 25905 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği'nin 6., 7. Maddesinin 1 fıkrasının (a) bendi, 9., 16., 20. maddesinin 1., 2. fıkrasının (b) bendi ve 3. fıkrası, 20. maddesinin, 7.1.2006 günlü, 26046 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Yönetmelikle değişik fıkrasının (a) bendi, 25. ve 27. maddeleri ile Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselmeye İlişkin Değerlendirme Kılavuzu'nun, 1.9. maddesinin, 5.1. maddesinin 1. fıkrasının (b) bendinin, 5.2.1. maddesindeki "sınavdan muaf olanlar bakımından %20'si değerlendirmede esas alınacaktır." ibaresinin, 5.2.3. maddesinin, 5.2.4. maddesinin (f) bendindeki "sınavdan muaf olanlar bakımından %20'si değerlendirmede esas alınacaktır." ibaresinin, 5.2.5. maddesinin (f) bendindeki "sınavdan muaf olanlar bakımından %20'si değerlendirmede esas alınacaktır." ibaresinin ve 5.4. maddesinin 2. fıkrasının; dayanağı olan Kanun hükümlerinin Anayasaya aykırı olduğunu, kaldı ki bu hükümlerin iptali istemiyle Anayasa Mahkemesine başvurulduğunu, öğretmenler arasında sınıflandırmaya gidilmesinin çalışma barışını ortadan kaldıracığını, uzman ya da başöğretmen unvanını kazanacak öğretmenlerde aranan nitelikler konusunda belirsizlik bulunduğunu, bazı öğretmenlerin sınavdan muaf tutulmalarının hukuka uygun olmadığını, eşitlik ilkesine aykırılık taşıdığını ileri sürerek iptalini isteyerek dava açmıştır.

Danıştay İkinci Dairesi davayı inceleyerek şöyle bir karar vermiştir:

Dava, 13.8.2005 günlü, 25905 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği'nin 6., 7. maddesinin 1. fıkrasının (a) bendi, 9., 16., 20. maddesinin 1., 2. fıkrasının (b) bendi ve 3. fıkrası, 20. maddesinin, 7.1.2006 günlü, 26046 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Yönetmelikle değişik 2. fıkrasının (a) bendi, 25. ve 27. maddeleri ile Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselmeye İlişkin Değerlendirme Kılavuzunun, 1.9. maddesinin, 5.1. maddesinin 1. fıkrasının (b) bendinin, 5.2.1. maddesindeki "sınavdan muaf olanlar bakımından %20'si değerlendirmede esas alınacaktır." ibaresinin, 5.2.3. maddesinin, 5.2.4. maddesinin (f) bendindeki "sınavdan muaf olanlar bakımından %20'si değerlendirmede esas alınacaktır." ibaresinin, 5.2.5. maddesinin (f) bendindeki "sınavdan muaf olanlar bakımından %20'si değerlendirmede esas alınacaktır." ibaresinin ve 5.4. maddesinin 2. fıkrasının iptali istemiyle açılmıştır.

13.8.2005 tarihli, 25905 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği'nin 7.1.2006 günlü, 26046 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Yönetmelikle değişik dava konusu, 20. maddesinin 2. fıkrasının (a) bendinde yer alan, "Lisans öncesi ve lisans mezunu öğretmenler ile alanı ve eğitim bilimleri alanı dışında yüksek lisans ya da doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenler için değerlendirme; kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre 100 puan üzerinden yapılır. Değerlendirme puanının % 10'unu kıdem, % 20'sini eğitim (hizmet içi, lisansüstü), % 10'unu etkinlikler, % 10'unu sicil ve % 50'sini de sınav puanı oluşturur "kuralı ,Danıştay İkinci Dairesi'nin 5.6.2009 günlü, E:2006/3220, K.2009/2367 sayılı kararıyla, düzenlemenin dayanağı olan kanun hükmüne ilişkin Anayasa Mahkemesi kararından bahisle yasal dayanağının kalmadığı gerekçesiyle iptal edildiğinden, söz konusu hükme yönelik karar verilmesine yer bulunmamaktadır.

Anılan Yönetmeliğin diğer dava konusu hükümleri ile bu Yönetmeliğe dayalı olarak hazırlanan Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselmeye İlişkin Değerlendirme Kılavuzunun dava konusu madde ve ibarelerine gelince:

5204 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ve Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanununun 1. maddesiyle, 1739 sayılı Milli Eğitim

Temel Kanunu'nun 43. maddesinin sonuna eklenen 6. fıkrada, "Öğretmenlik kariyer basamaklarında yükseleceklerin gireceği sınav, sınava katılacaklarda aranacak en az çalışma süresi, hizmet içi eğitim veya lisansüstü eğitim nitelikleri, her bir değerlendirme ölçütüne ilişkin hususlar ve puan değerleri, alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlamış olanlardan uzman öğretmenlik veya başöğretmenlik için aranacak kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler (bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif çalışmalar) ve sicil (iş başarımı) şartları ve puan değerleri, branşlar temelindeki uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik sayıları, yükselmeye ilişkin usul ve esaslar ile diğer hususlar Maliye Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığı'nın uygun görüşleri alınarak Milli Eğitim Bakanlığı'nca çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir." hükmü öngörülmüştür.

Anayasa Mahkemesi'nin 18.3.2009 günlü, 27173 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 21.5.2008 günlü, E:2004/83, K:2008/107 sayılı kararıyla, 5204 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ve Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanunun 1. maddesiyle, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nun 43. maddesinin sonuna eklenen 6. fıkranın, "Yasayla düzenleme, konunun tüm ayrıntılarının yasayla belirlenmesini değil, temel ilkelerin, ölçü ve sınırların yasada gösterilip uzmanlık ve teknik konulara yönelik ayrıntıların düzenlenmesinin yürütme organına bırakılmasını ifade eder. Yasada, yönetmelikle düzenlenecek konuların çerçevesinin, Anayasa yargısı bağlamında denetime olanak verecek biçimde düzenlenmiş olması gerekir. Kuraldaki "sınava katılacaklarda aranacak en az çalışma süresi", "alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlamış olanlardan uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik için aranacak kıdem", "branşlar temelindeki uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik sayılan" ve "ile diğer hususlar" ibarelerinin belirlenmesinde belirtilen çerçeveye yer verilmediği açıktır. Bu nedenlerle kuraldaki anılan ibareler Anayasa'nın 2. ve 7. maddelerine aykırıdır. İptalleri gerekir.

Kuralın kalan bölümü ise yönetmelikte düzenlenebilecek nitelikte konulara ilişkindir ve Anayasa'nın 2. ve 7. maddelerine aykırı iptal isteminin reddi gerekir." gerekçesine yer verilerek, anılan fıkranın;

a-"...sınava katılacaklarda aranacak en az çalışma süresi,...", "...alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlamış olanlardan uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik için aranacak kıdem,...",

"...branşlar temelindeki uzman öğretmenlik veya başöğretmenlik sayıları,...", "...ile diğer hususlar..." ibarelerinin Anayasa'ya aykırı olduğuna ve iptaline,

b-Kalan bölümün Anayasa'ya aykırı olmadığına ve iptali isteminin reddine,

c- anılan fıkranın iptal edilen ibareleri nedeniyle uygulama olanağı kalmayan kalan bölümünün de 2949 sayılı Anayasa Mahkemesi'nin Kuruluşu ve Yargılama Usulleri Hakkında Kanun'un 29. maddesinin ikinci fıkrası gereğince iptaline karar verilmiştir.

Bu durumda, yasal dayanağı kalmayan Yönetmelik ve Kılavuzun dava konusu madde ve ibarelerinde hukuka uygunluk görülmemiştir.

Açıklanan nedenlerle, Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliğinin 7.1.2006 günlü, 26046 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Yönetmelikle değişik 20. maddesinin 2. fıkrasının (a) bendi hakkında karar verilmesine yer olmadığına, anılan Yönetmeliğin 6., 7. maddesinin 1. fıkrasının (a) bendi, 9., 16., 20. maddesinin 1., 2. fıkrasının (b) bendi ve 3. fıkrası, 25. ve 27. maddeleri ile Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselmeye İlişkin Değerlendirme Kılavuzunun, 1.9. maddesinin, 5.1. maddesinin 1. fıkrasının (b) bendinin, 5.2.1. maddesindeki "sınavdan muaf olanlar bakımından %20'si değerlendirmede esas alınacaktır." ibaresinin, 5.2.3. maddesinin, 5.2.4. maddesinin (f) bendindeki "sınavdan muaf olanlar bakımından %20'si değerlendirmede esas alınacaktır." ibaresinin, 5.2.5. maddesinin (f) bendindeki "sınavdan muaf olanlar bakımından %20'si değerlendirmede esas alınacaktır." ibaresinin ve 5.4. maddesinin 2. Fıkrasının iptaline.(www.kamudanh Haber.com)

Söz konusu Anayasa Mahkemesi kararını özetlemek gerekirse;

5204 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ve Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun hakkında birinci ve ikinci maddelerinin Anayasa'ya aykırılığı olduğu iddiasıyla Anayasa Mahkemesi'ne iptal davası başvurusunda bulunulması üzerine, Anayasa Mahkemesinin 2004/83 Esas, 2008/107 Karar sayılı ve 21.05.2008 tarihli kararı şu şekildedir.

1-Hizmet içi eğitime katılmada öğretmenin iradesinin belirleyici olmamasından, hizmet içi eğitim almak üzere görevlendirilmiş öğretmenlerin, bu kapsama alınmayanlara göre kariyer basamaklarındaki değerlendirmede öne geçmelerine ve aynı hukuksal konuma sahip öğretmenler arasında eşitsizliğe yol açmasından dolayı, hizmet içi eğitimin puanla değerlendirilme işlemine yol açan kanunda yer alan

“hizmet içi eğitim” ibareleri Anayasa’nın 10. maddesine aykırı olması nedeniyle iptal edilmiştir.

2-Sınava katılacaklarda aranacak en az çalışma süresi, alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlamış olanlardan uzman öğretmenlik veya başöğretmenlik için aranacak kıdem, branşlar temelindeki uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik sayıları kanunda belirlenmediği için Kanunun “sınava katılacaklarda aranacak en az çalışma süresi”, “alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlamış olanlardan uzman öğretmenlik veya başöğretmenlik için aranacak kıdem,” “branşlar temelindeki uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik sayıları,” ve “ile diğer hususlar” ibareleri Anayasa’nın 2. ve 7. maddelerine aykırı olması nedeniyle iptal edilmiştir.

3-Uzman ve Başöğretmenlik kadrolarına ayrılan kontenjanlar nedeniyle öğretmenler kariyer basamaklarında yükselme koşullarının tümünü sağlasa bile, % 20 ve % 10’luk sınırlama nedeniyle bütün öğretmenler yükselme olanağına sahip olamayacaklarından uzman ve/veya başöğretmen hakkını elde edemeyeceklerdir. Bu durum ise yığılmalara, tıkanmalara ve çalışma hayatında olumsuzluklara neden olabileceğinden kanunda yer alan “Toplam serbest öğretmen kadro sayısı içinde, başöğretmen oranı % 10, uzman öğretmen oranı % 20’dir. Bakanlar Kurulu bu oranları bir katına kadar yükseltmeye yetkilidir.” hükmü Anayasa’nın 2. ve 10. maddelerine aykırı olması nedeniyle iptal edilmiştir (Türk-Eğitimsen,2012).

2.19 Kariyer Basamakları İptali Sonrası Yaşanan Haksızlıklar

Kariyer basamakları iptal edildikten sonra 2005 yılında yapılan sınava yıl çalışma yılı şartından dolayı katılamayan yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmenler; şuan gerekli şartları taşıdığı gerekçeleri ile mahkemeye başvurarak uzman öğretmen haklarının verilmesini istemişlerdir. Özellikle 2011-2013 yılları arasında mahkemelerde yoğun bir şekilde bu yöndeki davalar görülmüştür. Bazı mahkemelerin davacı öğretmenleri haklı görüp bu öğretmenlere unvan verilmesi gerektiğini hükmetmesi üzerine Milli Eğitim Bakanlığı 81 il valiliğine bu öğretmenlere unvan verilmeyecektir, öğretmenler bu tür dilekçelerden vazgeçmeli genelgesi göndermiştir. Ne yazık ki bu süreçlerde mahkemeler arasında farklılıklar görülmüştür. Bazı mahkemeler davacı öğretmenleri haklı bulurken bazı mahkemelerde haksız bularak unvan verilmemesi gerektiğine hükmetmiştir.

Sorunları aynı olup mahkemeye başvuran öğretmenler arasında haksızlık olmuştur. Aynı durumdaki öğretmenlerden bazıları mahkeme kararı ile unvan alırken bazı öğretmenlerde mahkemenin ret etmesi üzerine bu haktan yararlanamamıştır.

Ayrıca başka bir haksızlık da okul yöneticisi atarken yapılmaktadır. Yöneticiler başka okullara tayin isterlerken uzman öğretmen veya başöğretmen olmaları bu unvana sahip olan yöneticilere fazladan puan getirmektedir. Bir kez yapılan KBYS'den faydalanan öğretmen ve yöneticiler bu sınav için gerekli şartları taşıyamadığı için sınava giremeyen öğretmen ve yöneticilere avantaj sağlamaktadır. Tabii ki uzman öğretmen ve başöğretmen olmak ayrıcalıktır ancak sistemden kaldırılan ve iptal edilen bir kariyer basamağı sisteminin uygulamada tanınıyor olması haksızlık diye düşündürmektedir.

2.20 Yeni Bir Kariyer Basamakları Sistemi Çalışmaları

18-20 Kasım 2011 tarihleri arasında Millî Eğitim Bakanlığının inisiyatifinde gerçekleştirilen 'Ulusal Öğretmen Stratejisi Çalıştayı'nda ortaya konulan görüşler temel alınarak, Millî Eğitim Bakanlığı yetkilileri, üniversite öğretim üyeleri ve sivil toplum kuruluşlarının katılımıyla gerçekleştirilen çalışma toplantılarında, öğretmen yetiştirmeye yönelik yapılacak bir stratejik plana dayanak teşkil etmesi açısından; belge, amaçlar, hedefler, alt hedefler ve eylemler biçiminde yapılandırılmıştır. Bu bağlamda stratejik öncelikler üç amaç, altı hedef ve on sekiz alt hedefte toplanmış ve hedefleri gerçekleştirmeye yönelik eylemlere yer verilmiştir.

Çalıştayda ön plana çıkan sorunlar şunlardır:

Kariyer basamaklarına ilişkin mevcut durum ve sorunlar 13 madde olarak özetlenmiştir. Maddeler katılımcılar tarafından puanlanarak öncelikli 5 sorun belirlenmiştir.

