



## THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' DECISION- MAKING AND PROFESSIONAL AUTONOMY BEHAVIORS WITHIN THE SCOPE OF 21ST CENTURY SKILLS

**Zeynep KALE\*** **Sercan AKÇİN\*\*** **Fidan BAŞOĞLU\*\*\*** **Ümit BAŞOĞLU\*\*\*\***

\*Milli Eğitim Bakanlığı, Türkçe Öğretmeni, [zkale20@gmail.com](mailto:zkale20@gmail.com), Orcid:0009-0003-5712-6421

\*\*Milli Eğitim Bakanlığı, İngilizce Öğretmeni, [sercanakcin@hotmail.com](mailto:sercanakcin@hotmail.com), Orcid:0009-0006-7103-9510

\*\*\*Milli Eğitim Bakanlığı, Teknoloji ve Tasarım Öğretmeni, [fidan\\_ozkan@hotmail.com](mailto:fidan_ozkan@hotmail.com), Orcid: 0009-0005-6321-7009

\*\*\*\*Milli Eğitim Bakanlığı, Muhasebe ve Finansman Öğretmeni, [umit\\_basoglu@hotmail.com](mailto:umit_basoglu@hotmail.com), Orcid: 0000-0003-4807-9371

Received Date: 15.07.2024 Revised Date: 07.09.2024 Accepted Date:10.09.2024

Copyright © 2024 Zeynep KALE, Sercan AKÇİN, Fidan BAŞOĞLU, Ümit BAŞOĞLU. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

### ABSTRACT

Throughout history, the lifestyles of societies have changed, influenced by the conditions of the period. Man and the community to which he belongs can be examined within the framework of social structures from the early periods of human history to the present. Researchers call these structures primitive, agricultural, industrial and information society according to the way they use information. As societies evolve, the abilities required for individuals to succeed and compete within these societies also change. While some knowledge and skills come to the fore, others lose their importance and become worthless over time. Therefore, it is extremely important for individuals to have knowledge and skills that are considered valuable in the social period in which they live. One of the most important processes that deeply affects the social structure and causes it to change and transform is taking place in the 21st century. In today's world, many transformations are taking place in economic, political, cultural and social areas. Especially the developments in information and communication technologies have brought about structural transformations in the social, cultural, political and especially economic fields due to their effects on the human factor. In this period where mass welfare, knowledge and qualified human capital gain importance, humanity is called the information society. In the current century, reasons such as increasing knowledge, easier access to information, growing scientific infrastructure that will pave the way for new technological developments, and communication and communication becoming more practical enable change and transformation to occur much faster than in previous periods. With these developments, societies have changed the way they live, the way they work and the way they communicate. Therefore, in the light of technological, social, political and economic developments in the 21st century, expectations regarding the qualifications that individuals should have have begun to change. In the current century, the rapid development of technology and the increasing impact of globalization have directed the attention of educational researchers to the determination and evaluation of the student profile that will meet the expectations of the new century. Today's individuals; They are expected to be responsible, leadership, entrepreneurial, flexible, creative, productive, problem solver, innovative, open to collaboration, strong communication skills, information, technology and media literate. Teaching students these 21st century skills is of great importance in terms of the quality of the activities to be carried out in the learning-teaching process. Teachers are recognized for their role in contributing to the academic, socio-cultural and moral development of students. However, teachers also play a critical role in creating a positive classroom atmosphere to ensure an effective learning environment. They guide students by transferring the knowledge and skills they have. Therefore, it is extremely important that teachers who will carry out teaching activities have 21st century skills. Today's teachers need to attain the competencies and skills of this age in order to appeal to 21st century learners. It is the responsibility of teachers, from primary education to higher education, to provide students with these skills that will significantly affect their careers and lives.

**Keywords:** Teacher, 21st Century skills, decision making, professional autonomy

### ÖĞRETMENLERİN 21. YÜZYIL BECERİLERİNE KAPSAMINDA KARAR VERME VE MESLEKİ ÖZERKLİK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

#### ÖZET

Tarih boyunca toplumların yaşam tarzları, dönemin koşullarından etkilenerek değişim göstermiştir. İnsan ve onun ait olduğu topluluk, insanlık tarihinin ilk dönemlerinden günümüze kadar toplumsal yapılar çerçevesinde incelenebilir. Araştırmacılar, bu yapıları bilgiyi kullanma biçimlerine göre ilkel, tarımsal, sanayi ve bilgi toplumu olarak adlandırmaktadır. Toplumlar evrim geçirdikçe, bireylerin bu topluluklar içinde başarılı olabilmesi ve rekabet edebilmesi için gereken yetenekler de değişiklik göstermektedir. Bazı bilgi ve beceriler ön plana çıkarken, diğerleri zamanla önemini yitirmekte ve değersiz hale gelmektedir. Bu nedenle, bireylerin yaşadıkları toplumsal dönemde değerli kabul edilen bilgi ve becerilere sahip olmaları son derece



önemlidir. Toplumsal yapıyı derinden etkileyen ve değişip dönüşmesine neden olan en önemli süreçlerden biri de içinde bulunduğumuz 21. yüzyılda yaşanmaktadır. Günümüz dünyasında ekonomik, siyasal, kültürel ve sosyal alanda birçok dönüşüm yaşanmaktadır. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, insan faktörüne yaptığı etkilerden dolayı sosyal, kültürel, siyasal ve özellikle ekonomik alanda yapısal dönüşümleri beraberinde getirmiştir. Kitlesel refahın, bilginin ve nitelikli insan sermayesinin önem kazandığı bu dönemde insanlık bilgi toplumu olarak adlandırılmaktadır. İçinde bulunduğumuz yüzyılda, bilgi birikiminin artması, bilgiye erişimin kolaylaşması, yeni teknolojik gelişmelerin önünü açacak bilimsel altyapının her geçen gün büyümesi, iletişim ve haberleşmenin daha pratik hale gelmesi gibi sebepler değişim ve dönüşümün önceki dönemlere göre çok daha hızlı gerçekleşmesini sağlamaktadır. Bu gelişmelerle beraber toplumlar yaşayış biçimlerini, çalışma şekillerini ve iletişim kurma yollarını da değiştirmişlerdir. Bu yüzden 21.yüzyıldaki teknolojik, toplumsal, siyasi ve ekonomik gelişmeler ışığında bireylerin sahip olmaları gereken niteliklere ilişkin beklentiler de değişmeye başlamıştır. İçinde bulunduğumuz yüzyılda özellikle teknolojinin hızla gelişmesi ve küreselleşmenin etkisinin giderek daha fazla hissedilmesi, eğitim araştırmacılarının dikkatini yeni yüzyılın beklentilerini karşılayacak öğrenci profiline belirlenmesi ve değerlendirilmesi konularına yöneltmiştir. Günümüz bireylerinin; sorumluluk alabilen, liderlik yapabilen, girişimci, esnek, yaratıcı, üretken, problem çözücü, yenilikçi, iş birliğine açık, iletişim becerileri güçlü, bilgi, teknoloji ve medya okuryazarı olmaları beklenmektedir. Bu 21. yüzyıl becerilerinin öğrencilere kazandırılması, öğrenme-öğretme sürecinde gerçekleştirilecek etkinliklerin niteliği açısından büyük önem taşımaktadır. Öğretmenler, öğrencilerin akademik, sosyo-kültürel ve ahlaki gelişimlerine katkıda bulunma rolleriyle tanınırlar. Bununla birlikte, öğretmenler etkili bir öğrenme ortamı sağlamak amacıyla olumlu bir sınıf atmosferi yaratmada da kritik bir rol oynamaktadır. Sahip oldukları bilgi ve becerileri öğrencilere aktararak onlara rehberlik ederler. Bu nedenle, öğretim faaliyetlerini yürütecek öğretmenlerin 21. yüzyıl becerilerine sahip olmaları son derece önemlidir. Günümüzdeki öğretmenlerin, 21. yüzyıl öğrenenlerine hitap edebilmesi için bu çağın yeterlilik ve becerilerine ulaşmaları gerekmektedir. Öğrencilerin kariyerlerini ve yaşamlarını önemli ölçüde etkileyecek olan bu becerilerin kazandırılması, ilköğretimden yükseköğretime kadar öğretmenlerin sorumluluğundadır.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, 21. Yüzyıl becerileri, karar verme, mesleki özerklik

## 1. GİRİŞ

Günümüzde rekabet içinde olan toplumlar, ekonomik koşulların iyileştirilmesi, sürdürülebilir bir sosyokültürel yapının inşası, refah düzeyinin artırılması ve kültürel değerlerin benimsenmesi için çağımızın bilgi ve becerilerine sahip bir insan gücüne ihtiyaç duymaktadır. Bu insan gücünün sahip olması gereken yetenekler, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemelere bağlı olarak sürekli bir değişim göstermektedir. Bu değişime ayak uydurmak, hem bireylerin topluma entegrasyonu hem de toplumsal fayda açısından büyük önem taşımaktadır. Bunu başarmanın en etkili yollarından biri, bireylere etkili bir eğitim sunmaktır. Eğitim, bireylere çağın gerektirdiği becerileri kazandırmanın yanı sıra, toplumun refah seviyesini yükseltmekte, sosyal ve ekonomik gelişimini desteklemekte ve topluma yön veren bireylerin yetişmesine olanak sağlamaktadır. Bireylere eğitim yoluyla kazandırılması gereken bu beceriler genel olarak 21. yüzyıl becerileri olarak adlandırılmaktadır.