SORUNLAR	PUAN
1. 657 Sayılı Kanun'un getirdiği memurluk rejimi çalışanların aralarındaki farklılaşmayı ve girişim, atılım, inovasyon (yenilik) gücünü engellemektedir.	13
2. Sistem etkili ve etkisiz öğretmeni yeterince ayırt etme özelliğine sahip değildir.	13
3. Kariyer basamakları için yapılan sınav sistemi amaca uygun değildir.	12
4. Kariyer basamakları sistemi öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerini yeterince sağlamamaktadır.	7
5. Kariyer basamakları sistemi, öğretmenlerin sosyal statüsünde olumlu etkiler	7

yapacak şekilde düzenlenmemiştir.	
6. Kariyer basamakları sistemi, bireysel ve takım hâlinde öğrenme ortamı sağlamamaktadır.	6
7. Öğretmenlerin kendileri ve idareciler arasındaki açık veya kapalı şekilde yürüyen içe dönük sürtüşme ortamı, zihni, bedeni ve maddi enerjinin tam verimli kullanılamamasına yol açmaktadır.	5
8. Sınav tekniği deneyimli öğretmenlerin aleyhinedir.	5
9. Türkiye’de öğretmenlik mesleği profesyonel hâle getirilememiştir.	5
10.Mevcut sistemin hukuki alt yapısı yetersizdir.	4
11.Lisansüstü eğitim yapan öğretmenlere karşı yeterince kolaylık sağlanmamaktadır.	3
12.Öğretmenlerin kariyer yükselmelerinde kullanılacak değerlendirme araçlarının ve makamlarının geçerliği ve güvenilirliği yoktur.	3
13.Unvan alanlar ile almayanların yetki, görev ve sorumlulukları değişmemektedir.	2

Kariyer basamaklarında ilerlemenin kriterlerine ve her bir basamağın görev tanımına ilişkin mevcut durum ve sorunlar 12 madde olarak özetlenmiştir.

SORUNLAR	PUAN
1. Kontenjan Sınırlılığının Olması	10
2. Kariyer Sisteminin Öngörülebilir Olmaması	9
3. Kariyer Basamaklarının Nitelik Tanımlarının Yapılmamış Olması	9
4. Periyodik Değerlendirmenin Yapılmaması ve Değerlendirme Kriterlerinin Olmaması	9
5. Herkesin Aynı Sınava Tabi Olması	8
6. Kariyer Basamaklarının Kademelenmesinin Azlığı	5
7. Sınavın Kariyer Basamağındaki Ağırlığı	
8. Kariyer Basamaklarının Sadece Ücretle Ödüllendirilmesi	4
9. Farklı Kariyer Basamağındaki Öğretmenlerin Görev Tanımlamalarının Yapılmamış Olması	4
10. Tanıtım ve Farkındalık Yaratılmaması	3
11. Farklı Alanlarda Uzmanlaşmış Olmanın Kariyer Basamaklarında Dikkate Alınmaması	3
12.Sicil Sisteminin Değerlendirmedeki Varlığı	

Çalıştayda kariyer basamakları ile ilgili çalışma yapan 4. Grubun raporu ekler kısmında belirtilmiştir.

EYUDER (Eğitim Yöneticileri ve Uzmanları Derneği) ve Nevşehir Üniversitesi tarafından yapılan EYFOR III (Eğitim Yönetimi Forumu) programına katılan Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürü Ömer BALIBEY, öğretmenlerin kariyer basamakları sistemi konusunda yaptığı açıklama şöyledir:

"Sayın bakanımıza projelerimizi sunduk. İlk olarak öğretmenlerimizle ilgili çalışmalar yapıldı. Sayın Bakanımız olumlu karşıladı ve konuyu Sayın Başbakanımıza sundu yaklaşık 20 gün kadar önce. Kendileri uygun buldular. Bugün de sayın 14.00'de konunun ekonomik özellikleri ile ilgili Sayın Ali Babacan'a bir sunum yapacağız konu hakkında.

Kariyer Basamakları yakında yasalaşacak diye düşünüyorum.

Tabii ki sıkıntılar olabilir. Ama bunlar zamanla giderilecektir diye düşünüyorum."
(www.turkiyeegitim.com)

Bu konu ile ilgili başka bir haberde ise;

Milli Eğitim Bakanlığı Kariyer Basamakları sistemini tekrar düzenledi

Milli Eğitim Bakanlığı Kariyer Basamakları sistemini tekrar düzenledi. Kariyer Basamakları; Stajyer Öğretmen, Öğretmen, Uzman Öğretmen, Kıdemli Uzman Öğretmen, Başöğretmen olmak üzere beş kademeye ayrıldı. Her kariyerdeki öğretmenin maaşı, sorumluluğu, iş yükü ve özlük hakları farklı olacak. Kariyer basamaklarında yükselme aşamalı olacak basamakları atlamak olmayacak.

Milli Eğitim Bakanlığı, Başkent Öğretmenevi'nde 3 günlük süren eğitim ve istişare toplantısı gerçekleştirdi. Toplantı 81 İl Milli Eğitim Müdürünün katılımıyla gerçekleştirildi. Toplantıda, öğretmenlerin kariyer basamakları ile ilgili çalışmanın tamamlandığı ve sadece Maliye Bakanlığı'nın onayının beklendiği bilgisi verildi. Maliye Bakanlığı bütçe onayından sonra kariyer basamakları sisteminin uygulanacağı söylendi.

Öğretmenlerin kariyer basamakları 5 kademedен oluşacak

1. Stajyer öğretmen
 2. Öğretmen
 3. Uzman öğretmen
 4. Kıdemli Uzman Öğretmen
 5. Baş Öğretmen
- Kademeye göre maaş verilecek

Her kariyerdeki öğretmenin maaşı, sorumluluğu, iş yükü ve özlük hakları farklı olacak. Kariyer basamaklarında yükselme aşamalı olacak basamakları atlamak olmayacak.

Sınav puanının %50'si değerlendirmeyi etkileyecek. Düzenlemede ilk göze çarpan bilgiler şunlar: Kariye Basamakları; Stajyer Öğretmen, Öğretmen, Uzman Öğretmen, Kıdemli Uzman Öğretmen, Başöğretmen olmak üzere beş kademeye ayrıldı. Bu kademeler arasındaki değerlendirmeler %50 Sınav + %50 Değerlendirme Çizelgesi üzerinden oluşacak toplam puan üzerinden yapılacak.

7 yılını dolduran 'Uzmanlık Öğretmenlik Sınavı'na girebilecek

Uzman Öğretmen, Kıdemli Uzman Öğretmen, Başöğretmen kademelerinde kontenjan sınırı bulunmayacak. 7 yılını dolduran öğretmenler "Uzman Öğretmenlik", 12 yılını dolduran öğretmenler "Kıdemli Uzman Öğretmenlik", 17 yılını dolduran öğretmenler "Başöğretmenlik" sınavlarına katılabilecek.

Yükselme aşamalı olacak basamakları atlamak olmayacak

Kariyer basamaklarında yükselme aşamalı olacak basamakları atlamak olmayacak. Geçişler kademeler arasında dikey değil yatay olarak yapılacak, yani "Uzman Öğretmen" olunmadan "Kıdemli Uzman Öğretmen" olunamayacak şekilde olmuştur (www.ogretmenx.com).

2.20.1 Yenilenen Kariyer Basamakları Sistemi

2004 yılında yapılan yasal düzenleme ile uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik mevzuatımıza girmişti. Yapılan yasal düzenlemenin bazı bölümleri hakkında, 2009 yılında, Anayasa Mahkemesi iptal kararı vermişti. İptal kararı 18 Mart 2010 tarihinde yürürlüğe gireceği için, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yeni bir yasa tasarısı taslağı hazırlanmış ve bu taslak Bakanlar Kurulunca uygun görülerek, 2 Nisan 2010 tarihi itibarıyla, Meclise sevk edilmiştir. Bu yeni tasarı şekli yürürlüğe konulamamıştır. Tasarının getirmiş olduğu yeni düzenlemeler şu şekildedir (www.memurlar.net):

1- Anayasa Mahkemesi, "hizmet içi eğitimin" kariyer öğretmenlikte dikkate alınmasını Anayasaya aykırı bulduğundan, hizmetiçi eğitim bir kıstas olmaktan çıkarılmıştır.

2- Yapılan yasal düzenleme ile öğretmeliğe sadece en az lisans düzeyinde yükseköğrenim görmüş olanların atanmasına imkan sağlanmaktadır. Bu düzenleme ile birlikte önlisans mezunları artık öğretmen olmayacaktır. (Memurlar.net'in notu: Buradaki açıklama, yapılan yeni inceleme doğrultusunda, düzenlemenin kariyer öğretmenlik ile değil öğretmen olarak atanmayla ilgili olmasından dolayı düzeltilmiştir.)

3- Anayasa Mahkemesi "ile diğer hususların" ibaresini de Anayasa'ya aykırı bulmuştu. Bu nedenle yönetmelikte yer alan bazı düzenlemeler kanuna taşınmaktadır. Buna göre, Değerlendirme 100 tam puan üzerinden yapılacak olup; Değerlendirme puanının; %20'sini yükseköğrenim ve lisansüstü eğitim durumu, %5'ini öğretmenlikteki kıdem, %5'ini sicil notu, %20'sini bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif etkinlikler, %50'sini ise sınav puanı oluşacaktır.

4- Anayasa Mahkemesi "sınava katılacaklarda aranacak en az çalışma süresi"nin yönetmelikle düzenlenmesini de Anayasa'ya aykırı bulmuştu. [Yönetmelikte](#) daha önce uzman öğretmenlik için 7 yıl olarak belirlenen şart 10 yıla çıkarılmıştır. Yine daha önce yönetmelikte "Başöğretmenlik için uzman öğretmenlikte 6 yıl" olarak belirlenen şart, kanun tasarısında "başöğretmenlik sınavına katılacaklarda uzman öğretmen unvanıyla en az 5 yıl görev yapmış" olarak yer almıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3 METERYTAL VE YÖNTEM

3.1 Araştırmanın Modeli

Bu çalışmanın modeli “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, alguların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma” olarak tanımlanan nitel araştırmadır. (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 39).

Bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu yöntemin en önemli katkısı araştırılan konuyu, ilgili bireylerin bakış açılarından görebilmeye ve bu bakış açılarını oluşturan sosyal yapıyı ve süreçleri ortaya koymaya olanak vermesidir(Yıldırım ve Şimşek, 2005).

3.2 Çalışma Grubu

Çalışma grubu Gaziantep ili Şehitkamil ve Şahinbey merkez ilçelerindeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarından, çeşitli branşlardan oransız eleman örnekleme tekniğiyle seçilen 26 öğretmen ve 10 yöneticiden oluşmaktadır. Çalışmaya katılan öğretmenlerin 19’u erkek 7’si bayan, yöneticilerin ise 9’u erkek 1’i bayandır.

3.3 Veri Toplanma Araçları

Araştırmada kullanılan veriler birebir görüşme yönetimi ile toplanmıştır. Araştırmada görüşme yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan görüşme soruları ulusal öğretmen strateji çalıştayında kariyer basamakları ile ilgili tespit edilen sorunlar, kariyer basamakları

ilgili alan yazını ve MEB'in yeni kariyer basamakları ile ilgili yaptığı açıklamalar incelenerek oluşturulmuştur. Hazırlanan görüşme soruları, alanında uzman iki öğretim üyesi tarafından değerlendirilmiştir. Ayrıca iki Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmeni tarafından ifade bozukluğu olan veya anlaşılması güç olan sorular yeni bir değerlendirilmeye tabi tutulmuş ve son hali verilmiştir. Bir sonraki aşamada asıl uygulamalar yapılmıştır. Bu uygulamalar sonucunda; inandırıcı, tutarlı, teyit edilebilir ve aktarılabilir bir görüşme formu hazırlanmaya çalışılmış daha sonra öğretmen ve yöneticilerle görüşme yapılmıştır. Öğretmenlere “Ö” harfi verilmiş ve Ö1- Ö26 arasında kodlanmış, yöneticiler ise “Y” harfi verilmiş ve Y1- Y10 arasında kodlanmıştır. Tüm görüşmelerde katılımcılara araştırmaya ilişkin kısaca bilgi aktarılmış, görüşmelerden elde edilen bilgilerin sadece bu araştırma kapsamında ve güvenilir bir biçimde kullanılacağı teminatı verilmiş ve kayıt yapmadan önce izin alınmıştır. Görüşme sırasında araştırmacı tarafından hazırlanan görüşme formu temel alınarak, katılımcılara aşağıdaki sorular yöneltilmiştir.

- 1) Kariyer basamaklarında yükselme sistemi için yapılması düşünülen sınavın etkisi % kaç olmalıdır?
- 2) Kariyer basamakları sınavına girecek branş öğretmenlerine, sınıf öğretmenlerine, meslek öğretmenlerine ve yöneticilere aynı sorular sorulmalı mıdır? Neden?
- 3) Sınav puanına ek olarak başka konuların puanlamaya dahil edilmesi gerekir mi? Neden?
- 4) Unvan alabilmek için girilecek ilk sınavın şartları olmalı mı? Cevabınız evet ise, sizce bu şartlar neler olmalıdır? Neden?
- 5) İptal edilen kariyer basamakları sistemindeki basamak sayısı değiştirilmeli midir? Cevabınız evet ise yeni sistem kaç basamaktan oluşmalıdır? Neden?
- 6) Herhangi bir unvanı (basamağı) kazanan öğretmen sonraki yıllar içerisinde tekrar sınavla değerlendirilmeli mi? Cevabınız evet ise bu değerlendirme sonucunda basamak atlama yada düşme olmalı mıdır? Neden
- 7) Alt basamaklardan üst basamaklara geçebilmek için şartlar olmalı mı? Cevabınız evet ise, sizce bu şartlar neler olmalıdır?Neden?
- 8) Kariyer Basamaklarında yükselirken her basamakta çalışılmalı mıdır? Yoksa bazı basamaklar çalışılmadan atlanıp üst basamağa geçilebilmeli midir? Neden

- 9) Kariyer Basamaklarında öğretmenler yükseldikçe, sorumluluklarında ve maaşlarında ne tür farklılık olmalıdır? Neden
- 10) Kariyer Basamakları sisteminde yüksek lisans ve doktora mezunu olmanın bir getirisi olmalı mı? Cevabınız evet ise, ne tür ayrıcalıklar tanınabilir?
- 11) Unvan verilecek öğretmen sayısı neye göre belirlenmeli? Kısıtlama olmalı mı?

Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Araştırma sonuçlarının inandırıcılığı bilimsel çalışmaların en önemli ölçütlerinden biri olarak kabul edilmekte ve geçerlik - güvenirlik kavramları araştırma sonuçlarının inandırıcılığını gösteren en önemli unsurlar olmaktadır. Araştırma kapsamında aşağıdaki geçerlik ve güvenirlik çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Geçerlik Çalışması

Geçerlik genel olarak araştırma sonuçlarının doğruluğu ile ilgilenir. Nitel araştırmada geçerlik araştırmacının ilgilendiği konuyu olabildiğince tarafsız gözlemesidir. Nitel araştırmada geçerlik ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı olguyu doğru ölçmesi ile yakından ilişkilidir. Bu durumda toplanan veriler gerçeği yansıtır ve araştırma sonuçlarının geçerliğine katkıda bulunur (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 256)

Herhangi bir çalışmada yüzde yüz bir geçerlilik sağlanmasının mümkün olmadığı bilinmektedir. Bununla birlikte araştırma sürecinde kullanılan çeşitli yöntemler aracılığıyla araştırmanın geçerliği en üst düzeye çıkarılmaya çalışılmaktadır.

Bu araştırma kapsamında aşağıdaki geçerlilik çalışmaları yapılmıştır.

Açıklamalarda dakiklik (accuracy) Gözlem ve görüşmelerden elde edilen verilerin açıklanmasında yapılan hatalar veri geçerliliği için önemli tehdit oluşturur. Bir başka deyişle, eğer elde edilen veriler geçersizse, bu verilere dayanılarak yapılan yorumlar ve sonuçların da geçerliliği kuşku uyandırır. Bu nedenle, çok güçlü bir engel olmadığı sürece görüşmelerin her zaman mutlaka ses kaydının yapılması ve kelimesi kelimesine transkripsiyonun yapılması gerekmektedir (Maxwell, 1996, 89, Akt.

TELCİ,2011: 87). Araştırmacı tarafından yapılan görüşmelerin tümü kayıt cihazı kullanılarak kaydedilmiştir. Görüşme esnasında alınan ses kayıtları ham olarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Bu sayede görüşmelerin kaydedilmesi sırasında not almada yaşanacak veri kaybı sorununu ortadan kaldırmıştır. Katılımcılarla yapılan görüşmelerin süresi 25–30 dakika arasında değişmiştir. Görüşmeler aracılığıyla toplanan verilerde dakikliği sağlamak amacıyla araştırma kapsamında yapılan görüşmelerin tümü ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş, daha sonra bu görüşmeler kelimesi kelimesine çözümlenmiştir.

Geribildirim: Araştırılan konuya ilişkin hem alanda hem alan dışındaki kişilerden alınan geribildirimler, araştırmacının kendi varsayımları, yanlışlık mantık veya yöntemindeki eksiklerden kaynaklanan geçerliği tehdit eden unsurları tanımlamada önemli olmaktadır (Maxwell, 1996, 94; Merriam,1998, 201-204, Akt. TELCİ,2011: 87). Araştırmanın geçerliliği için hem eğitimcilerden hem de diğer alanlardaki kişilerden araştırılan konuya ilişkin dönütler alınmıştır.

Zengin veri (rich data): Maxwell (1996, Akt. TELCİ,2011: 87), nitel araştırmalarda geçerliği sağlama yollarından birinin “zengin veri” olduğunu ifade etmiştir. Zengin veri, araştırılan konunun şeklini tam olarak çekmeye olanak sağlayacak detaylı ve eksiksiz bilgidir. Elde edilen verilerin ayrıntılı ve derinlemesine olması, araştırmada ulaşılan sonuçların geçerlik ve güvenilirliğine ilişkin önemli bir gösterge olmaktadır. Araştırmada olabildiğince ayrıntılı ve derinlemesine bilgi toplamak amacıyla mümkün olduğu kadar çok kaynağa ulaşılmaya çalışılmıştır.

Güvenirlilik Çalışması

Güvenirlilik araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliği ile ilgilidir. Bunun anlamı eğer çalışma ikinci kez yürütülmüş olsa aynı sonuçları verir mi? Güvenirlilik bilimsel çalışmalarda sağlanması gereken ilk koşuldur. “Bir işlemin geçerli olabilmesi için önce güvenilir olması gerekir.” Yapılan bir ölçmede üç tür güvenlik ölçütü alınabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 259-260).

Nitel araştırmaların güvenilirliğini artırmak amacıyla kullanılan çeşitli stratejiler incelenerek aşağıdaki güvenirlilik çalışmaları yapılmıştır:

1. Araştırmanın güvenilirliğini sağlamak amacıyla araştırma soruları açık bir biçimde ifade edilmiş ve araştırma aşamalarının araştırma soruları ile tutarlı olmasına özen gösterilmiştir.
2. Görüşme yoluyla elde edilen veriler herhangi bir yorum katmadan betimlenmiş, veri sunumu doğrudan alıntılarla zenginleştirilmiştir. Veri analizi önceden belirlenmiş kavramsal çerçeve doğrultusunda yapılmış, örnek veri setleri araştırmacı dışında iki alan uzmanı tarafından incelenerek kodlanmıştır.
3. Araştırmanın güvenilirlik çalışmaları kapsamında, görüşme sonunda araştırmacı katılımcılara öğrendiklerini özet olarak aktararak kendi algısı ile aktarılan verilerin doğru yansıtip katılımcıya araştırmacı öğrendiklerini özet olarak aktararak kendi algısının aktarılan verilerin doğru yansıtip yansıtmadığı sorulmuş, yapılan görüşmelerden beşi yazılı metin haline getirilmiş ve katılımcılara iletilerek değerlendirmesi istenmiştir.

3.4 Verilerin Analizi

Veriler içerik analizi yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. İçerik analizi yoluyla veriler tanımlanmaya çalışılır; birbirine benzediği ve birbiri ile ilişkisi olduğu tespit edilen veriler belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirilerek yorumlanır (Altunışık ve Meslektaşları, 2010: 322). İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Betimsel analizde özetlenen ve yorumlanan veriler içerik analizinde daha derin bir işleme tabi tutulur ve betimsel bir yaklaşımla fark edilemeyen kavram ve temalar bu analiz sonucu keşfedilebilir. Bu amaçla toplanan verilerin önce kavramlaştırılması, daha sonra ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde düzenlenmesi ve buna göre veriyi açıklayan temaların saptanması gerekir (Yıldırım ve Şimşek, 2008:227)

Öğretmenlerden alınan cevapların analizinde önce kodlama yapılmıştır. Bulgular incelenerek, anlamlı bölümlere ayrılmış ve her bölümün kavramsal olarak ne ifade ettiği bulunmaya çalışılmıştır. Bir sonra ki aşamada kendi içinde anlamlı bir bütün oluşturan bölümler isimlendirilmiş yani kodlama yapılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4 BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1 Değerlendirmeye Tabi Tutulan Ölçütler

Bu çalışma, görüşme formunda sorulan sorulara verilen ayrıntılı cevaplar mantık ve gözlem süzgecinden geçirilerek analiz edilmesi ve yorumlanmasıyla gerçekleştirilmiştir. Aşağıda sırasıyla bu sorular mantık ve gözlem süzgecinden geçirilerek ifade edilen cevaplar yer almaktadır.

4.1.1 Kariyer basamaklarında yükselme sistemi için yapılması düşünülen sınavın puanlamaya etkisi sizce % kaç olmalıdır?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1 Sınavın Yüzdeliği

	Öğretmen		Yönetici	
	n	%	n	%
Sınav Olmamalı	2	7,7	0	0
%50 ve altında olmalı	12	46,1	6	% 60
% 51’nin Üstünde Olmalı	12	46,1	4	% 40

Tablo 4.1 incelendiği zaman sınavın puanlamaya etkisi % 50 ve altında olmalı diyen öğretmenlerin oranı % 46,1 iken aynı cevabı veren yöneticilerin oranının % 60 olduğu görülmektedir. Sınavın puanlamaya etkisi % 51 ve üstünde olmalı diyen öğretmenlerin oranı %46,1 iken bu görüşü savunan yöneticilerin oranının % 40 olduğu görülmektedir. Öğretmenlerden iki tanesi hiç sınav olmamasını istemektedir. Bu görüşleri savunanların gerekçeleri aşağıda belirtilmiştir:

Sınav olmasın diyen Ö25 ve 26 kodlu öğretmenler; Öğretmenlerin başarılarının sınavla ölçülemeyeceğini, her şeyin sınav olmadığını söylemiştir. *Eğer unvan verilecek öğretmenler uzman diye anılacaksa uzmanlık gerçekten öğretmenliğiyle ölçülmeli öyle 1 oturumda yapılacak sınav onun öğretmenlik başarısını, uzmanlığını göstermez, gösteremez. Sınav olacağı zaman öğretmenlerin derslerini bırakıp çocukları ödevlendirip sınıf içinde ve dışında öğrencilerle ilgilenmeyip Kariyer basamağında yükselme sınavı kitaplarına çalışacaklarını söylemiştir. Böyle ders çalıştıkları zaman öğrencileri ihmal edeceklerini dile getirmişlerdir. Bu söylediklerinin varsayım değil daha önceki sınav öncesi bazı öğretmenlerde gözlemledikleri davranışlar olduğunu belirtmişlerdir.*

Sınavın puanlamaya etkisi % 50 ve altında olmalı diyen öğretmen ve yöneticilerden Ö7, Ö8, Y6 ve Y8 sınavın puanlamaya etkisinin % 10 olması gerektiğini çünkü *öğretmenlerin başarı ya da başarısızlıklarının sınavla ölçülemeyeceğini ancak sınavın olması gerektiğini söylemişlerdir. Sınavın başarı göstergesi olmadığı düşündükleri için puanlamaya çok az etki etmesi gerektiğini bu yüzden sınavın puanlamaya etkisinin %10 olması gerektiğini söylemişlerdir.*

Ö10 kodlu katılımcı aynı gerekçeyle sınavın puanlamaya etkisinin %20 olması gerektiğini ifade etmiştir.

Ö16, Ö17 ve Y4 kodlu katılımcılar ise sınavın puanlamaya etkisinin % 50 olması gerektiğini söylemişlerdir. Fakat *sınavın tek başına bir değerlendirme kriteri olamayacağını farklı etkinliklerden ya da öğretmenlere mesleklerindeki başarılarından dolayı da puan verilmesi gerektiğini* ifade etmişlerdir.

Sınavın puanlamaya etkisinin düşürülmesini isteyenlerin genel düşüncesi sınav sistemlerinden çoktan uzaklaşmış olmaları nedeniyle sınavda başarılı olamayacakları şeklindedir. Farklı bir sebep olarak da sınavın tek başına öğretmenlik başarısını ölçemeyeceğinden dolayı sınavın etkisinin düşürülmesi gerektiğidir.

Sınavın puanlamaya etkisi % 51 ve üstünde olmalı diyen Ö13, Y9 ve Y10 kodlu katılımcılar sınavın puanlamaya etkisinin %70 olması gerektiğini çünkü *her öğretmen ve yöneticinin ek puanları toplayamayabileceğini bunun için ek puanların oranının düşük olması gerektiğini* belirtmiştir.

Ö24 kodlu katılımcı sınavın puanlamaya, etkisinin % 90 olması gerektiğini çünkü *daha önceden yapılan sınav dışındaki etkinliklerin puanlanmasında tarafsız olunmadığını puanlamalarda yanlışlıklar yapılabildiğini* ifade etmiştir.

Ö14 kodlu katılımcı da sınav dışında verilecek ek puanların çok adaletli olduğuna inanmadığından dolayı sınavın puanlamaya etkisinin %100 olması gerektiği yönünde görüş bildirmiştir.

Sınavın puanlamaya etkisinin yükseltilmesini isteyen katılımcıların genel görüşü ise sınav dışında puan getirecek ek değerlendirmelerde haksızlıkların yapıldığı kanaatindedir ki bu da geçmişte yapılan uygulamalara bakıldığında haklı bir gerekçedir.

4.1.2 Kariyer basamakları sınavına girecek branş öğretmenlerine, sınıf öğretmenlerine, meslek öğretmenlerine ve yöneticilere aynı sorular sorulmalı mıdır? Neden?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2 Sınav Soruların İçeriği

	Öğretmen		Yönetici	
	n	%	n	%
Tek tip sorular olmalı	1	3,8	0	%0
Alan soruları olmalı	11	42,3	2	%20
Alan sınavı ile birlikte ortak sorular olmalı	12	46,1	8	%80

Tablo 4.2 incelendiğinde katılımcıların çoğunlukla hem alan hem de ortak soruların olması gerektiği şeklinde görüş belirttikleri görülmektedir.

Cevaplamaya katılan öğretmen sayısı 30 iken bu tabloda 28 kişi olduğu görülmektedir. Bunun nedeni Ö25 ve Ö26 kodlu katılımcıların sınav olmasının yönünde görüş belirtmiş olmalarıdır.

Ö14 kodlu öğretmen kariyer basamaklarında yükselme için yapılması düşünülen sınav için ortak sorular olması gerektiği fikrini savunmuştur. Bu fikri şöyle açıklamıştır; *sınava giren herkes branşlara ayrılrsa da sonuçta herkes öğretmen kökenli ve daha önceki sınavdaki soruları göz önüne alırsak herhangi bir branşa ayrıcalık veren sorular değil her öğretmenin bilmesi gereken konular olduğu görülmektedir. Bir de bazı branş öğretmenleri ben sorulan sorulara yabancıyım biz düşük puan alıyoruz diyebiliyor, ama unutulmaması gereken bir şey varsa o da herkes kendi branşı içinde değerlendirildi. Herhangi bir branştaki öğretmen sorulara yabancı ise kendi branşındaki öğretmen arkadaşları da o sorulara*

yabancıdır, herhangi bir branştaki öğretmen sorulan soruları iyi biliyorsa kendi branşındaki öğretmen arkadaşı da iyi bilir.

Ö1, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö9, Ö10, Ö11, Ö12, Y1 ve Y2 kodlu katılımcılar sadece alan sınavı olması gerektiğini belirtmişlerdir. *Çünkü öğretmenlere kariyer basamakları sınavı ile uzmanlık gibi unvanlar verilecekse ve bu bir başarı ölçüt sınavı ise başarıları kendi alanlarında yapılacak sınavla belirlenmelidir şeklinde görüş bildirmişlerdir.*

Ö13, Ö16, Ö17, Ö18, Ö19, Y4, Y6, Y7, Y8, Y9 ve Y10 kodlu katılımcılar ise herkese kendi alanı ile ilgili alan sınavı yanında sınava girecek bütün öğretmenlere de ortak olarak genel kültür sorularının sorulması gerektiğini söylemişlerdir. Bu görüşlerinin gerekçesi olarak da *kariyer basamakları sınavı bir anlamda uzmanlık sınavı olarak da görülüyor onun için, öncelikle öğretmenler kendi uzmanlıklarını alanlarında göstermelidir. Bu sebepten dolayı her öğretmene kendi alanı ile ilgili alan sınavı mutlaka yapılmalı. Bunun yanında her öğretmenin haklarını arayabilmesi için bilmesi gereken 657 sayılı devlet memurluğu kanunu ve öğretmenlikle ilgili mevzuatları ve genel kültür düzeyini ölçen bir sınavın yapılması gerektiğini* söylemişlerdir.

Katılımcıların büyük çoğunluğunun alan sınavı istemesi, Dağlı'nın (2006)'da yaptığı çalışmada öğretmenlerin ileri sürdükleri öneriler arasında *sınavda öğretmenlere yalnızca kendi alanlarıyla ilgili soru sorulmalı*, Artan (2007)'de yaptığı çalışmada *öğretmenlerinin büyük kısmı sınavdaki en büyük eksikliğin alan ve yabancı dil sorularının bulunmaması* ve Taşkaya'nın (2007)'de yaptığı çalışmada *KBYS'de öğretmenlere alanlarından sorular sorulması önerisine katılımcılar tamamen katılmaktadırlar sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.* Ayrıca öğretmenlerin kariyer yükselme sınavında ağırlıkları farklı olma koşuluyla hem genel mevzuat hem genel kültür hem de alan sınavlarının olması sistemin etkinliği açısından önemli olduğu söylenebilir.

4.1.3 Sınav puanına ek olarak başka konuların puanlamaya dahil edilmesi gerekir mi? Neden?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların frekansları ve cevap yüzdeleri Tablo 4.3'de verilmiştir.