İnsanların çok küçük yaşlardan itibaren aldıkları eğitim sayesinde toplumların, ülkelerin ve dünyanın geleceği değişip şekillenebilmektedir. Öğretmenler öğrencileri için gerekli desteği sağlamanın yanında geleceğin mimarı olacak öğrencilerinin özgün ürünler oluşturmalarını, etkili iletişim kurabilmelerini, sosyal ve kültürel anlayış geliştirebilmelerini, teknolojiyi bu anlamda en etkin ve etkili bir şekilde hangi zamanlarda ve nerede kullanabilecekleri konularında da yardımcı olmalıdır (MEB, 2023:10). Görüldüğü üzere daha temel seviyedeki verilen eğitim ile bireylerin toplumları, ülkeleri ve tüm dünyayı etkileyecekleri aşikardır. İşte tam da bu noktada sınıf öğretmenlerine büyük görev düşmektedir. Bunun içindir ki sınıf öğretmenleri aslında değişimin temelde başlamasını sağlayan bireylerdir. Yetiştirdiği bireyler sayesinde değişimin yapıtaşlarını oluşturmaktadır.

21. yüzyılın dijital dünyasında doğan bireylerin, teknolojinin günlük yaşamın merkezinde yer aldığı bu çağda her geçen gün gelişmeleri ve bu teknolojiyi yaşamlarının ayrılmaz bir parçası olarak görmeleri gerekmektedir. Bu hazırlık sürecinin temelinde, öğrencilere her açıdan rehberlik eden sınıf öğretmenlerinin 21. yüzyıl becerilerine ve dijital okuryazarlık düzeylerine sahip olmaları son derece önemlidir.

Öğrenme sürecinde bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak öğrenmeyi keyifli ve kalıcı hale getirmek, öğrenme etkinlikleri için yeni medya araçlarını doğru ve yerinde



kullanmak, yeni teknolojileri kolaylıkla öğrenmek ve gelişmelere ayak uydurabilmek, internette güvenilir ve doğru şekilde bilgi edinmek, bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak daha iyi işbirliği içinde öğrenmeyi sağlamak için dijital okuryazarlığı hayatımıza doğru entegre etmek ve yetiştirilecek öğrencilerin de donanımlı bireyler olması adına öğretmenlerin dijital okuryazarlık becerilerine ilişkin yeterlilikleri önem taşımaktadır.

Hayatta karşılaştığı sorunların çözümüne yönelik özgün fikirler geliştirebilen, bu fikirleri oluştururken farklı düşünme tekniklerini kullanabilen, bir problemin çözümü için hayal gücünü kullanabilen ve farklı çözüm yolları geliştirebilen, çeşitli bakış açılarını ve akıl yürütme yollarını kullanabilen, çözüm aşamasında özverili ve sabırlı davranabilen, bilgi ve argümanlar arasında ilişkiler kurabilen, edindiği bilgileri yazılı sözlü başkalarıyla paylaşabilen, zamanı etkili ve verimli kullanabilen, yetenekleri geliştirmek için girişimde bulunabilen, grup çalışmalarında uyumlu bir şekilde çalışıp, sorumluluk üstlenebilen, eleştirilere açık olabilen bireyler yetiştirmek için 21. yüzyıl becerilerini eğitim sistemimizde doğru bir şekilde anlayıp, uygulamak için öğretmenlerin de bu beceriler ile donatılması gerekmektedir.

21. yüzyılda teknolojinin hızla değiştiği bir çağda doğan kişiler gelecek yaşamlarına hazır ve donanımlı olmalıdır öğrencilerin değişime uygun şekilde yetişmeleri için sınıf öğretmenlerine büyük rol düşmektedir. Yapılan bu çalışma öğretmenlerin 21. yüzyıl becerileri ve dijital okuryazarlıklarının değerlendirilmesi ve aralarındaki ilişkinin incelenmesini içerdiği için oldukça büyük öneme sahiptir.

Yapılan literatür taramaları, öğretmenlerin 21. yüzyıl becerilerine yönelik çalışmaların mevcut olduğunu göstermektedir (Gürültü vd., 2018; Gürültü, vd., 2020; Kozikoğlu ve Özcanlı, 2020; Yalçın-İncik, 2020). Bu araştırmaların bir kısmının lise öğretmenlerine (Gürültü, Aslan ve Avcı, 2020; Yalçın-İncik, 2020), diğer kısmının ise ilköğretim öğretmenlerine (Gürültü vd., 2018) odaklandığı görülmektedir. Ayrıca, bu çalışma, farklı okul türleri (fen lisesi, Anadolu lisesi, meslek lisesi, ilköğretim, ortaokul), kademeler (ilköğretim ve ortaöğretim) ve branşlardan (sınıf, rehberlik, bilişim teknolojileri, matematik, Türkçe, okul öncesi, İngilizce, fen bilgisi, özel eğitim, din kültürü ve ahlak bilgisi, beden eğitimi, teknoloji ve tasarım, biyoloji, ilköğretim matematik, tarih, sosyal bilgiler, coğrafya, müzik, moda tasarımı, görsel sanatlar, felsefe, Türk dili ve edebiyatı, fizik) öğretmenlerin görüşlerini alarak gerçekleştirilmiş olmasıyla diğer araştırmalardan ayrılmaktadır. Önceki çalışmalarda genellikle öğretmenlerin 21. yüzyıl yeterlilik düzeylerinin cinsiyet, mesleki deneyim ve görev yapılan okul kademesine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir (Gürültü vd., 2018; Gürültü vd., 2020; Kozikoğlu ve Özcanlı, 2020; Yalçın-İncik, 2020). Bu çalışmada ise, diğerlerinden farklı olarak, öğretmenlerin 21. yüzyıl becerilerinin hizmet içi eğitime katılım durumu ve çalışma ortamından memnuniyet düzeyi gibi değişkenler çerçevesinde incelenmiştir. Bu bulguların, öğretmenler için düzenlenecek hizmet içi eğitimlerin planlanmasında ve uygulanmasında önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

## **2. 21. YÜZYIL BECERİLERİ KAVRAMI**

20. yüzyılın son çeyreğinden itibaren başlayarak günümüze kadar uzanan süreçte, teknoloji tarihte hiç olmadığı kadar hızlı bir ilerleme kaydetmiştir. Her geçen gün artan bu teknolojik yenilikler, toplumların birçok alanda değişim ve dönüşüm geçirmesine neden olmuştur. Sanayi Devrimi'nden sonra ekonomik ve siyasi koşulların etkisiyle şekillenen toplumsal yapılar, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin de katkısıyla daha derin ve kapsamlı bir dönüşüm sürecine girmiştir. Bu teknolojilerdeki hızlı ilerlemeler, toplumun ve ekonominin her alanında küresel eğilimlere olan yönelimi artırmış ve böylece yeni bir toplumsal gerçeklik kavramı ortaya çıkmıştır (Aktürk, 2022).



Hızla gelişmekte olan teknolojinin ekonomik ve sosyal yapılarda yarattığı dönüşüm etkisi göz önüne alındığında, gelecekte bizi nasıl bir dünyanın beklediğini tahmin etmek giderek zorlaşmaktadır. Bugün içinde bulunduğumuz ekonomik yapı, iş dünyasının değişen beklentileri ve geleceğin neler getireceği konusundaki belirsizlikler, eğitim dünyasının da temel sorunları haline gelmiştir. Bugün okula başlayacak bir çocuğu eğitim hayatı sonunda nasıl bir dünyanın beklediği bilinmemektedir. Dolayısıyla, hem çağımız şartlarına uyum sağlayabilecek hem de dünyanın sürekli gelişen yapısına ayak uydurabilecek bireyler yetiştirmek, eğitim sistemlerinin temel amacı olmuştur (Ananiadou ve Claro, 2009).

### 2.1. 21. Yüzyıl ve Eğitimde Değişim Süreci

Eğitim, tarihsel gelişim sürecinde her zaman hem değişimden etkilenen hem de değişimi etkileyen bir olgu olarak varlığını sürdürmüştür. Bu bağlamda, eğitim, özellikle ekonomik ve toplumsal yapıdaki yüzyıllar süren değişim süreçlerinin bir parçası olmuştur. Eğitim sistemi içinde, bu toplumsal ve ekonomik dönüşümlerden etkilenen aktörler ise okul yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve diğer eğitim unsurları olarak öne çıkmaktadır (Yılmaz, 2021).