Tablo 4.3 Sınav Dışındaki Puanlar

	Öğretmen		Yönetici	
	f	%	f	%
Veli, Öğrenci ve İdarenin öğretmene vereceği puan	6	13	2	13
Bilimsel faaliyetler	7	15	2	13
Okul ve sınıf içi başarı	9	19	0	0
Mesleki veriler	11	23	9	56
Sosyal ve kültürel faaliyetler	14	30	3	19

Tablo 4.3 incelendiğinde katılımcıların bu soruya verdiği cevaplar 5 kategoride toplanmıştır. Cevaplar sırasıyla en yüksek %30'luk oranla sosyal ve kültürel faaliyetler, % 23'lük oranla mesleki veriler, %19'luk oranlarla okul ve sınıf içi başarı, %15 oranla bilimsel faaliyetler ve son olarak da % 13 oranla veli, öğrenci ve idarenin öğretmene vereceği puan şeklindedir. Yöneticilerde ise sırayla % 56 oranla mesleki veriler, % 19 ile sosyal ve kültürel faaliyetler, %13 oranlarla bilimsel faaliyetler ile veli, öğrenci ve idarenin öğretmene vereceği puan şeklindedir. Okul ve sınıf içi başarı durumunu ise hiçbir yönetici söylememiştir.

Bu sonuç Laçın'ın 2006'da yaptığı çalışmasında; *Öğretmenler değerlendirme sürecinde en çok sosyal etkinliklere katılım kriterinin değerlendirme için vazgeçilmezliğine katıldıkları görüşü* sonucuyla paralellik göstermektedir.

Ö21 ve Ö22 kodlu katılımcılar; *teknoloji ve tasarım öğretmenleri öğrencilerle birlikte yıl içinde çok farklı, ilginç ve özgün tasarımlar ürettiklerini, bu tasarımları bir sergi şeklinde okulda bazen sergileme imkanları bulduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca diğer branşlar gibi yarışmada başarı vb. konularla ön plana çıkamadıklarını bunun için açılan her serginin belgelendirmek koşulu ile puan getirmesi gerektiğini* ifade etmişlerdir.

Ö1 kodlu katılımcı ise; *öğretmenlere okuduğu kitap, dergi ve abone oldukları gazeteler için puan verilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bunun gazete, kitap ve dergi okuyarak bir kültür faaliyeti içerisinde olan öğretmenlerin diğerlerinden farkının olmasını;*

Katıldığı hizmet içi eğitim faaliyetlerinin saatlerine göre belirli bir puan almasını (Ö2);

Öğretmenlerin ilk sicil notundan son sicil notuna kadar bütün sicil notu ortalamasının alınmasını ve ona göre puan verilmesi gerektiğini (Ö3);

Mesleğe yeni başlayan bir öğretmen ile meslekte daha fazla çalışmış öğretmenin aynı şartlar altında sınava girmesi, mesleğe yeni atanan öğretmenlerin bilgileri taze olduğu için meslekte daha çok çalışmış öğretmenlere göre daha başarılı olabileceklerine, bu yüzden aradaki farkı kapatmak için meslekte daha uzun süre çalışan öğretmenlere pozitif ayrımcılık olsun diye, meslekteki kıdeminin ve çalıştığı yılında puan getirmesi gerektiğini (Ö6);

Öğretmenleri, idareciler; veliler ve öğrencilerin belirlenen kriterlere göre değerlendirip puanlaması gerektiğini fakat hiç kimsenin birbirinin verdiği puanı görmemesi, müdahale etmemesi ve bu puanların ortalamasının alınıp o puana göre öğretmene ek puan verilmesi gerektiğini (Ö7, Ö8, Ö9 ,Y4)

Okul, ilçe ve il bazında öğretmenin aldığı görevlerden öğretmene puan verilmesi gerektiğini (Ö11).

Ek puanların biraz zorlaştırılmasını örneğin öğretmenin yazdığı kitaba puan verilmesi gerektiğini (Ö13);

Yöneticilikte geçen süreler de puan getirmelidir. Çünkü yöneticilik gibi zor ve zahmetli süreci yaşayanların bu çalışmalarının kariyer basamaklarına yansımaları gerektiğini (Y1, Y2, Y7, Y8);

Öğretmenlerin yazdığı yayınlanan makaleleri, ulusal ve uluslar arası kongrelerde sözlü sunduğu bildirilerin (Ö15, Ö18, Ö20) ve yabancı dil sınavı puanlarının (Ö18) puan getirmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

Bu durumun sonucu olarak öğretmenlerin değerlendirme konusunda farklı değişkenlerin dikkate alınması gerektiği ve bunun da mümkün olduğunca objektif yapılması gerektiğini savundukları söylenebilir.

4.1.4 Unvan alabilmek için girilecek ilk sınavın şartları olmalı mı? Cevabınız evet ise sizce bu şartlar neler olmalıdır? Neden?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri Tablo 4.4'de verilmiştir.

Tablo 4.4 İlk Basamak Sınavına Girebilmek İçin Şartlar

	Öğretmen		Yönetici	
	n	%	n	%
Şartsız	9	34,6	0	0
Çalışma yılı	17	65,3	10	100

Tablo 4.4 incelendiğinde öğretmenlerin % 65,3'ü nün yöneticilerin ise tamamının unvan alabilmek için girilecek ilk sınav şartının belirli bir yıl çalışmış olma yönünde olduğu anlaşılmaktadır.

Ö4, Ö7, Ö8, Ö12, Ö13, Ö18, Ö21, Ö25 ve Ö26 kodlu katılımcılar unvan alabilmek için girilecek ilk sınavın herhangi bir şarta bağlı olmaması gerektiğini *çünkü 3 yıl görev yapmış olmak, 5 yıl görev yapmış olmak, askerlik yapmış olmak gibi şartlar öne sürülürse göreve yeni başlayanlara ya da belirli bir yıl çalışma şartı tutmayanlara haksızlık edilmiş olacağını oysa kariyer basamaklarında yükselme sınavının her öğretmenin herhangi bir şart engeli olmadan katılabilme hakkı olan bir sınav olması gerektiğini* vurgulamıştır.

Ö20 ve Ö22 kodlu katılımcılar ise *sınava girebilmek için bir öğretmenin ilk önce stajyerliğinin kalkması, stajyerlik kalktıktan sonra ise 1 yıl daha görev yapması gerektiğini* ifade etmişlerdir.

Ö1, Ö3, Ö5, Ö6, Ö9, Ö12, Ö15, Ö24 ve Y4 kodlu katılımcılar *unvan alabilmek için girilecek ilk sınavın şartının 3 yıl olması gerektiğini bunun öğretmene tecrübe kazandıracağını* savunmuşlardır.

Yıl şartı olmalı diyen katılımcıların çoğu yeni mezun, bilgileri taze, sınav sistemine hakim olan öğretmenlerin sınava girecekleri zaman kendilerinden daha avantajlı olacağını düşünmektedir. Bu sebepten dolayı mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin biraz görev yaptıktan sonra sınava girmeleri gerektiğini düşünmektedirler. Bu sonuçtan hareketle öğretmenlerin bu sınav için bir süre öğretmenlik yapmış olmaları şartı önemlidir denebilir.

4.1.5 İptal edilen kariyer basamakları sistemindeki basamak sayısı değiştirilmeli midir? Cevabınız evet ise yeni sistem kaç basamaktan oluşmalıdır? Neden?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri Tablo 4.5'de verilmiştir.

Tablo 4.5 Kariyer Basamakları Sayısı

	Öğretmen		Yönetici	
	n	%	n	%
Basamak sayısı azaltılsın	0	0	2	20
Basamak sayısı artırılsın	11	42,3	2	20
3 basamak iyi	15	57,7	6	60

Tablo 4.5 incelendiğinde zaman öğretmenlerin yarıdan fazlası (%57,7'si) ve yöneticilerin %60'ı iptal edilen kariyer basamaklarında ki basamak sayısının ideal olduğunu ifade etmiştir.

Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö8, Ö12, Ö13, Ö14, Ö15, Ö16, Ö17, Ö19, Ö21, Ö22, Ö23, Y4, Y6, Y7, Y8, Y9 ve Y10 kodlu katılımcılar *iptal edilen kariyer basamakları sistemindeki gibi 3 kariyer basamağının ideal olduğunu çünkü öğretmenlik mesleğinin yaklaşık olarak 30 yıl sürdüğünü ve bu sürede fazla sayıda kariyer basamağının olmasının mesleki hayatın bu sınavlarla boğulmasına kariyer basamağının az sayıda olmasının ise çalışma hayatının aynı kariyer basamağı ile geçmesine sebep olacağı görüşünü savunmuşlardır.*

Ö18, Y1 ve Y2 kodlu katılımcılar *kariyer basamakları sayısının 5 olması gerektiğini söylemişler bunun nedeni olarak da basamak yükselmenin öğretmene psikolojik doyum sağlayacağı görüşünü belirtmişlerdir.* Bu sonuç Taşkaya'nın (2007)'de yaptığı çalışmadaki *Unvan sayısı çeşitlendirilmelidir* sonucuyla paralellik göstermektedir.

Katılımcıların söylediklerinden yola çıkarak, basamak sayısı ile ilgili farklı sayılar söylenirse de genel düşünce basamak sayısının çok önemli olmadığı önemli olanın basamakların öğretmenlere getireceği sorumlulukların neler olacağı ve basamakların öğretmene ne katacağı fikirleri söylenebilir.

4.1.6 Herhangi bir unvanı (basamağı) kazanan öğretmen sonraki yıllar içerisinde tekrar değerlendirilmeli mi? Cevabınız evet ise bu değerlendirme sonucunda basamak atlama ya da düşme olmalı mıdır?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6 Tekrar Değerlendirme

			Öğretmen		Yönetici	
			n	%	n	%
Değerlendirme	olmalı	ama	2	7,7	0	0
düşme olmamalı						
Değerlendirme ve düşme olmalı			8	30,7	9	90
Değerlendirme	ve	düşme	16	61,5	1	10
olmamalı						

Tablo 4.6 incelendiğinde herhangi bir unvanı kazanan öğretmen daha sonraki yıllarda tekrar değerlendirilmesin ve alt basamağa geri düşmesin diyen öğretmenlerin oranı %61,5 iken yöneticilerin oranının %10 olduğu anlaşılmaktadır. Herhangi bir unvanı kazanan öğretmen daha sonraki yıllarda tekrar değerlendirilsin ve alt basamağa geri düşün cevabı veren öğretmenlerin oranı %30,7 iken yöneticilerde bu oranın %90 olduğu görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin %7,7'si herhangi bir unvanı kazanan öğretmen daha sonraki yıllarda tekrar değerlendirilsin ama alt basamağa geri düşmesin cevabı vermiştir. Yöneticiler ise böyle bir görüş belirtmemişlerdir.

Ö1, Ö3, Ö5, Ö6, Ö10, Ö12, Ö14, Ö15, Ö16, Ö17, Ö19, Ö21, Ö22, Ö23, Ö25, Ö26 ve Y4 kodlu katılımcılar *herhangi bir unvanı kazanan öğretmenin daha sonraki yıllarda tekrar değerlendirilmemesini ve alt basamağa geri düşürülmemesini savunmuşlar buna gerekçe olarak da; verilen hakkın geri alınmayacağını(Ö1, Ö16) fakat belirli bir süre örneğin 10 yıl basamağı geçemeyen öğretmenlere hizmet içi eğitimle katılma zorunluluğu gibi yaptırımların olması gerektiğini* belirtmişlerdir.

Ö2, Ö4, Ö7, Ö8, Ö9, Ö11, Ö20, Ö24, Y1, Y2, Y3, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9 ve Y10 kodlu katılımcılar *herhangi bir unvanı kazanan öğretmenin daha sonraki yıllarda tekrar değerlendirilmesini ve alt basamağa geri düşürülmesi gerektiğini* savunmuşlardır.

Ö2, Y1, Y2 ve Y3, kodlu katılımcılar; *herhangi bir basamağı kazanan öğretmenlerin o basamak için belli dönemlerde değerlendirilmesini ve o basamağı hak etmiyorlarsa bir alt basamağa düşürülmesini, değerlendirmenin idare tarafından yapılmasını, değerlendirme puanı düşük olan öğretmenlerin Milli Eğitim Müdürlüğü'nce ya da Bakanlık tarafından o basamaktan düşürülmesinin teklif edilmesini, teklif edilen kurum teklifi haklı görürse öğretmenin bir alt basamağa düşürülmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Buna ek olarak diğer katılımcılar ise sınav 2-3 yılda bir yapılsın ve başarısız olanlar düşürülmeli (Ö4, Ö9, Ö20, Ö23, Y5, Y7); değerlendirmeyi müfettişler yapmalı (Ö7, Ö8); yalnızca değerlendirme olmalı düşme olmamalı fakat mutlaka bazı yaptırımlar olmalı (Ö11, Ö13, Ö18) şeklinde görüş bildirmişlerdir.*

Bu soruya öğretmenler kazanılmış haklar geri alınmaz gerekçesiyle düşürülme olmasın şeklinde cevap vermişlerdir. Ancak öğretmenlerin çoğunun tekrar aynı unvanı kazanamayacakları düşüncesiyle bu fikre sıcak bakmadıkları söylenebilir. Yöneticilerin neredeyse tamamı düşürülme olmasını ve düşürülme tavsiyesinin idarenin teklifi ile gerçekleşmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Böyle bir

uygulamanın hem olumlu hem de olumsuz yanları olabilir. Ayrıca yöneticiler bu durumu öğretmenler üzerinde hem bir otorite olarak kullanabilirler hem de öğretmenlerin bu süreçlerinde basamak düşmemeleri için yardımcı olabilirler denebilir.

4.1.7 Alt basamaklardan üst basamaklara geçebilmek için şartlar olmalı mı? Belirli bir yıl çalışma şartı mı? Belirli bir değerlendirme puanı toplama şartı mı? Sınav şartı mı? Başka neler olabilir sizce?

Bu soruya katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri aşağıdaki Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7 Üst Basamağa Geçiş Şartları

	Öğretmen		Yönetici	
	n	%	n	%
Etkinlik puanı	1	3,8	2	20
Sınav	2	7,7	0	0
Etkinlik puanı + Çalışma yılı + sınav	2	7,7	2	20
Etkinlik puanı + sınav	5	19	1	10
Çalışma yılı	6	23	0	0
Çalışma yılı + sınav	10	38	5	50

Tablo 4.7 incelendiği zaman öğretmenlerin görüşlerinde 6, yönetici görüşlerinde 4 farklı şart çıkıyor. Hem öğretmen hem yöneticilerde en yüksek oran belirli bir yıl çalışma şartından sonra sınav şartı gelmektedir. Öğretmenlerde bu oran %38 iken yöneticilerde %50 olarak görülmektedir. Bu oranları sırasıyla öğretmenlerde şu şartlar takip etmektedir. Sadece belirli bir yıl çalışma şartı %23, belirli bir etkinlik puanı topladıktan sonra sınava girilmeli diyenlerin oranları %19, sadece sınava girsin diyenler ile belirli bir yıl çalışsın aynı zamanda belirli bir puan toplansın ve sınava girsin diyenlerin oranı aynı ve %7,7, sadece puan toplansın diyenlerin oranı ise %3,8 takip etmektedir. Yöneticilerde ise ikinci sırada sadece etkinlik puanı toplansın ve belirli bir yıl çalışsın aynı zamanda belirli bir puan toplansın ve sınava girsin diyenlerin oranı aynı ve %20 olarak görülmektedir. Belirli bir değerlendirme puanı toplansın ve sınava girsin diyen yöneticilerin oranı da %10 olarak görülmektedir.