Günümüz dünyası, bilginin üretilmesi, kullanılması ve paylaşılması açısından hızla değişen ve dönüşen bir dönem olarak tanımlanabilir. Bu süreç, toplumsal yaşamda meydana gelen değişimlerin eğitim alanında da köklü yenilikleri zorunlu kılmasına neden olmuştur. Bilgi toplumuna ulaşma sürecinde yaşanan bilgi tabanlı değişim hareketleri, bireylerin eğitimden beklentilerini de önemli ölçüde değiştirmiştir (Parlar, 2012). 21. yüzyıl becerileri, internetin yaygın kullanımı ve iş dünyasındaki dönüşümlerle birlikte giderek daha fazla önem kazanmıştır. İnsanlık tarihi boyunca beceri gereksinimleri dönemin şartlarına göre farklılık göstermiştir; avcılık ve toplayıcılık döneminde mızrak atma yeteneği hayati önemdeyken, tarım döneminde ise tarla sürme ve ekim becerileri öne çıkmıştır. Sanayi Devrimi'yle birlikte küreselleşmenin de etkisiyle yoğun işgücüne duyulan ihtiyaç artmış, bu değişen koşullarla birlikte insanlar yeni becerilere ihtiyaç duymaya başlamıştır (Nalbantoğlu, 2021).

1750-1890 yılları arasında buhar makinesinin icadıyla Birinci Sanayi Devrimi, üretim hattının geliştirilmesi ve petrolün sanayide kullanılmaya başlanmasıyla İkinci Sanayi Devrimi, elektriğin sanayiye entegrasyonu ve robot kol teknolojisinin devreye girmesiyle Üçüncü Sanayi Devrimi yaşanmıştır. Daha sonra internetin ve siber-fiziksel sistemlerin üretim süreçlerine dahil olmasıyla Endüstri 4.0 olarak adlandırılan Dördüncü Sanayi Devrimi gerçekleşmiştir (Bulut ve Akçacı, 2017). 21. yüzyılda ise maddi sermaye yerini insan kaynağına, buhar makineleri bilgisayarlara, kol gücü beyin gücüne, fabrikalar mobil veri merkezlerine, mal ve hizmet taşımacılığı e-ticarete, temel bilimlere kuantum elektroniği ve moleküler biyolojiye, temsili demokrasi ise katılımcı demokrasiye bırakmaya başlamıştır (Parlar, 2012).

Gelişimin en yüksek seviyeye ulaştığı ve hâlâ devam ettiği 21. yüzyılda, eğitim ortamlarında bu değişimden en çok etkilenen temel bileşen öğrenciler olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda, toplum ve ekonomideki ilerlemeler, eğitim sistemlerinin öğrencilere yalnızca sosyalleşme fırsatları sunmakla kalmayıp, aynı zamanda bilgiyi temele yerleştiren üretim süreçlerine yönelik beceri ve yeterlilikler kazandırma gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu beceriler ve yeterlilikler, yeni ekonomik ve toplumsal modellerin ihtiyaçlarıyla bağlantılı olarak "21. yüzyıl becerileri" olarak adlandırılmaktadır (The Partnership For 21. Century Skills (P21), 2009). Günümüzdeki toplumsal ve ekonomik gelişmeler, bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızla değişmesi, artan küresel rekabet ve bu rekabetin doğurduğu işbirliği, toplumsal yaşamın dinamiklerinde önemli farklılıklara yol açmıştır. Bu dönüşümlerin iş dünyası ve istihdam koşulları üzerindeki etkisi, bireylerin yeterliliklerini çeşitlendirmelerini ve geliştirmelerini kaçınılmaz hale getirmiştir (Ekici vd., 2017).



Bu dönüşüm süreci eğitim bağlamında ele alındığında, öğretmenlerin ve yöneticilerin rollerinin ve becerilerinin de değişmesine zemin hazırlamıştır. Trilling ve Fadel (2009) çalışmalarında mesleklerdeki dönüşüme dikkat çekmektedir. Eskiden basit düşünme becerileriyle yürütülen meslekler, günümüzde daha fazla uzmanlık gerektiren, karmaşık iletişim becerileri ve yüksek düzeyde yeterlilik isteyen işlere dönüşmüştür. Bu nedenle, değişen dünyada daha üretken ve verimli olabilmek, bu değişime ayak uydurabilmek için yeni beceriler edinmek ya da mevcut becerileri geliştirerek uyum sağlamak kaçınılmaz hale gelmiştir. 21. yüzyılda düşünme becerileri, sosyal ve duygusal yetkinlikler, motivasyon ve kişisel etkililik gibi çeşitli beceri alanları okullar için kritik bir önem taşımaktadır. Bu beceriler, kavramsal olarak bir ağ gibi birbirine bağlıdır ve bireylerin kişisel özellikleri, bilgi ve beceri alanlarını kesin çizgilerle ayırmak oldukça güçtür (Lamb vd., 2017). Bu nedenle, öğretmenlerin ve yöneticilerin bu becerilerin farkında olmaları ve kendilerini bu doğrultuda geliştirmeleri büyük önem arz etmektedir.

Rotherham ve Willingham (2009), araştırmalarında 21. yüzyıl becerilerinin aslında yeni olmadığını vurgulamaktadır. Eleştirel düşünme ve problem çözme yetilerinin, ilk araçların geliştirilmesinden tarımsal ilerlemelere, kara ve denizlerin keşfine kadar uzanan çeşitli alanlarda yüzyıllardır kullanıldığını belirtmektedirler. Ayrıca, bilgi okuryazarlığı ve küresel farkındalık gibi kavramların, en azından elit kesimler için yeni beceriler olmadığını dile getirmektedirler. Nitekim, Platon eserlerinde entelektüel bireyin dört temel niteliğinden söz etmiş ve bu nitelikleri belki de 3. yüzyıl becerileri olarak değerlendirmiştir.

Giddings (2014) ise, 21. yüzyılda yükseköğretimde bireylerin yaşam boyu öğrenmenin gerekliliklerini yerine getirebilmeleri için kendi kendine öğrenen bireyler olmaları gerektiğini vurgular. Bu bağlamda, geçmişte de var olan kendi kendine öğrenme kavramını daha da ileriye taşıyarak, yalnızca hayatta kalma amacıyla değil, yaşam boyu öğrenmeye dayalı bir yaklaşıma dikkat çeker.

Geçmişte öğrencilere eğitimciler tarafından sunulan hazır bilgilerin, gerçek hayatta uygulanmasında zorluklar yaşandığına değinilmektedir. Bu nedenle, kendi kendine öğrenmenin 21. yüzyıl becerilerinin ve eğitiminin en önemli unsurlarından biri olduğu ifade edilebilir. OECD ülkelerinin bir kısmı eğitim programlarında bu becerilere yer verirken, Türkiye’de de 2004-2005 yıllarında yenilenen ilköğretim ve ortaöğretim müfredatına eleştirel düşünme, yaratıcı düşünme, iletişim, araştırma, problem çözme, karar verme ve bilişim becerileri eklenmiştir (OECD, 2009).

## **2.2. 21. Yüzyılda Öğretmenlik Mesleği**

Modern dünyanın en önemli unsurlarından biri olan eğitim, bireylerin ve toplumların sosyal ve ekonomik gelişimi açısından büyük bir öneme sahiptir. Bireylerin kazanması gereken bilgi, beceri ve tutumlar, eğitim süreci aracılığıyla elde edilmektedir. Öğrencilere bu öğretme-öğrenme sürecinde etkinlikleri sunmada en büyük sorumluluk öğretmenlere aittir. Öğretmenler, öğrencileri yalnızca akademik açıdan değil, aynı zamanda sosyal, kültürel ve ahlaki yönlerden de etkileyerek onlara örnek teşkil ederler (Kozikoğlu ve Özcanlı, 2020).

Tarih boyunca öğretmen yetiştiren okullar ve programlarda pek çok farklılıklar yaşandığı görülmektedir. Programda ve kurumlardaki bu farklılığın yanı sıra öğretmenden beklenen yeterlilikler ve beceriler de değişmektedir. 19. yüzyılda öğretmen yetiştirme geleneksel yöntemlerle, ahlaki kurallara uyan, sorgulamayan kişiler yetiştirmeyi amaç edinmiştir. Öğretmenler 1980’li yıllarda geçmişteki geleneksel rollerinin yanında sosyal adalet ve toplumu yapılandırmak için bir anlayış kazanmışlardır. 90’lı yıllarda eğitimde yenilik ve ilerlemesinde hizmet öncesi ve hizmet içi eğitiminin önemi anlaşılmıştır. 2000’li yıllara gelindiğinde ise uygulama yapmaya dayalı, eleştiren, sorgulayan, kuralların dışına çıkan,



öğrencilerin düşündüklerini rahatça ifade edebilen öğretmen yetiştirme politikası benimsenmiştir (Çakanel, 2024).

21. yüzyılda tüm dünyada olduğu gibi bizde de dönemin şartlarının gerektirdiği gibi eğitim anlayışı değişmiştir. Geçmişteki geleneksel yöntemler yerini öğrenciyi merkeze alan, yapılandırmacı bir eğitim anlayışına bırakmıştır. Eğitim fakülteleri de değişen şartlara uygun 21. yüzyıl becerilerini edinmiş öğretmen adayları yetiştirmektedir. 21. yüzyılda, eğitimdeki yenilik, değişim ve ilerleme gibi tüm basamaklarda öğretmen kesinlikle bulunmalı ve sürecin bir parçası olmalı anlayışı benimsenmiştir. Bu anlayışta, öğretmen başkalarınca belirlenmiş eğitim öğelerini değiştirmeden uygulayan değil, kendi yöntemlerini oluşturan bir birey olması konusunda değişmiştir (Nunan, 1999).

Küreselleşen dünyaya uyum sağlamak ve eğitim alanında gelişebilmek adına 21. yüzyılda öğretmenden beklenen beceriler şu şekildedir (Çakanel, 2024):

- Öğrencilerin toplumda kazanması için öğrenmeyi öğrenmesi, yaratıcılığının gelişmesi için ona ilham kaynağı olmalıdır.
- Öğrencilerin eleştirel düşünme, iletişim ve iş birliği, yaratıcılık gibi farklı eğitim alabilecekleri kaynaklara ulaşımını sağlamak ve dijital okuryazarlık becerisinin gelişmesi için çalışmalar yapılmalıdır.
- Öğrencilerin formal ve informal öğrenme tecrübelerini en üst seviyeye çıkarmak.
- Öğretmenlerin toplumdaki sorunları fark edip onlara müdahale etme sorumlulukları olmalıdır.
- Öğretmenler kendilerini geliştirmek adına çalışmalara etkin bir şekilde katılmalı ve kendi materyallerinin mimarı olmalıdır.
- Bir öğretmen sadece okulda değil toplumun her alanında üzerine düşen sorumlulukları yerine getirip, aktif rol almalıdır.

### 2.3. 21. Yüzyıl Becerileri ve Öğretmen

Bu bağlamda, “21. yüzyıl öğretmeni nasıl olmalıdır?” sorusuna cevap arayan Karakaş (2015), International Society for Technology in Education (ISTE) (2018) kaynaklarına atıfta bulunarak, bu dönemin öğretmenlerinde bulunması gereken nitelikleri şöyle sıralamaktadır: “öğrencilerin yaratıcı düşünme yeteneklerini ve öğrenmeyi öğrenme becerilerini desteklemek”, “dijitalleşmeyi benimsemek, dijital etkinlikler ve değerlendirmeleri tasarlayıp uygulamak”, “dijital çağı öğrenme ve çalışma şekli olarak modellemek”, “dijital davranışların sorumluluğunu bilmek ve dijital vatandaşlığı teşvik etmek” ile “uzmanlık gelişimi ve liderlik sergilemek”. ISTE, başarılı bireylerin yetişmesi için öğretmenlerde bulunması gereken standartları ise “iyi bir öğrenci, lider, vatandaş, iş birliği yapan, tasarımcı, kolaylaştırıcı ve analist” olarak tanımlamaktadır (Erol, 2022).

Millî Eğitim Bakanlığı (MEB)’nin 2006 yılında “Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlikleri” adı ile hazırladığı ve 2017 yılında revize ettiği raporda öğretmen yeterlikleri; “öğretmenlik mesleğini etkili ve verimli bir biçimde yerine getirebilmek için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumlar” olarak tanımlanmaktadır. MEB aynı raporda “etkili iletişim, işbirliği, öz değerlendirme, kişisel ve mesleki gelişim, sorgulayıcı bakış açısı, bireysel farklılıkları dikkate alma, zamanı etkili kullanma, aktif katılım, analitik düşünme, bilgi ve iletişim teknolojilerinde etkin olma, doğal çevre ve kültürel mirasa duyarlı olma, etik davranma, ulusal ve uluslararası gündemi takip etme” gibi becerileri 21. yüzyıl becerileri olarak göstermektedir (MEB, 2017).



Bunlara ek olarak, MEB'in hazırladığı diğer bir rapor olan 2017–2023 Öğretmen Strateji Belgesi'nde, öğretmenler için alan bilgilerine ek olarak “problem çözme, eleştirel düşünme, bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanma, değişimi okuyabilme, takım üyesi olma, etkili iletişim, öğrenmeyi öğrenme, liderlik ve bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanma” gibi becerileri, 21. yüzyıl kapsamında mesleki özelliklerinin bir parçası olarak dahil etmektedir (MEB, 2017).

Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ), Öğretmen Yetiştirme ve Eğitim Bilimleri Temel Alanı Lisans Yeterlilikleri içerisinde 21. yüzyıl öğretmen becerilerini belirlemektedir. Bu beceriler, “öğrenme ihtiyaçlarının farkında olma ve öğrenmeyi yönlendirebilme, sorumluluk üstlenme, problem çözme, yaşam boyu öğrenme, bilişim ve iletişim teknolojilerini etkin bir şekilde kullanabilme, farklı kültürlerle etkileşimde bulunma ve uyum sağlama, yaratıcılık gösterme, toplumsal ve etik değerlere duyarlı olma” şeklinde tanımlanmaktadır (TYÇ, 2016).

Dünyada ise 2019 yılında Kanada'da Alberta olarak bilinen bir bölgede, öğretmenlerin eğitim programlarında yer alacak olan “Öğretmenlik Kalite Standardı” belgesi hazırlanmıştır. Bu belgeye göre öğretmenlerden “kültürel farklılıklara saygı duyma ve birlikte çalışma, işbirlikli çalışma, eleştirel düşünme, etkili iletişim, yerel ulusal ve uluslararası gündemden haberdar olma, bilgi okuryazarlığı ve teknoloji okuryazarlığı” gibi beceriler 21. yüzyıl kapsamında beklenmektedir (Alberta Education, 2018).

Ancak, hala değiştirilmeye çalışılan ve içinde var olan engellerin kırılması hedeflenen eğitim sisteminden mezun olan öğretmenlerin, ayrıca yıllar önce mezun olup hala görev yapan öğretmenlerin 21. yüzyıl becerilerine ne kadar sahip olduğu tartışılmaktadır. Çünkü ezberci eğitim sistemi içinde, pasif bir öğrenci rolüyle bilgi alıcı konumunda yetişmiş olan öğretmenlerin, görev yaptıkları alanlarda benzer şekilde eğitim vermeleri kaçınılmaz görülmektedir. Bu nedenle, eğitim sistemi içerisindeki amaçlar, programlar ve içeriklerin güncellenmesi ve değiştirilmesi büyük bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, öğretmenlerin mevcut yetkinliklerini sürekli olarak değişen dünya şartlarına uyarlamaları beklenmektedir. Eğitim sisteminin unsurları ne kadar iyi olursa olsun, eğer öğretmenler yeterince donanımlı yetiştirilmiyorsa ya da kendilerini çağa uygun olarak geliştirmemişlerse, yapılan reformların ve düzenlemelerin istenen başarıya ulaşması mümkün olmayacaktır (Erol, 2022).

Doğan (2020) araştırmasında, “MEB 21. Yüzyıl Öğrenci Profili Çalıştayı” raporuna yer vererek, yapılandırmacılık ile tasarlanan öğretim programlarının öğretmenler tarafından etkili bir şekilde uygulanamaması noktasındaki sorunu belirtmektedir. Dolayısıyla sözü edilen bu becerilerin 21. yüzyılda hala klasik eğitim anlayışları ile öğrencilere edindirilemeyeceği açıkça görülmektedir. Bu yüzyılda kişisel farklılıkları baz almayan tek tür eğitim planlarının yer aldığı davranışçı kuramlar yerine yapılandırmacı kuramlara başvurulması önem kazanmaktadır. Bilgi, iletişim ve teknolojinin zirve yaptığı bu yüzyılda öğretmenlerin; bilgiyi ve kaynaklarını araştırıp bulma, bilgi ve teknolojiyi aktif ve etkin bir şekilde kullanma noktasında kendilerini yeterli hissetmeleri gerekmektedir. Çünkü öğrencilerin 21. yüzyıl beceri gelişimlerini destekleyerek bu becerileri aktaracak olan öğretmenlerin öncelikle kendilerinin bu becerilere sahip olması gerekmektedir (Voogt vd., 2013).