Belirli bir yıl çalıştıktan sonra kariyer basamaklarında yükselme sınavına girerek başarılı olurlarsa unvan alsınlar Ö21, Ö8, Ö1, Y6, Y9 ve Y10 kodlu katılımcılar şunları söylemiştir: *Basamaklarda yükselmek isteyen öğretmenler mutlaka bulunduğu basamakta biraz çalışmalı. O basamağa ait sorumlulukları yerine getirmeli. Ayrıca öyle hemen birkaç yıl içinde bütün basamakları bitirememeli. Onun için her basamakta (1 yıl ile 5 yıl arası değişen) çalıştıktan sonra bir üst basamağın sınavına girebilmeli,*

Belirli bir yıl çalıştıktan sonra sınavsız puansız üst basamağa geçsinler Ö3, Ö4 kodlu öğretmen, *bir öğretmen ilk basamağın sınavına girip ilk basamağı kazanmışsa ondan sonraki basamaklarda sınava girmesine gerek kalmamalı. 3 yılda (Ö10) 5 yılda bir, bir üst basamağa otomatik olarak geçmeli. Öğretmenlik hayatını sınavlarla geçirmemeli,*

Belirli bir değerlendirme puanı topladıktan sonra öğretmenler sınava girmeli ve başarılı olursa üst basamağa geçmeli Ö2, Ö15, Ö16, Ö17, Ö19 ve Y4

Belirli bir puan toplamalı, belirli bir yıl çalışmalı ve ondan sonra sınava girmeli. Ö9, Ö18, Y3 ve Y5 kodlu katılımcılar; *kariyer basamaklarında yükselme kolay olmamalı öğretmen biraz zorlanmalı. Öğretmenin her basamakta çalışması gerekir bir basamakta belirli bir yıl çalıştıktan sonra öğretmene sınav hakkı verirseniz öğretmen ekstra çaba sarf etmez eğer bu yıllar içerisinde puan şartı getirirseniz. Hem basamaklarda belirli bir yıl çalışmış olur hem de üst basamağın sınavına girebilmek için gerekli puanı toplama adına daha çok emek harcar demişlerdir.*

Sınava giren başarılı olursa üst basamağı kazansın Ö7 ve Ö22 öğretmene *sınav dışında başka şarta gerek yok öğretmen sınavı geçebiliyorsa başarılı demektir. Başarılı olan öğretmene de unvan hakkı verilmeli. Öğretmen dilediği zaman şartsız üst basamağın sınavına girebilmeli demişlerdir.*

Katılımcıların şartlar arasına belirli bir yıl şartı koymalarının nedeni bulunduğu bir basamakta çalışarak o basamağın gereklerini yerine getirerek tecrübe kazanmaları gerektiği düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Katılımcıların farklı şartlarına artı sınav şartı istemektedirler. Katılımcıların sınav şartı sunmalarının nedeni sınavı eleyici bir kriter olarak görmelerinden kaynakladığı söylenebilir.

4.1.8 Kariyer Basamaklarında yükselirken her basamakta çalışılmalı mı? Yoksa bazı basamaklar çalışılmadan atlanıp üst basamağa geçilebilmeli midir?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8 Basamak Atlama Durumu

	Öğretmen		Yönetici	
	n	%	n	%
Basamak atlama olsun	7	27	3	30
Basamak atlama olmasın	19	73	7	70

Tablo 4.8 incelendiği zaman öğretmen ve yöneticilerin bu soruya verdikleri cevap yüzdelerinin birbirine yakın olduğu görülmektedir. Basamak atlama olmasın diyen öğretmenlerin oranı %73 iken yöneticilerde bu oran %70 olarak ortaya çıkmıştır. Basamak atlama olsun diyen öğretmenlerin oranı %27 iken yöneticilerde ise bu oranın %30 olduğu görülmektedir.

Ö1, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö11, Ö12, Ö14, Ö15, Ö16, Ö17, Ö18, Ö19, Ö21, Ö22, Ö23, Ö24, Ö25, Ö26, Y1, Y2, Y3, Y4, Y8, Y9 ve Y10 kodlu katılımcılar *kariyer basamaklarında atlama olmaması gerektiğini bunun en önemli gerekçesinin ise bu basamaklardaki süreçte deneyimlerini artıracaklarını ve bu deneyimlerin bir sonraki basamağa hazırlık olduğunu* belirtmişlerdir.

Ö2, Ö7, Ö8, Ö9, Ö10, Ö13, Ö20, Y5, Y6 ve Y7 kodlu katılımcılar ise *kariyer basamaklarında yükselirken bazı basamaklar atlanıp üst basamağa geçilebileceğini vurgulayarak; bir öğretmenin eğer eğitim adına çok güzel şeyler yapıyorsa üstün performans sergiliyorsa ödül olarak bir üst basamağına geçebileceğini bu durumun da öğretmen için güzel ve teşvik edici bir ödül olacağını* ifade etmişlerdir.

Basamak geçme olmasın fikrini savunan katılımcıların genel görüşü öğretmenler buldukları basamakların gereklerini yerine getirsin, bulunduğu basamakta tecrübe kazansın istemektedirler. Bu fikirlerinden şunu anlayabiliyoruz: öğretmenlere unvan verilsin ancak unvanlarda yapacakları farklı sorumlulukları olmalı. Unvanların içi boş sadece maddi gelir getirecek bir basamak olarak düşünmediklerinden kaynaklanmaktadır.

4.1.9 Kariyer Basamaklarında öğretmenler yükseldikçe, sorumluluklarında ve maaşlarında ne tür farklılık olmalıdır?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri Tablo 4.9'de verilmiştir.

Tablo 4.9 Kariyer Basamaklarındaki Farklılıklar

	Öğretmen		Yönetici	
	n	%	n	%
Sadece sorumluluk verilsin	0	0	0	0
Maaş artsın	3	11,5	1	10
Hem maaş artışı hem sorumluluk	23	88,5	9	90

Tablo 4.9 incelendiğinde öğretmenlerin %88,5'i ve yöneticilerin %90'ı unvan alan öğretmenlerin almayan öğretmenlere göre hem maaşının hem de sorumluluğunun artmasını istemektedir. Öğretmenlerin %11,5'i ve yöneticilerin %10'u unvan alan öğretmenlerin almayan öğretmenlere göre sadece maaşının artmasını gerektiğini vurgulamışlardır.

Yalnızca maaş artışı olmalı diyen katılımcılar bu görüşlerini %20-25 oranında maaş artışı olmalı şeklinde belirtmiştir. (Ö16, Ö17) Bu sonuç Taşkaya'nın (2007)'de yaptığı çalışmanın unvan alanlara verilen maaş farkı artırılmalıdır sonucu ile örtüşmektedir.

Diğer katılımcılar ise kariyer basamakları sınavını başararak basamak atlayan öğretmenlere hem farklı sorumluluklar yüklenmeli hem de maaşında artış olmalı yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu görüşteki bütün katılımcılar %5 ile %25 arası maaş artışı olmasının uygun olacağını buna ek olarak bir üst kariyer basamağına geçen öğretmenlere sorumluluk verme noktasında; ek ders karşılığı aile ve öğrenci danışmanlığı (Ö1, Ö19, Ö22), stajyer öğretmen sorumluluğu verme (Ö3, Ö9, Ö10, Ö15, Ö18, Ö21, Ö23, Ö25, Y4, Y5, Y9, Y10), alanı ile ilgili seminerler verme (Y4), okullarda oluşturulacak kurullarda aktif görevler alma (Y9, Y7, Y10), hizmet içi eğitimlere katılma zorunluluğu (Ö25) şeklinde ifade etmişlerdir.

Katılımcıların neredeyse tamamının unvan alan öğretmene sorumlulukta verilmeli fikri, iptal edilen kariyer basamakları sisteminde uzman öğretmen ve başöğretmen olanların normal öğretmenden farklı bir iş yapmayıp fazladan ücret almalarının haksızlık olduğunu savunmalarından kaynaklandığı söylenebilir.

4.1.10 Kariyer Basamakları sisteminde yüksek lisans ve doktora mezunu olmanın bir getirisi olmalı mı? Cevabınız evet ise, ne tür getiriler olabilir?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri Tablo 4.10'da verilmiştir.

Tablo 4.10 Yüksek Lisans Ve Doktora Mezunu Olmanın Getirisi

		Öğretmen		Yönetici	
		n	%	n	%
Evet olmalı	Basamak atlasın	46,2	12	7	70
	Ek puan verilsin	34,6	9	3	30
Hayır olmamalı		5	19,2	0	0

Tablo 4.10 incelediği zaman yüksek lisan ve doktora mezunu öğretmenlere kariyer basamakları sistemi içerisinde bir getirisi olmalı diyen öğretmenlerin oranı %80,8 iken yöneticilerin tamamı bir getirisi olmalı demiştir. Bu getiri basamak atlama şeklinde olsun diyen öğretmenlerin oranı %46,2 iken yöneticilerde bu oran %70 olarak görülmektedir. Ek puan verilerek getiri sağlansın diyen öğretmenlerin oranı %34,6 iken yöneticilerde bu oran %30 olarak görülmektedir. Öğretmenlerin %19,2'si herhangi bir getirisi olmasın derken, yöneticilerin hiçbiri yüksek lisans ve doktora mezunu olmanın öğretmenlere kariyer basamaklarında getirisi olmasın dememiştir

Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö10, Ö11, Ö12, Ö20, Ö25, Y1, Y2, Y3, Y5, Y6, Y7 ve Y8 kodlu katılımcılar, *yüksek lisans mezunu öğretmen 1 kariyer basamağı atlamalı doktora mezunu öğretmenleri ise 2 kariyer basamağı atlamalı* demişlerdir.

Ö9, Ö13, Ö14, Ö15, Ö16, Ö17, Ö18, Ö19, Ö26, Y4, Y9 ve Y10 kodlu katılımcılar *yüksek lisans ve doktora yapan öğretmenlere ek puan verilerek kolaylık sağlanmalı* demiştir. *Verilecek ek puan ise yüksek lisans mezunu öğretmenlere 15 puan doktora mezunu öğretmenlere 30 puan verilmeli, (Ö14) ise sınavdan aldıkları puanın %10 toplam puanına eklenmeli* şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Ö1, Ö21, Ö22, Ö23 ve Ö25 kodlu öğretmenler yüksek lisans ve doktora yapan öğretmenlere kolaylık sağlanmasın demiştir.

Ö21 kodlu öğretmen: *Kariyer basamakları sistemi içerisinde hiç kimseye ayrıcalık yapılmaması gerekir. Herkes eşit şartlarda sınava girmeli, hak eden*

kazanmalı. Yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmenlerin bir farkı yok diye düşünüyorum onun için onlarda herkes gibi sınava girmeli, şeklinde görüş bildirmiştir.

Ö23 kodlu öğretmen ise şunları söylemiştir: *Yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmenler kendilerini geliştirmek için eğitimlerine devam etmişlerdir. Bu kazanç onlara yeter kariyer basamakları sistemi içerisinde kolaylık sağlanmamalı, şeklinde görüş bildirmiştir.*

Yüksek lisans ve doktora mezunu olmanın öğretmenlere getirisi olmalı görüşünü bildiren katılımcıların bu öğretmenlerin lisans ve önlisans mezunu öğretmenlerden daha fazla eğitim aldıkları, emek ve zaman harcayarak eğitimleri için fedakarlıklarının kariyer basamakları sistemi içerisinde ödüllendirilmesi gerektiğini düşünmektedirler.

4.1.11 Unvan verilecek öğretmen sayısı neye göre belirlenmeli? Kısıtlama olmalı mı?

Sorusuna katılımcıların verdiği cevapların sayısı ve cevap yüzdeleri Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11 Unvan Verilecek Kontenjan Sayısı

	Öğretmen		Yönetici	
	n	%	n	%
Kısıtlama olmalı	1	3,8	3	30
Kısıtlama olmamalı	25	96,2	7	70

Tablo 4.11’e bakıldığı zaman incelendiği zaman öğretmenlerin büyük çoğunluğu %96,2’si, yöneticilerin ise %70’i unvan verilecek öğretmen sayısında herhangi bir kısıtlama olmasın şeklinde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin %3,8’i yöneticilerin ise %30’u kariyer basamaklarındaki kontenjana kısıtlama getirilmesi gerektiğini düşünüyor.

Ö19, Y2, Y4 ve Y5 kodlu katılımcılar unvan verilecek kontenjanlarda iptal edilen kariyer basamakları sistemindekine benzer kısıtlama olmalı demişlerdir. *Ülke genelinde çalışan öğretmenlerin %30’u uzman öğretmen %15’i ise başöğretmen olabilecek şekilde kontenjan sınırı konulmalı* demişlerdir.

Yukarıda ki 4 katılımcı dışında 27 öğretmen ve 7 yönetici kariyer basamakları sistemi ile unvan verilecek öğretmen sayısında herhangi bir kısıtlama olmaması

gerektiğini düşünmektedir. 34 katılımcının *sınav artı etkinlik puanlarından oluşan belirli bir toplam puanı (60 ile 75 arasında değişen) alan öğretmenlerin hak ettikleri unvana geçmesi gerektiğini* düşünmektedirler. Bu sonuç Dağlı'nın (2006) ve Turan (2007) de yaptığı çalışmaların sonucu olan *kariyer basamakları sistemi içinde kontenjan sınırı kaldırılmalı* bulgusu ile paralellik göstermektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, kariyer basamakları sisteminde ulusal öğretmen çalıştayında ve daha önce kariyer basamaklarıyla ilgili yapılmış çalışmalarda kariyer basamakları sistemi ile ilgili ön plana çıkan sorunlara cevap aranmıştır. Bunun için medyaya yansıyan Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yapılması planlanan yeni kariyer basamakları sistemi ile ilgili çalışmalar soruşturılıp, katılımcılara yöneltilmiştir.

Araştırma birinci sorusuna verdikleri cevaplarda hem öğretmenler hem de yöneticiler kariyer basamakları sınavının puanlamaya etkisi konusunda birbirine paralel olmayan görüşler belirtmişlerdir. Sınavın puanlamaya etkisinin artırılmasını ve azaltılmasını isteyenlerin oranlarının birbirine çok yakın olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın ikinci sorusunda ise bir öğretmen dışında bütün öğretmenler kariyer basamakları sınavında alan sınavının da olmasını istemektedir. Sadece kişilere kendi alanlarına göre soru sorulmasını isteyenler ile alan sınavına ek olarak ortak sorular da olmalı diyenlerin oranları hemen hemen aynıdır. Yöneticilerin tamamı kariyer basamakları sınavında alan sınavı sorulmasını istemektedirler. Yöneticilerin büyük çoğunluğu alan sınavı ile birlikte ortak genel kültür genel yetenek ve eğitim bilimleri şeklinde ortak sorularında bulunması gerektiğini düşünmektedirler. Hem yöneticilerin hem öğretmenlerin ortak oldukları nokta kariyer basamakları sınavında alan sorularının olması gerektiği görüşündedirler.