21. yüzyıl bilgi toplumunda teknolojinin dilini anlayan ve aktarabilen bireylere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada ortaya çıkan “dijital akıcılık (digital fluency)” terimi, okuryazar olmanın üstünde bir kavram olarak devamlı gelişen teknolojiye en üst seviyede yararlanma becerisi olarak tanımlanmaktadır. Eleştirel düşünme, yaratıcı tasarımlar oluşturma, iletişim kurma, bilinçli kararlar verme, problemleri sezme ve çözme becerilerini kapsayan dijital



akıcılık; teknolojik araçlardan ve kanallardan yararlanma yeteneği olarak görülmektedir (Alexander vd., 2019).

Öğretmenlerin; 21. yüzyıl becerilerinin neler olduğunu bilmeleri, bu becerileri öğretim ortamlarına dijital bir teknoloji olarak nasıl dahil edeceklerini öğrenmeleri gerekmektedir (Yeni, 2018). Çünkü teknolojinin yaygınlaşması ile bilgi sahibi konumundaki öğretmenler yerini kitle iletişim araçlarına bırakmaktadır. Bir bilgi kaynağı ve bilgi aktaran olarak öğrencilerin ilk tercih ettiği merci, teknoloji olmaktadır. Bu sebeple eğitim sistemi içinde 21. yüzyıla uygun bir öğretmen modeli ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır. Geleneksel yöntemlere bağlı kalan öğretmenler bilgi çağının içine doğmuş olan yeni kuşağa yetememektedir. Günümüzde kitle iletişim araçlarından limitsiz bilgiye kolayca ulaşabilen öğrenciler okul ortamına öğretmenlerinden daha çok bilgi ile gelmektedirler (Özcan, 2013).

Kitle iletişim araçlarının bu kadar geniş çaplı kullanan bu kuşağa, alfa kuşağı denilmesinin yanı sıra dijital ortamları sıkça kullanmaları sebebiyle “dijital yerli” adı da verilmektedir. Teknolojik yeniliklere sonradan şahit olan ve öğrenmeye çalışan daha eski nesillere ise “dijital göçmen” adı verilmektedir. Dijital yerliler, doğdukları andan itibaren günlük hayatlarının bir parçası olarak teknolojiyle karşı karşıya kalmaktadır (Hett, 2012). Dijital göçmen denilen grupta kalan öğretmenler için bu nesil ile aralarındaki farkı kapatmak amaçlanmalıdır. Öğretmenlerin, dijital yerliler grubunu anlayabildiğini sözle ifade etmeleri yerine fiili olarak göstermeleri gerekmektedir. Yeniliklerin ve teknolojinin içindeki dijital yerlilere, dijital göçmenlerin kullanacağı geleneksel yöntemler ile 21. yüzyıl becerilerini edindirmenin zor olacağı düşünülmektedir (Kuuk, 2019).

21. yüzyılda “endüstri 4.0” gündemdeyken, şimdiden “toplum 5.0” konuşulmaktadır. Toplum 5.0 ile teknoloji alanındaki gelişmelerin insanlara faydalı olacak şekilde kullanılması ifade edilmektedir. 21. yüzyılın uzantısı bilgi toplumunun, toplum 5.0’den doğan “süper akıllı toplum”a dönüşmesi öngörülmektedir. Her koşulda bahsedilen dönüşümler sonucunda oluşması beklenen “dijital toplum”, mesafe ve zamandan bağımsız olarak toplumların hayat biçimleri üzerinde “dijital dönüşüm” adıyla bazı değişiklikler ortaya çıkarmaktadır ve ilgili değişikliklerin devam etmesi öngörülmektedir (Erol, 2022).

Özellikle 2019 yılından beri dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını düşünüldüğünde; 2022 yılına kadar bile, hızlı bir şekilde meydana gelen değişiklikler ile eğitim alanında derslerin işlenişinden çalışma alanında çeşitli kurumların iş yapma şekillerine, günlük hayatta insanların yaşayış biçimlerine ve alışkanlıklarına kadar birçok köklü değişiklik görülmektedir. “Dijital dönüşüm”ün hız kazandığı bu süreç, dijital teknolojileri ve araçları eğitimde önemli bir noktaya taşımaktadır. Bu teknolojilere tüm meslek alanlarında hızlı bir şekilde yer verilerek mesleklerin revize edilmesi gereği ortaya çıkmaktadır (OECD, 2021). 2022 yılının ortalarına kadar etkisi devam etmekte olan Covid 19 salgını birçok alanda değişikliklere sebep olmaktadır ve bazı değişikliklerin pandemi bitse dahi yaşanmaya devam edeceği öngörülmektedir. Ülkemizde, bu süreç içinde uygulanmaya çalışılan uzaktan eğitim çalışmaları ve çevrimiçi seminerler, telekonferanslar için bilgi, teknoloji ve iletişim araçlarının etkin bir şekilde zaman ve mekan kavramı olmaksızın kullanılabilir hale gelmesi bu dönüşümün en belirgin örnekleri olarak görülmektedir. Bu dönüşüm; eğitim alanına daha çok pedagojik, teknolojik veya düşünsel olarak yansımaktadır. Bu noktada eğitim sisteminin en önemli paydaşlarından olan öğretmenlerin yeri ve tanımı yeniden değerlendirilmektedir (Erdoğan, 2020).

21. yüzyılda yetiştirilen bireyler için sadece bilgi ve pozitif bilimler yeterli olmayacaktır. Düşünce gücünün öğretilmesi felsefesini temele alan ve sanat eğitimi, teknoloji, ekran okuryazarlığı becerilerinin eklenerek sürdürüldüğü, bireylere bu becerilerin alışkanlık





olarak kazandırılmasını sağlayan eğitime ihtiyaç duyulmaktadır. Fikri açık, özgün, kültür seviyesi yüksek bireylerin yaşamın her anına eleştirel bakış açısıyla yaklaşabilme becerisinin edindirilmesinin hedeflenmesi önem arz etmektedir. Bilgi çağının kuşağı eğitilirken kişisel ve kültürel farklılıklara zenginlik gözüyle bakabilmesi, içinde yaşadığı topluma fayda sağlamayı hedeflemesi, üretici ve kendini gerçekleştirerek kişisel doyumu yaşayabilmesinin amaçlanması gerekmektedir (Hotaman, 2019).

İçinde bulunulan çağın ihtiyaçlarına uygun bilgi ve beceriler bireylere kazandırılarak geleceğe hazırlanmalı, iş hayatında kendilerine ait alanı bulmaları sağlanmalı, yaşama yenilikçi ve eleştirel bir bakış açısıyla yaklaşımları amaçlanmalı, hayat boyu öğrenmeyi alışkanlık haline getirmeleri sağlanmalı, proje geliştiren, üretken, ekip çalışmasına ve iş birliğine uyumlu bireyler yetiştirmek hedeflenmelidir. Araştırmalara göre, eğitim sistemi içinde yetiştirilen bireylerin meslek hayatına geçtikleri zaman bazı mesleklerin artık var olmayacağı ve bu bireylerin kendilerine farklı meslekler seçmek zorunda kalacakları öngörülmektedir. “Kazanılan ve Kaybedilen Meslekler” araştırmasının raporuna göre, akıllı makinelerle iş hayatında yer verilmesi ile üretim ve hizmet sektöründe manuel şekilde iş yapılmasına gereksinimin giderek azalmakta olduğu ifade edilmektedir. Bu durumun sonucu olarak 21. yüzyıl toplumunda meslekler içinde bazılarının olan ihtiyacın azalması beklenmektedir. Dahası, zamanla bazı mesleklerin tamamen yok olacağı düşünülmektedir.

Özellikle 21. yüzyıl teknolojisinin ve toplumunun getirdiği önemli dönüşümlerin, 2030’lu yıllara gelene kadar milyonlarca kişinin işsizlik yaşamasına ve milyonlarca kişinin işini kaybetmesine sebep olacağı belirtilmektedir. Akla ilk gelen mesleklerin yarısından fazlasını, gelecekte robotların yapabileceği ön görülmektedir. Gelecekte olması beklenen bu dönüşümlerin eğitim ortamlarında dikkate alınarak, yetiştirilen bireylere 21. yüzyılın gerektirdiği ekonomik ve mesleki becerilerin kazandırılması gerekmektedir. Özellikle “21. Yüzyıl Becerileri” kapsamına insanları makinelerden ve robotlardan farklılaştıracak becerilerin dahil edilerek eğitim ortamlarında öğrencilere kazandırılması beklenmektedir (Erol, 2022).

Bu açıdan bakıldığında bugünün eğitim koşulları ve geçmişten getirilen bilgiler ile şu an var olmayan mesleklere yetecek kişilerin yetiştirilmeye çalışılması gerekmektedir. Bu sebeple eğitim ortamlarında planlanacak düzenlemelerin sadece güncel şartlar dikkate alınarak yapılması yine bir sorun meydana getirecektir. Bunun yerine geleceği öngören, ileri görüşlü, gerekli durumlara uygun olarak farklı dönemlerde güncellenerek uygulanabilecek esnek düzenlemelerin planlanması gerekmektedir (Soysal, 2019). Kişilerin istekleri, beklentileri, ihtiyaçları doğrultusunda eğitim sürecinin şekillendirilmesi önem taşımaktadır (Melvin, 2011). Bunların sonucunda, bireylerin eğitim hayatlarını tamamlayıp meslek hayatlarına geçtiklerinde çağın gereksinimlerine yanıt verebilecek becerilere sahip olacağı ve çağın yeni ortaya çıkan mesleklerine dahi ayak uydurabileceği düşünülmektedir (Dilekçi, 2021).

Dünya Ekonomik Formu (WEF) (2015), insanların gelecek dönemlerde hayatta kalabilmeleri için gerekli becerileri “problem çözme, özyönetim, işbirlikçi çalışma, teknolojiyi kullanma ve geliştirme, analitik düşünme ve yenilikçilik, aktif öğrenme ve öğrenme stratejisi, karmaşık problem çözme becerisi, eleştirel düşünme ve analiz, yaratıcılık ve girişimcilik, liderlik ve sosyallik, teknoloji kullanımı (bilişsel esneklik), teknoloji tasarımı ve programlama, dayanıklılık, stres toleransı ve esneklik, muhakeme” olarak sıralamaktadır (Erol, 2022: 39).

### **3. KARAR VERME VE MESLEKİ ÖZERKLİK**

#### **3.1. Öğretmenler İçin Karar Verme**

Bir toplumun ilerlemesinde ve yeni nesillerin başarılı bir şekilde yetişmesinde en önemli faktör öğretmenlerdir. Toplumun refah düzeyinin yükseltilmesi, nitelikli insan gücünün



geliştirilmesi, bireylerin sosyal ilişkilerinin güçlendirilmesi ve gerçek hayata hazırlanması süreçlerinde öğretmenlerin kritik bir rolü vardır. Kişisel ve toplumsal hedeflere ulaşmak için, öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda karşılaşacakları sorunları etkili bir şekilde çözebilmeleri büyük önem taşımaktadır (Demircan, 2018).

Karar verme süreci, eğitim açısından önemli bir yer kaplamaktadır. Eğitimin kalitesinin oluşturulmasında ve yükseltilmesinde en temel olarak kişilerin düşünce biçimleri ile pratik seçimleri rol oynamaktadır. Eğitim ve öğretim sürecinin, hemen hemen tüm aşamalarında eğitimciler karar verme durumu ile karşılaşmaktadır. Bir ülkede yürütülecek eğitim politikasının düzenlenmesi, ilgili bakanlığın tercihleri ve yöntemleri, öğretmenlere aktarılması, il milli eğitim müdürlükleri, ilçe milli eğitim müdürlükleri, okul yönetimi, okul ve sınıf kuralları, öğretmenlerin eğitim ve öğretim düzenlemeleri ve planlamaları; karar verme ile hem süreç hem de uygulama olarak ilişkilendirilmektedir.

Özellikle eğitim ve öğretim süreçlerinin başlıca yürütücüsü öğretmenlerin, sınıf ortamında ve okul içinde karşılaştığı sorunlar ve durumlar için çözüm üretmesi ve bir sonuca ulaşması gerekmektedir. Bu noktada karar verme sürecini ve karara varmayı her öğretmen gün içinde defalarca deneyimlemektedir. Bir öğretmen; eğitim ve öğretim süreci içinde ders programlarının uygulanmasında, etkinliklerin planlanmasında, kaynakların kullanımında, eğitim ve öğretim programlarının düzenlenmesi ve uygulanmasında, öğrenci seviyelerinin tespit edilmesinde, gerekli önlemlerin alınmasında, ölçme ve değerlendirme çalışmalarının yapılmasında ve bunun gibi daha birçok durumda karar verme becerisine gerek duymaktadır (Erol, 2022).

Karar verme, kurumlarda iki boyutta uygulanmaktadır. Birinci boyut olan bireysel karar verme, kişilerin kendileriyle alakalı bireysel kararlarını kapsamaktadır. Kişinin tek başına aldığı bu karar, kişinin barındırdığı bilgi ve beceri ile ilişkilidir. İkinci boyut olan grup ile karar verme veya kurumsal karar verme, kurumun hedeflerine uygun olarak idareciler tarafından verilen kararları içermektedir. Kurumlarda karar verme, amaçlara ulaşmak için önemli bir süreç olarak görülmektedir. Doğru yerde ve doğru zamanda alınan bir karar, kurum içi başarıyı arttırmaktadır. Bu sebeple kurumlarda karar verme vazgeçilmez bir konumdur. İdareciler tarafından verilen kararlar, kişisel ve kurumsal sonuçlar meydana getirmektedir (Erol, 2022).

Karar verme sürecine geniş bir katılım, eğitimin tüm paydaşlarının bilgi alanlarını sürece yansıtmasını sağlamaktadır. Okul liderleri, öğretmenleri karar verme süreçlerine katılmaya teşvik ettiklerinde, ilgili yerlere doğru kişileri görevlendirildiklerinde kurumların başarısı, kalitesi ve motivasyonu artmaktadır (Aydın, 2013). Ek olarak, karar verme sürecine birlikte dahil olan idarecilerin ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerini olumlu yönde etkilemektedir. Araştırmalara göre, öğretmenler okul ortamında kendilerine verilen daha önemli sorumlulukları üstlenme eğilimi göstermektedir. Bu nokta öğretmenler, en çok öğretim ve program konuları hakkında karar verme süreçlerine dahil olmayı istediklerini ifade etmektedir (Aydın, 2010).

Demokratik bir kurum ortamında, kararların sonucundan etkilenecek kişilerin karar alma sürecine dahil olmaları gerekmektedir. Kurum içi alınacak herhangi bir karardan, farkında olmasa bile kurumda yer alan tüm kişiler etkilenmektedir. Yalnız verilen kararların bile; yalnız verilen bir karar olmadığı, kurum içindeki kişilerin karmaşık ilişkilerinden kararların daima etkilendiği görülmektedir. Bu sebep ile bireysel veya grup şeklinde alınmış herhangi bir kararın kurumu ne düzeyde etkileyeceği üzerinde durulması gerekmektedir (Kıral, 2015).

21. yüzyıl bilgi çağı, karar kavramının önemini; kurumların daha başarılı olması ve devamlılığını sağlayabilmesi için ön plana çıkarmaktadır. Kurumsal bir yaklaşım ile karar verme, kurumların etkinliklerini sağlamakta olan idarecilere yönelik bir süreci işaret



etmektedir. Bir liderin karar vererek diğerlerinin bu kararı uygulaması bakış açısının, geride bırakılması zorunluluk haline gelmektedir. Karar uygulayıcılarının, aynı zamanda karar vericiler olması gerekmektedir. Tüm paydaşların birlikte karar almasına yönelik eğilimlerin çoğaltılması gerekmektedir. Bu eğilim, kararın yansıtacağı her noktaya karar verme eylemini de yaklaştırmayı ve karar verme sürecini birlikte deneyimlemeyi hedeflemektedir (Koçel, 2014).

### **3.2. Öğretmen Özerkliği**

21. yüzyıl bilgi toplumunda en önemli olgulardan biri değişim olarak öne çıkmaktadır. Küresel düzeyde toplumun tüm kesimlerini etkileyen bu değişimlere karşı doğru bir tutum geliştirme gerekliliği, eğitim sistemlerinde okullar ve öğretmenler için yenilenmeyi zorunlu kılmaktadır. Öğretmenlerin bu gelişmelere uyum sağlaması, değişim süreçlerinde kendilerine bir yer edinmeleri ve kendilerini etkili bir şekilde ifade etmeleri büyük önem taşımaktadır. Gelişen dünya koşullarıyla birlikte, öğretmenlerin sorumlulukları her geçen gün artmakta, ancak bu bireylerin güçlendirilmediği hatta giderek güçlerinin azaltıldığı gözlemlenmektedir (Keskin, 2021).

Eğitim sisteminin en değerli unsurlarından biri olan öğretmenler, öğrencilerin kişisel gelişimlerine ailelerinden sonra en fazla etki eden kişiler olarak kabul edilmektedir. Bilişsel beceriler kazandırma görevi üstlenen öğretmenlerin sahip olduğu duygu, düşünce, inanç, tutum, alışkanlık ve yeterlilikler, öğrencileri etkileme potansiyeline sahip olduğundan, öğretmenler her yönüyle öğrencileri için birer rol model olmaktadır (İpek, 2015). Bu nedenle, pek çok sorumluluğu üstlenen öğretmenlerin geleceği şekillendirmesi kaçınılmazdır. Eğitimin kalitesinin oluşturulması ve yükseltilmesinde sorumluluk sahibi olan öğretmenlerin, düşünce tarzlarıyla pratik seçimler ve karar verme süreçlerinde özgür ve tarafsız kararlar alması gerekmektedir.