Araştırmanın üçüncü sorusunun da öğretmenlerin ve yöneticilerin çoğunluğu sosyal ve kültürel faaliyetlerin yanı sıra öğretmenlerin mesleklerini icra ettikleri süreçteki başarılarının da okul geneli ve sınıf içindeki başarıları gibi puan getirmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Araştırmanın dördüncü sorusu olan ilk sınavın şartı olmalı mı? Sorusuna öğretmenlerin çoğu belirli bir yıl çalışma şartı olmalı derken herhangi bir şart

olmasının görüşünü belirten öğretmenler de bulunmaktadır. Yöneticilerin tamamı ise belirli bir yıl çalışma şartı olmalı demiştir. Hem öğretmenler hem yöneticiler 1 yıl ile 11 yıl arasında değişen çalışma şartları sunmuştur. Katılımcıların çoğu bu şartın 3 ya da 5 yıl çalışma şartı olması yönünde fikir belirtmişlerdir.

Araştırmanın beşinci sorusuna öğretmenlerin tamamına yakını iptal edilen basamak sayısı iyiydi ya da basamak sayısı artırılmalı şeklinde görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların çoğu basamak sayısı bu şekli ile iyiydi, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen basamakları kalsın demiştir. Basamak sayısının azaltılmasını isteyen yöneticilerin yanında, basamak sayısının artırılmasını isteyen katılımcıların sayısı da az değildir.

Araştırmanın altıncı sorusu olan, Unvan alan öğretmen daha sonra değerlendirilmeli” mi sorusuna ise öğretmenlerin büyük çoğunluğu karşı çıkarken yöneticiler desteklemiştir.

Araştırmanın yedinci sorusuna öğretmen ve yöneticiler farklı başlıklarda şartlar sunmuşlardır. Öğretmen ve yöneticilerin verdiği cevaplarda ön plana çıkan şart ise öğretmenlerin belirli bir yıl çalıştıktan sonra sınava girerek üst basamaklara çıkması yönünde olmuştur.

Araştırmanın sekizinci sorusu olan öğretmenler her basamakta çalışılmalı mı yoksa bazı basamaklar çalışılmadan üst basamağa geçilebilmeli mi? sorusuna hem öğretmenlerin hem yöneticilerin çoğu her basamak çalışılmalı basamak atlama olmamalı diye fikir belirtmişlerdir. Oran azda olsa bazı basamaklar üstün gayret ve çalışmasıyla atlanabilir bazı basamaklar çalışılmasa da olabilir görüşünü savunan öğretmen ve yöneticiler de bulunmaktadır. Bu sonuçlarda dikkat edilmesi gereken nokta bu basamakların içeriğinin çok iyi belirlenmiş olmasıdır.

Araştırmanın dokuzuncu sorusuna hem öğretmen hem yöneticilerin büyük çoğunluğu unvan alan öğretmenlerin hem maaşı artsın hem unvan almayan öğretmenlere göre sorumlulukları değişsin cevabını vermişlerdir. Bu sonuçlara göre araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin tamamı unvan alan öğretmenlerin maaşının artmasını istemektedir. Maaş artış oranlarında ise ciddi artışların olması gerektiği görüşündedirler.

Araştırmanın onuncu sorusu olan yüksek lisans ve doktora mezunu olmanın kariyer basamakları sisteminde bir getirisi olmalı mı? Sorusuna yöneticilerin tamamı bir getirisi olmalı derken öğretmenlerin büyük çoğunluğu bir getirisi olmalı demiştir. Yöneticiler ve öğretmenlerin çoğunluğu yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmene

sınavsız basamak atlatılmalı görüşünü belirtmektedirler. Katılımcıların büyük kısmı yüksek lisans mezunu öğretmen sınavsız 1 basamak atlamalı, doktora mezunu 2 basamak atlamalı demiştir. Yöneticilerin ve öğretmenlerin bir kısmı ise; yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmen sınava girmeli ancak bu öğretmenlere ek puan verilmeli şeklinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerden beşi yüksek lisans ve doktora mezunu olmanın herhangi bir getirisi olmamalı derken yöneticilerden hiçbiri getiri olmamalı dememiştir.

Araştırmanın son sorusu olan unvan verilecek öğretmen sayısında kısıtlama olmalı mı? Sorusuna öğretmenlerin ve yöneticilerin büyük çoğunluğu unvan verilecek öğretmen sayısında kısıtlamaya gidilmemeli şeklinde görüş bildirmişlerdir. Öğretmen ve yöneticiler kontenjan sınırı olmaması gerektiğini belirli bir puanı aşan öğretmenlerin unvan alarak üst basamağa çıkmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Katılımcıların az bir kısmı ise iptal edilen kariyer basamakları sistemindekine benzer kontenjan kısıtlaması olması gerektiğini belirtmişlerdir.

Bu veriler çerçevesinde aşağıdaki öneriler sunulmuş ve bir kariyer yükselme modeli geliştirilmiştir.

ÖNERİLER

1. Kariyer basamağı sınavında orak soruların yanında adaylara alanları ile ilgili sorular sorulmalıdır.
2. Kariyer basamağı sınavına girebilmek için en az 5 yıl çalışmış olma şartı olmalıdır.
3. Herhangi bir unvanı kazanan öğretmen, kazandığı unvan basamağı için daha sonraki yıllarda tekrar değerlendirilmeye tabi tutulmamalıdır.
4. Unvan alıp basamak atlayan öğretmenlere her basamak için maaşlarının % 10'u oranında artış yapılmalıdır.
5. Unvan alıp basamak atlayan öğretmenlere, basamak atlamayan öğretmenlere göre mutlaka farklı sorumluluklar verilmeli ve bu sorumluluklar önceden belirlenmelidir.
6. Yüksek lisans ve doktora mezunu olan öğretmenler kariyer basamakları sistemi içerisinde sınavsız basamak atlaması sağlanılmalı.
7. Unvan verilecek öğretmenlerin kontenjan sayısında herhangi bir kısıtlamaya gidilmemelidir.

Tablo 5.1 Kariyer Basamakları Yükselme Modeli

Sonuç	Toplamda 70 Ve Üzeri Puan Alan		→	Başöğretmen
Puanlama	Sınavın %50' si Sosyal Kültürel Sanatsal Faaliyetlerin %20' si Bilimsel Ve Akademik Çalışmaların %30' u			
Kriter	70 Puan Ve Üstü Başarılı			
	↑	↑	Sınav	↑
Şart	5 Yıl Uzman Öğretmen Unvanıyla Görev			
Sonuç	Toplamda 70 Ve Üzeri Puan Alan		→	Uzman Öğretmen
Puanlama	Sınavın %50' si Sosyal Kültürel Bilimsel Sanatsal Faaliyetlerin %40' ı Öğretmenlikte geçen her yılı için 3 puan Yöneticilikte geçen her yıl için 5 puan } %10' u			↑
Kriter	70 Puan Ve Üstü Başarılı			
	↑	↑	Sınav	↑
				Sınavsız
Şart	5 Yıl Öğretmen Veya Yönetici Olarak Görev			Yüksek Lisans Mezunu Öğretmen Doktora Mezunu Öğretmen

KAYNAKLAR

- Akat, İ., Budak G. ve Budak G.(2002). *İşletme Yönetimi*. Beta Basım ve Yayım, İstanbul.
- Akçay, R. C. (2005). Öğretmenlik Mesleğinin Yönetimindeki Değişmelerden Kaynaklanan Sorunları ve Bir Kariyer Sistemi Modeli. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*. Sayı: 18. ss.23–24.
- Akyüz, Y. (1978). *Türkiye'de Öğretmenlerin Toplumsal Değişmeye Etkileri*, Doğan Basımevi, Ankara.
- Akyüz, Y. (1983). *Çağdaş Eğitimi Kuranlar*, Çağdaş Eğitim Düşünürleri Ders Notları, A. Ü Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.
- Altay, H. (2006). “Kariyer Ve Kültür: Kariyer Geliştirmede Temel Destekleyici Fonksiyonlar”. *İs, Güç” Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt 8, Sayı: 1.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı (6. Baskı)*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Anafarta, N. (2001). Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif, *Akdeniz Üniversitesi. İİBF Dergisi*, C.1(2)
- Argon, T. ve Eren A. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Artan, B. (2007). *Kariyer Basamakları Yükselme Sınavı (Kbys): Ortaöğretim Öğretmenleri Görüşleri Çerçevesinde Nitel Bir Araştırma*, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Arslan, C. E. (2013). *Öğretmenlerin Kariyer Evreleri*, celalearslan.files.wordpress.com/.../ogretmenlerinİkariyerİevreleri-ekk.ppt. internetten ulaşma tarihi (10.06.2013).
- Ataol, A. (1989). *Kariyer Yönetimi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F, İzmir, ss.14
- Aydemir, N. (1995). *2000’li Yıllara Doğru Özel Sektör İmalat Sanayiinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Arayışları*, TÜGİAD, İstanbul.
- Aydın, B. (2007). *Kariyer Basamakları Yükselme Sistemine İlişkin Öğretmen Görüşleri* Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Aykut, F. (1998). *Orta kademe Yöneticilerin Kariyer Planlaması*, İ.T.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Aytaç, S. (2005), *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması, Gelişimi ve Sorunları*, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa.
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer: Yönetimi, Planlaması, geliştirilmesi Sorunları*, İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Bakioğlu, A. (1996). Öğretmenlerin Kariyer Evreleri (Türkiye’de Resmi Lise Öğretmenleri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi 2. Ulusal Eğitim Sempozyumu Bildirileri 18-20 Eylül 1996. İstanbul, Türkiye
- Bayraktaroğlu, S. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Sakarya Kitapevi. Adapazarı.
- Bayraktaroğlu, S. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı.
- Bayram, D. (2010). *Türkiye, Abd, Japonya, İngiltere Ve Avustralya’da Fen Ve Fizik Öğretmenlerine Yönelik Mesleki Gelişim Programlarının Karşılaştırılması*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Büyükkaragöz, S. ve meslektaşları. (1998). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, Mikro Yayınları, Konya.
- Can, H. (1997). *Yönetim ve Organizasyon*, 4.Baskı., Siyasal Kitabevi, Ankara, ss.334.

- Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, S. (1995). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Can, H. (2002). *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- CHP. (2006). CHP Grubu Olarak Millî Eğitim Bakanı Hüseyin Çelik Hakkında Verilen Gensoru. Merkez Yönetim Kurulu Raporu. <http://www.chp.org.tr> (07.06.2013) erişim tarihi
- Çakıroğlu, A. (2005). *Öğretmen Yeterlikleri ve Kariyer Basamakları*. www.fedu.metu.edu.tr/documents/AliCakiroglu.ppt. (12.06.2013) erişim tarihi
- Çalık T., Ereş F. (2006), *Kariyer Yönetimi Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*, Gazi Kitabevi, Ankara
- Çelikten M. (2006). *Öğretmenlik Mesleğinde Yeni Model Arayışları*. http://www.sosyabil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler (12.06.2013)
- Dağlı, A. (2006), “İlköğretim Öğretmenlerinin Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemine İlişkin Görüşleri”, *15. Eğitim Bilimleri Kongresi*, 13-15 Eylül 2006, Muğla.
- Demir, S. B. (2011). Öğretmen Kariyer Basamakları Uygulamasının Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi, *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, Cilt: 2 Sayı (No): 3 Yaz, ss. 53-80
- Demirtaş, A. (2003). Gelişmiş Ülkelerde Alan Öğretmeni Yetiştirme Uygulamaları, *Eğitimde Yansımalar VII “Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme” Ulusal Sempozyumu*: 90-97
- Deniz, B. (2009). *Kariyer Basamakları Uygulamasının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.
- DÜKAR. (2010). *Kariyer Planlama El Kitabı*, Doğu üniversitesi Kariyer Planlama Merkezi, İstanbul
- Eğitim-Sen. (2004a). Öğretmenlerin Derecelendirilmesi. <<http://www.egitimsen.org.tr/index.php?yazi=42>> (02.06.2013). erişim tarihi
- Eğitim-Sen. (2004b). Öğretmenin niteliği eğitimin niteliği İçin Önemlidir! Peki Öğretmen yetiştiren Eğitim Fakültelerinin niteliği nasıldır?. <<http://www.egitimsen.org.tr/index.php?> 02.06.2013). erişim tarihi
- Ekinci A. Öter, Ö. M. (2010). *Finlandiya'da Eğitim ve Öğretmen Yetiştirme Sistemi*, Çalışma Ziyareti Raporu 10-12 Kasım 2010
- Erdoğan, N. (2002). Yeni Kariyer Yaklaşımları ve Kariyer Değerlerindeki Değişim, *1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı*, 10-11 Mayıs, İzmit, ss. 529-540.
- Erdoğan, N. (2003a). Bilgi Toplumunda Profesyonellerin Kariyeri: Ampirik Bir Araştırma, *2. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, 18-19 Mayıs, İzmit.
- Erdoğan, N. (2003b), *Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Erdoğan, N., Doğan, Ö. (2003), Örgütsel Değişimler ve Yeni Kariyer Yaklaşımları, *2. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, 18-19 Mayıs, İzmit.
- Eryiğit, S. (2000). Kariyer Yönetimi, *Kamu-İş; C: 6 S:1*
- Fındıkçı, İ. (1997). Yine Öğretmenler Yeni Öğretmenler, *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*, Kültür Koleji Yayınları, sayı 55.
- Fındıkçı, İ. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Basım Yayım, İstanbul.

- Gönen, D. (1994). Kariyer Planlama Sürecinde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinden Yararlanılması ve Bir Model, 2. *Yönetim Kongresi Tebliği, Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları:1*, Kuşadası.
- Gümüşeli, A. İ. (2005). Öğretmenlikte Kariyer Sistemine Yapılan Eleştiriler *artı@eğitim Dergisi*, 9. Sayı ss.14
- Karaçalı, A. (2004). “Kerem ALTUN ile ”Öğretmen Yeterlikleri” Üzerine”, *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, 5(58): 20-26
- KARMER. (2011). *Turgut Özal Üniversitesi Kariyer Planlama Uygulama Ve Araştırma Merkezi Kariyer Planlama Ve Geliştirme El Kitabı*, Ankara. http://www.turgutozal.edu.tr/kariyermerkezi/contents/kariyermerkezi/files/Kariyer_kitpacik_v1.pdf (15.06.2013).
- Kaya, K. (2007). *Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemine İlişkin Öğretmen Görüşleri*, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Elazığ.
- Kaynak, T. ve meslektaşları. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İ.Ü. İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul,
- Korkmaz, A. (2003). Kariyer Yönetimi Ve Kariyer Planlama, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Laçın, N. (2006). *İlköğretim Öğretmenlerinin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerleme Sürecine İlişkin Görüşleri: Kütahya İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı Çanakkale.
- MEB. (2006). *Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselmeye İlişkin Değerlendirme, (KBYD) Kılavuzu (Uzman öğretmenlik ve Basöğretmenlik)*.<<http://ilsis.meb.gov.tr/IlisWebNet/Basvurular/bsv00013.aspx>>(08.06.2013 tarihinde internetten indirilmiştir.).
- MEB, *Avrupa Birliği Ülkeleri Eğitim Sistemleri Ders Notları, Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü Mesleki Açık Öğretim Lisesi*, internetten ulaşma tarihi (13.06.13) erişim tarihi
- OECD, (2013). Education at a Glance 2013, OECD indicators. www.oecd.org, (01.10.2013) erişim tarihi
- Oğuz, A, Tunca N. (2008). Baltık Ülkelerinde ve Türkiye’de Öğretmen Eğitimi, *Milli Eğitim Dergisi*, sayı 179 ss. 164-177
- Öge, H.S. (1998). Kariyer Yönetimi ve Kariyer Yönetiminde Karşılaşılan Güncel Sorunlar. *Verimlilik Dergisi*. Milli Prodüktive Yayınları. ss:44.
- Özan, M B. (2009). İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmen Ve Yöneticilerin Kendilerini Yenileme Ve Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi İle İlgili Görüşleri, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt: 19, Sayı: 1, Sayfa: 97-112*, Elazığ.
- Özden, M.C.(2001). *Bireysel kariyer yönetimi: "Profosyonel'in El Kitabı"*. Ümit Yayıncılık, Ankara.
- Özer, M. A. (2009). Örgütlerde Kariyer Yönetimi Ve Planlama Uygulamaları, *İşveren Dergisi*, Temmuz 2009, Ankara.
- Özgen, H. Ve Meslektaşları. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitapevi, Adana.
- Özkan, S. (1998). *İşletme Organizasyonlarında Kariyer Geliştirme ve Uygulamalar*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Resmî Gazete. (2005). *Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği*. 13.08.2005. Sayı: 25905.
- Resmî Gazete. (2006). *Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği*. 01.07.2006. Sayı: 26046.
- Sabuncuoğlu, Z. (1994). *Personel Yönetimi*, VII. Baskı. Rota Ofset, Bursa.
- Sağlam, M. (1999). *Avrupa Ülkelerinin Eğitim Sistemleri*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Saracalolu, A. S. (1991). Türkiye ve Japonya’da Üniversiteler ile Öğretmen yetiştiren Kurumlara örgenci Seçimi. *Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim ve Sosyal Bilimler dergisi 2005 sayı 167*
- Sarıca, T. (2012). *Türkiye’de Öğretmenlerin Kariyer Gelişimi*, Yüksek Lisans Projesi Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Soysal, A. (2003). Küreselleşen İş Hayatında Yeni Kariyer Yaklaşımları, 2. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı*, 18-19 Mayıs, İzmit.
- Sümer, C. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi Etkinliği Olarak Örgütsel Kariyer Planlama ve Geliştirme, *Türk Psikoloji Bülteni*, Cilt:4, S.9, s. 62-65,.
- Sürekli, K. (1989). Öğretmen Yetiştirme Danışma Kurulu Toplantısı, G. Karagözoğlu, ve N. Bilgen, (Edt), “*Milli Eğitim Akademileri*” (195) İçinde, Milli Eğitim Basımevi, Ankara.
- Şimşek, Ş. (1999). *Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Şimşek, Ş. Akgemci T. ve Çelik, A. (2004). *Kariyer Yönetimi*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Taşkaya, S. M. (2007). *Eğitimde Niteliğin Artırılması Ve Öğretmenlerin Statüsünün İyileştirilmesinde Kariyer Basamaklarının değerlendirilmesi Konya İli Örneği* Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Taştan, S. (2007). Kariyer Yönetimi, <http://www.insankaynaklari.gokceada.com/iky06.html>.(25.05.2013)
- Telci, Ayten Memmedova. (2011). *Amerika Birleşik Devletleri Eğitim Sistemi İle Türk Eğitim Sisteminde Denetim Alt Sistemlerinin Karşılaştırılması*, Doktora Tezi Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tortop, N. Burhan A. Yayman, H. Özer, M. A. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayınları, 2. Baskı, Ankara.
- TBMM. (2004). Millî Eğitim Temel Kanunu ve Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına ilişkin Kanun Tasarısı ve Millî Eğitim Kültür Gençlik ve Spor Komisyonu Raporu. (1/817). <<http://www.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem22/yil01/ss614m.htm>> (18.06.2013 tarihinde saat 11:10 internetten indirilmiştir.).
- Tekışık, H. H. (1989). Öğretmen Yetiştirme Danışma Kurulu Toplantısı. G. Karagözoğlu, ve N. Bilgen, (Edt), “*Hizmetiçi Eğitimi*” (181-184) İçinde, , Milli Eğitim Basımevi, Ankara.
- Turan, B. (2007). *Öğretmenlerin Çalışma Statülerine Göre Yeterliklerinin İncelenip, Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselmelerinin Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Tümkaya, S. (2004). *Öğretmenlerdeki Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Adana.

- Türk Eğitim-Sen. (2005). Öğretmen Kariyer Basamaklarında Yükselme Eğitimcileri Birbirine Düşürme Sınavı. <<http://www.turkegitimsen.org.tr/modules.php?name=News&file=article&sid=24>> (29.05.2013).
- Türk Eğitim-Sen. (2007). Öğretmenlikte Kariyer Sistemi Hakkında Ne Düşünüyorsunuz?.<<http://www.turkegitimsen.org.tr/modules.php?name=Survey&op=results&pollID=5&mode=&order=&thold=>> (18.06.2013).
- Türk Eğitim-Sen. (2012). Kariyer basamakları neden iptal edildi. <http://www.turkegitimsen.org.tr/haberlgoster.php?haberlid=14235> (19.06.13).
- Türkoğlu, A. (1983). *Fransa, İsveç ve Romanya Eğitim Sistemleri Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. A. Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Uçan, A. (2001). *Türkiye'de Öğretmenlik Mesleğine Genel Bakış, Öğretmen Yetiştirme ve Eğitiminde Kalite Paneli*: 53-102
- Ulug, F. (2003). Öğretmen Mesleğinde Statü ve Kariyer Düzeni. *Öğretmen Yetiştirme ve İstihdamı Sempozyumu*. Eğitim-Sen Yayınları, Ankara.
- Ural, İ. (2007). *Kariyer Basamaklarında Yükselme Uygulamasına İlişkin Öğretmen Görüşleri Bolu İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bolu.
- Ülker G. (1997). *Kamu Personel Yönetimi*, A.B.Ü. Yayınları, Bolu, ss.49.
- Varış, F. (1973). Eğitimde Program Araştırmaları, *A. Ün. Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* İçinde, Ankara.
- Yağcı, E. (2003). Türkiye'de Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimi Uygulamaları, Sorunlar ve Öneriler”, *Eğitimde Yansımalar VII “Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme” Ulusal Sempozyumu*: 139-148
- Yalçın, S. (1994). *Personel Yönetimi*. Beta As, İstanbul.
- Yazıcıoğlu, M. N. (1989). *Öğretmen Yetiştirme Danışma Kurulu Toplantısı*. G. Karagözoğlu, ve N. Bilgen, (Edt), “*İdeal Öğretmen Nasıl Olmalı, Nasıl Yetiştirilmelidir*” (175-179), Milli Eğitim Basımevi, Ankara.
- Yıldırım, A. Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (6. Baskı)*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Yıldırım, A., Şimşek H. (2004). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınevi, Ankara
- Yurdugül, H., M. Erdem, S. S. Seferoğlu. (2010). Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterliklerine İlişkin Öğretmen Yetiştiren Kurumlardaki Öğretim Elemanlarının Görüşleri, *Uluslararası Öğretmen Yetiştirme Politikaları ve Sorunları Sempozyumu II 16-18 Mayıs 2010 – Hacettepe Üniversitesi, Beytepe-ANKARA*
- Zeyrek, A. O. (2008). *Milli Eğitim Bakanlığı 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavında Öğretmenlerin Başarı Durumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)* Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- <http://www.bolge.com.tr/haberler/uzmanogretmenlik.htm> (Ulaşım Tarihi: 29.11.2005)
- <http://www.dersimiz.com/haber-996-Hangi-ulke-Ogretmene-ne-veriyor-egitim-haberleri.html#.UcMKdzChnIU> (20.06.2013)
- <http://www.ikademi.com/kariyer-planlama/98-kariyer-devreleri.html> (24.06.2013)
- <http://www.ogretmeninsesi.com/sistemler/japonya8.htm> (20.06.2013)
- <http://www.mebdenhaber.com/Haber/ogretmene-kariyer-sistemi-onerisi.html> (28.06.2013)
- <http://www.memurlar.net/haber/164021/7.sayfa> (25.06.2013)

<http://otmg.meb.gov.tr/belgeler/Öğretmen%20yetiştirme%20ve%20eğitimi%20genel%20müdürlüğü.doc> (25.05.2013)
<http://otmg.meb.gov.tr/YetGenel.html> (30.06.2013)
<http://www.kariyerpenceresi.com/?bireysel-kariyer-planlama> (30.05.13)
<http://www.pdr.gen.tr/psikolojikdanisma/ogretmenlikmeslegi.htm> (10.06.2013)
<http://www.yenimakale.com/yeni-kariyer-yaklasimlari.html> (20.06.2013)
<http://www.kamudanhaber.com/egitim-is/ogretmenlerin-kariyer-basamagi-iptal-edildi-h17786.html> (20.05.2013)
<http://www.turkiyeegitim.com/omer-balibey-kariyer-basamaklari-yasalasiyor--41342h.htm> (12.05.2013)
<http://www.ogretmenx.com/ogretmen-kariyer-basamaklari-belirlendi/> (12.05.2013)

EKLER

Ek 1 Ulusal Öğretmen Strateji Belgesi 4.Grup Raporu



Ulusal Öğretmen Strateji Belgesi

2.AMAÇ: ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ VE KURUMSAL BAĞLILIĞINI İYİLEŞTİRMEK VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KILMAK

Mesleğe başlayan öğretmenlerin örgütün kültürü ve değerleriyle bütünleşmeleri, mesleğe ve örgüte adanmaları ve kişisel ve mesleki gelişimlerini sürdürülebilir kılma sürecinde hazırlama, temel eğitim ve hizmet içi eğitim süreçleri hayati bir önem taşımaktadır.

4. Hedef: Adaylık Sürecinden İtibaren Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Gelişiminde Sürekliliği Sağlamak

Türkiye’de çağcıl anlamda öğretmenlerin sürekli kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlayacak etkin mekanizmalar bulunmamaktadır. Var olan mesleğe alıştırmaya, hizmet içi ve diğer ilgili eğitimler hem örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine hem de mesleki yeterliklerin geliştirilmesine göreceli bir katkı sağlamaktadır. Bu durum sistem ve mekanizmaların etkisizliğinden, etkinliklerin çıktısı yönelimli olmamasından ve bu sistem içinde yer alan eğitimcilerin ve eğitimlerin nitelik sorunlarından kaynaklanmaktadır.

5. Hedef: Kariyer Gelişimi ve Ödüllendirme Sistemini İyileştirmek

Bütün mesleklerde olduğu gibi öğretmenlikte de öğretmenlere bir kariyer olanağı ve yeterliklere dayalı kariyer gelişim planı sunmak, bireysel amaçlara bağlı olarak motivasyonu ve iş performansını olumlu etkileyeceği gibi örgütsel performansa da katkı sağlayacaktır. Ancak bunun için öncelikle öğretmenlerin, yeterlik temelli olarak iş performansının süreçler içinde çoklu ölçütler kullanılarak değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesine ilişkin bir sisteme ihtiyaç vardır.

1. Alt Hedef: Öğretmen kariyer gelişim sistemini iyileştirmek

Mevcut öğretmen kariyer sisteminin yeterliklere ve objektif ölçütlere dayalı olarak yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Bu çerçevede aşağıda belirtilen eylemler ön plana çıkmıştır:

1. Alt Hedef: Öğretmen kariyer gelişim sistemini iyileştirmek

Mevcut öğretmen kariyer sisteminin yeterliklere ve objektif ölçütlere dayalı olarak yeniden yapılandırılması gerekmektedir.

Eylemler

Öğretmen kariyer gelişim sistemini iyileştirmek						
Nu.	Eylem	Açıklama	Sorumlu/ İlgili	İlgili Eylem	Başlangıç Tarihi	Süre
53	Mevcut kariyer sisteminin süreç ve beceri odaklı yapılandırılm	Mevcut kariyer basamakları sistemi yerine ve süreç-beceri odaklı yeni kariyer gelişim sistemini	MEB (S)	54, 55, 67, 68, 70	Ocak 2012	12 ay

	ası	yapılandırmak.				
54	Mevcut kariyer sisteminin yeterlilik temelli tasarlaması	Öğretmen yeterlikleri temelinde kariyer gelişim sisteminin amacını, kapsamını ve süreçlerini yeniden tasarlamak.	MEB (S)	10	Ocak 2012	12 ay
55	Yasal yapının yeniden düzenlemesi	Kariyer basamaklarını, kişisel ve mesleki gelişimin bütüncül bir parçası olarak değerlendirerek ve Anayasa Mahkemesinin ilgili kararı da dikkate alınarak 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu'nun değişik 43. maddesini yeniden düzenlemek.	MEB (S)	53	Ocak 2012	13 ay
56	Çoklu değerlendirmeye odaklı yeni bir kariyer sisteminin tasarlaması	Orta vadede, öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselmesini sınav dışında çoklu değerlendirme ölçütleri (performansı) dikkate alınarak yapılandırmak.	MEB (S)	57	Ocak 2013	12 ay
57	Kişisel gelişim etkinliklerinin kariyer sisteminde ölçüt olarak kullanılması	Bireyin kişisel gelişimi için katıldığı seminer, konferans, kongre vb. etkinlikler ile yüksek lisans (tezli-tezsiz), doktora gibi öğrenimleri ve bunları uygulama alanında kullanma çabasını kariyer basamaklarında yükselmeye ilişkin değerlendirmede ölçüt olarak kullanmak.	MEB (S)	40, 43, 44, 49, 51, 52	Ocak 2012	12 ay

Yukarıda verilen eylemler ön plana çıkmıştır. Ön plana çıkan eylemler çalışmaya katılan 4. Grup tarafından ele alınmış ve aşağıdaki şekilde raporlandırılmıştır.

4. Grup Raporu

ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ KARIYER BASAMAKLARI

Açıklama:Çalışma yönteminin aşamalarının “mevcut durum – sorunlar, sorunların önceliklendirilmesi, alınacak önlemler ile yapılacak işlerin ele alınması” biçiminde belirlenmesi sebebiyle daha önceden Öğretmenlik Mesleği Kariyer Basamakları çalışma komisyonu aşağıdaki gibi üç alt başlık altında toplanmıştır.

- Öğretmenlik mesleği kariyer basamaklarında yükselmeye ilişkin mevcut uygulamanın değerlendirilmesi
- Kariyer basamaklarında ilerlemenin kriterleri ve her bir kariyer basamağının görev tanımı
- Kariyer basamaklarının atama, yerleştirme, terfi ve fırsatlarla ilişkilendirilmesi

Söz konusu grup daha önceden oluşturulan alt çalışma gruplarının çalışmalarını, mevcut durum tartışmalarında tekrara ve zaman kaybına sebep olmaması için aşağıdaki gibi iki alt başlık altında toplamıştır.

- Kariyer basamaklarının atama, yerleştirme, terfi ve fırsatlarla ilişkilendirilmesi
- Kariyer basamaklarında ilerlemenin kriterleri ve her bir kariyer basamağının görev tanımı

4. a. Kariyer Basamaklarının Atama, Yerleştirme, Terfi ve Fırsatlarla İlişkilendirilmesi

Mevcut Durum ve Sorunlar

Kariyer basamaklarına ilişkin mevcut durum ve sorunlar 13 madde olarak özetlenmiştir. Maddeler katılımcılar tarafından puanlanarak öncelikli 5 sorun belirlenmiştir.

SORUNLAR	PUAN
Kariyer basamakları için yapılan sınav sistemi amaca uygun değildir.	12
Kariyer basamakları sistemi öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerini yeterince sağlamamaktadır.	7
657 Sayılı Kanun'un getirdiği memurluk rejimi çalışanların aralarındaki farklılaşmayı ve girişim, atılım, inovasyon (yenilik) gücünü engellemektedir.	13

Kariyer basamakları sistemi, öğretmenlerin sosyal statüsünde olumlu etkiler yapacak şekilde düzenlenmemiştir.	7
Öğretmenlerin kendileri ve idareciler arasındaki açık veya kapalı şekilde yürüyen içe dönük sürtüşme ortamı, zihni, bedeni ve maddi enerjinin tam verimli kullanılamamasına yol açmaktadır.	5
Lisansüstü eğitim yapan öğretmenlere karşı yeterince kolaylık sağlanmamaktadır.	3
Öğretmenlerin kariyer yükselmelerinde kullanılacak değerlendirme araçlarının ve makamlarının geçerliği ve güvenilirliği yoktur.	3
Sınav tekniği deneyimli öğretmenlerin aleyhinedir.	5
Sistem etkili ve etkisiz öğretmeni yeterince ayırt etme özelliğine sahip değildir.	13
Kariyer basamakları sistemi, bireysel ve takım hâlinde öğrenme ortamı sağlamamaktadır.	6
Mevcut sistemin hukuki alt yapısı yetersizdir.	4
Unvan alanlar ile almayanların yetki, görev ve sorumlulukları değişmemektedir.	2
Türkiye’de öğretmenlik mesleği profesyonel hâle getirilememiştir.	5

ÖNCELİKLENDİRME TABLOSU

SIR A	SORUNLAR	PUAN
1	657 Sayılı Kanun’un getirdiği memurluk rejimi çalışanların aralarındaki farklılaşmayı ve girişim, atılım, inovasyon (yenilik) gücünü engellemektedir.	13
2	Sistem etkili ve etkisiz öğretmeni yeterince ayırt etme özelliğine sahip değildir.	13
3	Kariyer basamakları için yapılan sınav sistemi amaca uygun değildir.	12
4	Kariyer basamakları sistemi öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerini yeterince sağlamamaktadır.	7
5	Kariyer basamakları sistemi, öğretmenlerin sosyal statüsünde olumlu etkiler yapacak şekilde düzenlenmemiştir.	7

Sorunlar ve Çözüm Önerileri

1. 657 Sayılı Kanunun getirdiği memurluk rejimi çalışanların aralarındaki farklılaşmayı ve girişim, atılım, inovasyon gücünü engellemektedir.

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Öğretmenliğin dinamizmini artıracak, mesleğe uygun yeni bir personel yasası çıkarılmalıdır.	MEB, Sendikalar, DPB, Maliye Bakanlığı STK'ler	1 yıl	Öğretmenlik mesleğinin kapsamına, sorumluluk alanının duyarlılığına ve çalışma koşullarına uygun, mesleğin gelişimine elverişli yeni bir personel kanunu çıkarılmalıdır. Yeni yasa müfettiş ve okul idarecilerini de kapsamalı.
Öğretmenlerin mesleki gelişiminde, proje yapma, fikir üretme, sosyal gelişme, yenilik ve girişimcilik konularına özel önem verilmelidir.			

2. Sistem etkili ve etkisiz öğretmeni yeterince ayırt etme özelliğine sahip değildir.

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Öğretmen etkililiğine ilişkin somut ölçütler getirilmelidir.			
Öğretmenlik mesleğinde başarı ölçütleri objektif olarak belirlenmelidir.			
Kariyer yükselmesi sadece sınava			

dayalı olmamalıdır.			
Bakanlığın belirlediği genel ve özel alan yeterlilikleri mevcut sisteme uyumlaştırılarak (entegre edilerek) kullanılmalıdır.			
Mevcut sistemdeki uzman, başöğretmen unvanlarını kazanmış öğretmenlerin müktesepeleri korunarak, yeni oluşturulacak basamakları kazanmış öğretmenlerin, istihdam, yetki ve sorumlulukları ile çalışma alanları ve koşulları mevcut yasalar çerçevesinde düzenlenmelidir.			
Yürürlükteki aday öğretmenlik sisteminin koşullar zorlanarak, uygulanması genişletilmelidir.			
Etkili etkisiz öğretmeni ayırt etme organları olan eğitim denetmenlerinin, okul yöneticilerinin ve eğitim yöneticilerinin insan kaynağının yönetimi, geliştirilmesi konularında yetiştirilmesi sağlanmalıdır.			
Değerlendirme yapacak uzmanların çok iyi yetiştirilmesi gereklidir.			

3. Kariyer basamakları sistemi öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerini yeterince sağlamamaktadır.

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Öğretmenlerin mesleki ve profesyonel gelişimi			

zorunlu, öngörülebilir ve periyodik olmalıdır.			
Okul yönetimi öğretmenlerin profesyonel gelişimini sağlamak için tüm imkânları sağlayacak şekilde donatılmalıdır.			
Eğitim çalışanlarına yaz tatillerinde belirli sürelerle üniversitelerde öğrenim hakkı verilmelidir.			

4. Kariyer basamakları sistemi, öğretmenlerin sosyal statüsünde olumlu etkiler yapacak şekilde düzenlenmemiştir.

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Kariyer basamakları ile oluşturulacak yapı içerisinde ücretler belirgin ve teşvik edici şekilde yeniden belirlenmelidir.			
Kariyer basamakları ile yetki ve sorumluluklar artırılmalıdır. Yeni başlayan öğretmenlere mentörlük/lalalık sistemi uygulanabilir.			
Veli, öğrenci, eğitim yöneticisi ve mesleğe yeni başlayan öğretmenlere kariyer basamakları net bir şekilde anlatılmalıdır.			

Öğretmenlerin kariyer evreleri konusundaki literatür dikkate alınarak kariyer basamakları netleştirilmeli ve gelişim ihtiyaçları, evrelerdeki güçlü ve zayıf yönler dikkate alınarak tespit edilmeli ve önlem alınmalıdır.			
Öğretmenlik mesleğine yönelik sosyal ve etik değerler sistemi oluşturulmalı, karakter eğitimi ön plana çıkarılmalıdır.			

4.b. Kariyer Basamaklarında İlerlemenin Kriterleri ve Her Bir Kariyer Basamağının Görev Tanımı

Mevcut Durum ve Sorunlar

Kariyer basamaklarında ilerlemenin kriterlerine ve her bir basamağın görev tanımına ilişkin mevcut durum ve sorunlar 12 madde olarak özetlenmiştir.

- Kontenjan Sınırlılığının Olması

Bireysel-mesleki gelişim ve sürekli öğrenmeye temel oluşturması açısından kontenjan sınırlılığının varlığı ilgili niteliklere sahip öğretmenlerin yükselmesinin önünü kesmektedir.

- Kariyer Basamaklarının Nitelik Tanımlarının Yapılmamış Olması

Her bir kariyer basamağının gerektirdiği öğretmen mesleği genel yeterlikleri ve özel alan yeterlikleri ile ilişkisinin kurulamamış olması.

- Herkesin Aynı Sınava Tabi Olması

Sınavın kapsamı ve türü mesleki yeterlikleri ve alan uzmanlığını belirlemekten yoksundur.

- Sınavın Kariyer Basamağındaki Ağırlığı

Sınavın alan uzmanlığı ile ilişkisi olmamasına karşın değerlendirmedeki ağırlığının yüksek olması. Değerlendirme puanlarında %10'unu kıdem, %20'sini eğitim, %10'unu etkinlikler, %10'unu sicil, %50'sini sınav puanı oluşturmaktadır.

- Kariyer Basamaklarının Kademelendirilmesinin Azlığı

Kariyer basamaklarının sadece uzman ve başöğretmen kademelerinden oluşması.

- Kariyer Basamaklarının Sadece Ücretle Ödüllendirilmesi
- Kariyer Sisteminin Öngörülebilir Olmaması

Oyunun kurallarının önceden ve açık olarak sunulmamış olmaması.

- Farklı Kariyer Basamağındaki Öğretmenlerin Görev Tanımlamalarının Yapılmamış Olması

Uzman öğretmen ve başöğretmenlerin diğer öğretmenlerden farklı olarak neleri yapacaklarının belirli olmaması.

- Tanıtım ve Farkındalık Yaratılmaması

Kariyer sisteminin öğretmenlere ve eğitim sistemine sağlayacağı katkının açık bir şekilde anlatılamamış olması.

- Periyodik Değerlendirmenin Yapılmaması ve Değerlendirme Kriterlerinin Olmaması

Öğretmenin kariyer basamağındaki konumunu koruyabilmesi için sürdürülebilir bir gelişme çabasını ölçen sistemin kurulamamış olması ve değerlendirme ölçütlerinin belirsiz olması.

- Sicil Sisteminin Değerlendirmedeki Varlığı
- Kariyer sisteminde var olan sicillerin kaldırılmış olması.
- Farklı Alanlarda Uzmanlaşmış Olmanın Kariyer Basamaklarında Dikkate Alınmaması
- Kariyer basamaklarında değerlendirme yapılırken bireysel ilgi alanına göre uzmanlaşmanın dikkate alınmaması.

Maddeler katılımcılar tarafından puanlanarak ele alınması öncelikli 5 sorun belirlenmiştir.

SORUNLAR	PUAN
1. Kontenjan Sınırlılığının Olması	10
2. Kariyer Sisteminin Öngörülebilir Olmaması	9
3. Kariyer Basamaklarının Nitelik Tanımlarının Yapılmamış Olması	9
4. Periyodik Değerlendirmenin Yapılmaması ve Değerlendirme Kriterlerinin Olmaması	9
5. Herkesin Aynı Sınava Tabi Olması	8
6. Kariyer Basamaklarının Kademelendirilmesinin Azlığı	5
7. Sınavın Kariyer Basamağındaki Ağırlığı	

8. Kariyer Basamaklarının Sadece Ücretle Ödüllendirilmesi	4
9. Farklı Kariyer Basamağındaki Öğretmenlerin Görev Tanımlamalarının Yapılmamış Olması	4
10. Tanıtım ve Farkındalık Yaratılmaması	3
11. Farklı Alanlarda Uzmanlaşmış Olmanın Kariyer Basamaklarında Dikkate Alınmaması	3
12.Sicil Sisteminin Değerlendirmedeki Varlığı	

Sorunlar ve Çözüm Önerileri

1. Kontenjan Sınırlılığının Olması

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Kontenjan sınırlılığı kaldırılmalıdır.	MEB Maliye Bakanlığı	Kısa	1739 Sayılı Kanununun 43. maddesinde değişiklik

2.Kariyer Sisteminin Öngörülebilir Olmaması

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Kariyer sisteminin amacı, kapsamı, süreçleri yeniden belirlenerek bir metin hâline getirilmelidir.	MEB	Kısa	1739 Sayılı Kanununun 43. maddesi ve Kariyer Basamakları Yükselme Yönetmeliği ve eklerinde değişiklik

Her bir öğretmenin kariyerde ilerlemesine ilişkin eşit olanaklar sunulmalıdır.	MEB	Kısa	1739 Sayılı Kanununun 43. maddesi ve Kariyer Basamakları Yükselme Yönetmeliği ve eklerinde değişiklik. Öğretmenleri tam, doğru ve anlaşılır bilgi ile zamanında bilgilendirmeye ilişkin kılavuz hazırlanması
Sınav ve diğer değerlendirme yöntemleri periyodik aralıklarla uygulanmalıdır.	MEB	Kısa	1739 Sayılı Kanununun 43. maddesi ve Kariyer Basamakları Yükselme Yönetmeliğinde değişiklik

3. Kariyer Basamaklarının Nitelik Tanımlarının Yapılmamış Olması

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Bireyin kişisel gelişiminde seminer, konferans, kongre vb. katılımı ile yüksek lisans doktora gibi değişkenler ve bunların uygulama alanında kullanılıp kullanılmadığı ve kariyer basamaklarında	MEB	Kısa	

değerinin olup olmadığı netleştirilmelidir.			
Her bir kariyer basamağının gerektirdiği bilgi, beceri ve yetkinlikler ile bu basamakların görev tanımları yeterlikler temelinde geliştirilerek ilgili mevzuata yansıtılmalıdır.	MEB	Kısa	

4. Periyodik Değerlendirmenin Yapılmaması ve Değerlendirme Kriterlerinin Olmaması

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Her basamakta bulunan öğretmenler için periyodik olarak 360 derece çoklu değerlendirme yapılmalı, öğretmenin durumu ortaya çıkarılmalı ve kendini yenilemesine olanak verilmelidir.	MEB	Kısa	
Değerlendirme için Anayasa Mahkemesi ve Danıştay'ın kararları göz önünde bulundurularak objektif ölçütler yeniden oluşturulmalıdır.	MEB	Kısa	

5. Herkesin Aynı Sınava Tabi Olması

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Öğretmenlerin kariyer basamaklarına göre genel kültür ve öğretmenlik meslek bilgisi yanında alan bilgilerinin de ölçüleceği bir değerlendirme sistemi oluşturulmalıdır.	MEB	Kısa	

6. Kariyer Basamaklarının Kademelenmesinin Azlığı

Öncelik / Tedbir	Sorumlu / İş birliği Yapılacak Kuruluşlar	Süre	Yapılacak İşlem ve Açıklama
Kariyer basamakları artırılarak her bir basamağın tanım ifadesi (uzman öğretmen, başöğretmen yerine başka ifadeler kullanılmalı) yeniden düzenlenmelidir.	MEB	Kısa	

ÖZGEÇMİŞ

İsmail KAZOĞLU 1984 yılında Şanlıurfa'da doğdu. Atatürk Üniversitesi Erzincan Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Bölümü'nden 2007 yılında mezun oldu. 2011 yılında Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde Eğitim Yönetimi Teftiş Planlama ve Ekonomisi alanında Yüksek lisansa başladı. 2007 yılında Şanlıurfa Merkez Kuşluca İlköğretim okulunda göreve başlayan İsmail KAZOĞLU 2011 yılında Gaziantep Şehitkamil Solmaz Güzel İlköğretim Okuluna tayin ile geldi ve aynı okulda sınıf öğretmeni olarak çalışmaktadır.

VITAE

Ismail KAZOGLU was born in 1984 in Sanliurfa. He was graduated from Primary School Teacher Education Department in 2007, Atatürk University. He started his M.A in 2010 in the Department of Educational Administration supervision ,planing and economy. He started his proffessional career in Kusluca Primary school / Sanliurfa. He has been working Gaziantep Sehitkamil Solmaz Güzel Primary School since 2011.