Bugün eğitim dünyasında; okulların kurumsal vizyonlarının ve misyonlarının yerine getirilebilmesi, öğrencilerin kişisel ve akademik başarılarına ulaştırılabilmesi için öğretmenlere serbest alanların tanınmasının gereği tartışılmaktadır. Öğretmenlerin, tanımlı bu alanlarda özgür biçimde hareket edebilmeleri ve karar alabilmeleri "özerklik" kavramını çağrıştıran öğretmenlerin "özerk" davranışlarının, okulların başarı seviyelerini ve gelişmişlik düzeylerini yükseltmesi beklenmektedir. Bu sebeple öğretmenlerin meslek alan içinde daha fazla sorumluluk üstlenmelerinin sağlanması gerekmektedir. Öğretmenlerin özgür davranışlar ve karar alanları kazanabilmeleri için merkezi olarak eğitim müdürlüklerinde ve yerel olarak da okul içinde yönetimden mesul kişilerin, öğretmenlerde özerk olma girişimlerini ortaya çıkarmaları ve desteklemeleri gerekmektedir (Çolak, 2016). Özellikle eğitim kurumlarında okul liderlerinin davranışlarının olumlu ve yapıcı olması öğretmenlerde özerkliğin artmasını desteklerken olumsuz ve yıkıcı davranışlar özerklik davranışlarını azaltmaktadır (Bayat, 2019).

### **3.3. Öğretmenlerin Mesleki Özerkliği**

Bu bağlamda dikkat çeken bir kavram "öğretmen özerkliği"dir. Öğretmenlerin mesleki özerklik kavramı, alanında uzun bir geçmişe sahip olmasına rağmen son yirmi yılda daha fazla önem kazandığı gözlemlenmektedir. Öğretmen özerkliğinin öneminin artmasının nedenleri arasında; öğrencilerin özerk davranışlar geliştirmesine yardımcı olması, öğrencilere olumlu etkilerde bulunması, okul iklimini dönüştürmesi ve eğitimin kalitesini yükseltmesi sayılabilir. Öğretmenlerin mesleki olarak özerk bir şekilde hareket etmelerinin gerekliliği, eğitim-öğretim sürecinin ve eğitimdeki reform çalışmalarının merkezinde öğretmenlerin bulunmasından kaynaklanmaktadır. Öğretmenler, eğitim sisteminin en etkili bileşenleri olarak kabul edildiklerinden, hükümetler tarafından eğitim politikalarının uygulayıcıları olarak, aileler ve toplum tarafından ise öğrencilerin rehberleri olmaları beklenmektedir. Bu nedenle, öğretmenler



için etkili bir özerklik sağlanması şarttır. Bu görüş, merkezi yöneticilerin yerel düzeyde okullardaki eğitim-öğretim süreçlerine doğrudan katılmadığı durumlarda, öğretmenlerin bireysel deneyimlerine dayalı olarak daha etkili ve faydalı kararlar alabileceği argümanına dayanmaktadır. Böyle durumlarda, öğretmenlerin desteği olmadan önceden belirlenmiş yaptırımlarla alınan kararların eğitim-öğretim sürecinde olumsuz sonuçlar doğurabileceği öngörülmektedir (Erol, 2022).

Öğretmenlerin mesleki özerklikleri; yeterlilik alanlarının belirlenmesi, öğretim programlarının içeriğinin tespit edilmesi ve uygulanması, ders kitaplarının seçiminde, öğretim yöntem ve tekniklerinin belirlenmesinde ve eğitim-öğretim sürecinin izlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, öğretmenler için özerklik; iş ortamlarının düzenlenmesi, eğitim ve öğretimin planlanması, yönetim süreçlerine katılım ve bu alanlarda karar verme yetkileriyle ilişkilendirilmiştir. Özerklik kavramı, öğretmenlere yaratıcılık ve yenilikçilik potansiyelini geliştirme, öğrenme ve ayırt etme özgürlüğü tanıma, mesleki olarak kendilerini ifade etme fırsatı sağlama ve mesleki motivasyonlarını artırma gibi avantajlar sunmaktadır (Erol, 2022).

Özerklik sahibi kişilerin ve kurumların, karar verme ve probleme çözme becerilerine sahip oldukları düşünülmektedir. Merkezi yönetimlerden hazır bir şekilde getirilen kararlar yerine kuruma ve kişiye uygun kararların uygulanması; karar vermeyi, problem çözmeyi ve yaratıcılığı gerektirmektedir. Kişilerin ve kurumların karar süreçlerinde yer almaları, kurumlarına ve mesleklerine olan bağlarını desteklemektedir (Yavuz, 2016). Merkezi olarak alınan kararların direkt olarak uygulandığı kurumlarda, onlar yerine karar verilmiş olduğu için okulun ve öğretmenlerin düşünmelerine gerek kalmamaktadır. Özerk kişi ve kurumlarda kendini geliştirme süreci doğal bir süreç olarak işlerken özerk olmayan kişi ve kurumlar değişimin bir parçası olamamaktadır.

Mesleki özerklik yetisine sahip öğretmenler, öğrencilerine özerklik konusunda destek olmaktadır, öğrencilerinin isteklerini dikkate alarak öğrenci merkezli bir sınıf iklimi oluşturmaktadır, öğrencilere soru sormakta, öğrencilerinin sorularına içtenlikle yanıt vermektedir. Öğrencilerin özerklik davranışlarını destekleyen öğretmenler, öğrencilerin öğrenme heveslerini oluşturmaya ve geliştirmeye özen göstererek yeni öğrenme eğilimlerinin oluşmasına öncülük etmektedir. Öğretmenler, emirlerin ve katı kuralların olduğu sınıf ortamlarından kaçınarak öğrencilerde içsel motivasyonu yapılandırmaya çalışmaktadır (Güvenç, 2011). Öğrencilerin duygu, düşünce ve bakış açılarını anlayan özerk öğretmenler tarafından; öğrencilerde kişisel ilgiler, amaçlar ve tercihler için sunulan fırsatlar ile özerklik ve isteklilik algıları oluşturulmaktadır.

Öğretmenlerin mesleki özerklik davranışlarının, öğrencilere katkısı olduğu gibi okula da katkısı olmaktadır. Öğretmenlerin etkin olarak karar sürecine katıldığı okullarda, davranış problemleri daha az yaşanmaktadır. Özerkliğin hakim olduğu eğitim ortamlarında idareciler ve öğretmenler arasında işbirliği oluşmaktadır ve bu işbirliği sonucunda öğretmenler, mesleklerine ve kurumlarına bağlılık göstermektedirler (Çolak ve Altınkurt, 2017). Uyumlu çalışma ortamının sonucunda stresin azalması ve iş tatmininin artması ile mesleki özerklik, mesleki profesyonelliği de getirmektedir (Özaslan, 2015). Okul idaresiyle birlikte öğretmenlerin; okulda gerçekleşen karar süreçlerine, yönetim süreçlerine ve maddi kaynakların yönetilmesi süreçlerine dahil olması; öğretmenlere yetkiler verilmesi, kararların beraber alınarak uygulanması, denetlenmesi, gerekli herhangi bir duruma müdahale edilmesi; öğretmenlerin mesleki özerkliğini geliştirmektedir (Çolak ve Altınkurt, 2017).

Öğretmen özerkliği; öğretmenlere, çevresindekiler tarafından saygı ve değer görme fırsatı vermektedir. Konuların çözümünde başarılı bir şekilde kararlar alan, sorumluluklar alan ve süreci yöneten öğretmenlerin; çevresindeki diğer kişilerden, öğrencilerinden ve



meslektaşlarından daha fazla saygı gördüğü gözlemlenmektedir. Çevreden gördüğü saygı sonucunda ise kendisine yönelik olumlu algıları artan bir öğretmenin başarıya olan inancı yükselmektedir (Öksüz Gül, 2015).

### **3.4. Öğretmenlerin Mesleki Özerkliği Etkileyen Etmeler**

Öğretmenlerin mesleki özerkliğini olumsuz yönde etkileyen etmenlerin yanı sıra ailelerden meydana gelen şikayetlerin ve yöneticilerin bu durumlardan etkilenmesi yer almaktadır. Denetim altında olma hissiyle eğitim ve öğretim çalışmalarını devam ettirmeye çalışan öğretmenler, özgürlük alanlarının sınırlandırıldığını düşünmektedirler. Ailelerden, yöneticilere ulaşan şikayetlerin sonucunda yöneticilerin, öğretmenin yanında olmayan ve öğretmeni korumayan kararlar alması; öğretmenlerin özerklik davranışlarının azalmasına sebep olmaktadır (Erol, 2022).

Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri, mesleki özerkliği olumsuz olarak etkilemektedir. Yoğun ve stresli çalışma saatleri sonucunda kendini yorgun hisseden öğretmenlerin, bir başka gün için enerjisi kalmamaktadır. Kişinin bedensel olarak ve ruhsal olarak enerjisinin kalmaması şeklinde açıklanan tükenmişlik, strese ve kaygıya sebep olmaktadır. Öğretmenlerin mesleki özerklik davranışlarını etkileyen durumlar arasında mesleki yeterlilikleri de yer almaktadır. Kendisini mesleki olarak yeterli ve tatmin hisseden bir öğretmenin, özerk davranışlar sergilemesi mümkün görülmektedir. Öğretmenlerin mesleki özerklik davranışlarının meydana gelmesini tetikleyici birçok içsel ve dışsal faktör olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin istifa etmesinin nedenleri arasında, özerkliğin var olması veya özerkliğin aslında var olmaması gösterilmektedir (Pearson ve Hall, 1993). Özgür çalışma alanının olmaması, denetim ve kontrollere sıkça yer verilmesi, yeni durumlara karşı toleransın düşük olması, değişikliklere karşı hevesinin olmaması gibi durumlar, öğretmenlerin özerklik davranışlarını düşürmektedir ve bazı durumlarda öğretmenlerin istifa etmesi ile sonuçlanmaktadır.

### **3.5. Öğretmenlerin Mesleki Özerklik Modelleri**

Öğretmenlerin mesleki özerklik davranışlarını incelemek amacıyla çeşitli modeller geliştirilmiştir. Hoyle ve John'un 1995 yılında ortaya koyduğu "sorumlu özerklik" modeline göre, öğretmenlere özgürlük tanınması gerekmekte ancak merkezi otoritelerin beklediği görevlerin de yerine getirilmesi önemlidir. Bu modelde, okul yönetimi okuldaki unsurlar arasında bir uyum sağlamaya çalıştığı için okul yöneticileri ön planda yer almaktadır (Parker, 2015). 2010 yılında Pitt tarafından oluşturulan "profesyonel özerklik" modeli, okul idaresinin ve öğretmenlerinin okulun bütün unsurları ile ilgili konularda beraberce söz sahibi olduğu ve birlikte karar aldığı bir model olarak tanımlanmaktadır. 2011 yılında Gabriel ve arkadaşları tarafından oluşturulan "katılımlı özerklik" modeli, öğretmenlere özgürlüğün tanındığı ancak tek başına hareket etmenin mümkün olmadığı bir modeli ifade etmektedir. Model; okul yöneticilerinin, öğretmenleri geliştirmeye ve yenilenmeye teşvik ederken işbirliği becerisini kazandırmaya çalışmalarını kapsamaktadır.

Öğretmenlerin deneyimlerini, diğer öğretmenlerle paylaşmasının önem kazandığı bu modelde, liderlerin yönetim biçimleri ve güç seçimleri belirleyici olmaktadır. Bu modellerden en çok kullanılan model; MacBeath'ın 2012 yılında oluşturduğu ve yetkililerin, faaliyetler ve teorik bilgiler bağlamında kontrole hakim oldukları "çalışma özerkliği" modelidir. Faaliyetlerde ve mesleki durumlarda özerk kararlar ve hareketler gerektiren bu model; motivasyonu, girişimciliği, yaratıcılığı, planlayıcılığı, iş tatminini artırarak profesyonelliği yükseltmektedir. Öğretmenlerin mesleki özerkliklerinin farklı yönleri modeller aracılığı ile ortaya çıkarılmaktadır. Çalışma özerkliği modeli; öğretmenlerin, öğretim süreci konularında



özerkliğini, motivasyonunu, iş doyumunu, girişimciliğini, planlayıcılığını ve yaratıcılığını ön plana çıkarmaktadır. Profesyonel ve katılımlı özerklik modelinde; okul liderleri ile öğretmenlerinin beraber hareket etmeleri, işbirliği, etkileşim, ortak kararlar ve liderlik biçimleri dikkat çekmektedir. Sorumlu özerklik, okul liderlerinin ve seçtikleri yönetim stratejilerinin vurgulandığı bir model olarak tanımlanmaktadır. Bu modelde özerklik kadar merkezi yönetimler de önemli görülmektedir (Keskin, 2021).

### 3.6. Öğretim Programı Özerkliği

Nitelikli öğretim programlarının oluşturulmasında eğitim sisteminin önemli unsurlarından biri olan öğretmenlerin katkılarının bulunması ve kendi görüşlerini ifade etmeleri büyük bir önem taşımaktadır. Öğretmenlerin kararlarının sürece dahil edilmesiyle birlikte eğitim kalitesinin artacağı düşünülmektedir (Çolak, 2016). Öğretim programı özerkliği, ders kitaplarını ve diğer materyalleri belirleme yetkisine sahip öğretmenlerin; öğrencilerin kişisel, sosyal ve kültürel farklılıklarını, hazır bulunuşluk seviyelerini, beklentilerini, isteklerini ve ihtiyaçlarını dikkate alarak uygun etkinlikler, materyaller, içerikler, yöntemler ve öğrenme ortamları geliştirme yetkisini kapsamaktadır. Ayrıca, öğretim programı özerkliği, standartlara uygun içeriklerin hazırlanması sürecinde, programın hem genişletilmesini hem de derinleştirilmesini dengeleyerek öğrenci ihtiyaçlarını karşılamaya ve ilgilerini çekmeye yönelik bir çaba olarak değerlendirilmektedir (Ormond, 2017). Öğretmenlerin; öğrencilerinin ihtiyaçlarını dikkate alarak, mesleki bilgilerini ve deneyimlerini referans alarak, seçenekler arasındaki en iyi programı belirlemeleri anlamına gelmektedir. Öğrenme sürecinin geliştirilmesi için analitik ve yansıtıcı stratejilere başvuran öğretmenler, belirli ölçülerle programının sınırlarını geçmektedir ve süreci zenginleştirmeye çalışmaktadır (Yolcu, 2019).

Öğretim programı özerkliği olmadan bir öğretmenin mesleki özerkliğinden bahsetmek imkansız olmaktadır. Öğretim sürecinde öğretmenlerin bireysel ve özgür kararlarının yer alması gerekmektedir. Öğretmenlerin; neyi, ne zaman, ne kadar ve nasıl öğrenciye sunacağı konusunda öğrencilerin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak öğretim sürecini ayrıntıları ile tasarlaması gerekmektedir.

### 3.7. Öğretme Süreci Özerkliği

Öğretim sürecindeki özerklik, öğretmenlerin eğitim sırasında kullanacakları yöntemler ve teknikler, ölçme ve değerlendirme araçları, öğrencilere sağlanacak geribildirimler ve ödüller, sınıfın düzeni, iletişim biçimleri ve kuralları gibi unsurları kapsamaktadır. Bu durum, ders içindeki etkinliklerin öğretmen tarafından belirlenmesini, öğrencilerin öğrenme stillerinin belirlenerek uygulamaların buna göre şekillendirilmesini, gerekli yöntem ve tekniklerin kullanılmasını, öğrencilerden elde edilen verilere dayanarak uygun materyallerin seçilip kullanılmasını gerektirmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin pedagojik yeterlilik kazandırma sürecinde doğru yer, zaman ve yöntem seçimlerinin bilincinde olmaları gerektiği anlamına gelmektedir (Ramos, 2006). Mesleki uygulamaların bir sonucu olarak özerkleşen öğretmenler, davranışları ve tutumları ile öğrencilerin özerklik yönünü geliştirmektedir. Bu özerklik türünde öğretmenlerin; finans, insan ve kaynak kullanımı ve yönetimi gibi eğitimsel konularda karar verici konumda yer aldığı görülmektedir. Okul yöneticileri ile birlikte eğitim ve öğretim süreciyle ilgili konularda karar verme, denetleme ve müdahale aşamalarında; öğretmenlerin aktif olarak yer almasını ve yetki sahibi olmasını kapsamaktadır (Karabacak, 2014).

Öğretme sürecinde özerlik sahibi olan öğretmenler, etkinliklerin hazırlanması aşamasında öğrencilerin isteklerini ve ihtiyaçlarını dikkate almakta; materyal, etkinlik, değerlendirme gibi karar gerektiren alanlarda ise özgür hareket etmektedirler (Yolcu, 2019). Öğretmenler, okul içinde öğrenciler ile devamlı olarak iletişim içinde olmaları sebebiyle öğrencilerin ilgi, istek, beceri, ihtiyaç durumlarını yakından görmekte; okul ve aile durumlarını



takip etmektedir. Merkezden hazır olarak gelen programların tüm bu durumlara hakim olmasının imkansız olması ve mevcut ihtiyaçlara uygun düzenlenmemiş olması süreçte bazı değişiklikleri zorunlu kılmaktadır. Öğretmenlerin; öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamak için, bu noktada devreye girerek özgür kararlar vermeleri, özerk davranışlar sergilemeleri; öğretme sürecinin zenginleşmesine ve öğretme ve öğrenmenin meydana gelmesinde başarıya ulaşılmasına yardımcı olacaktır (Yurtseven, 2019). Bu süreçte sorumluluk alan, özgür alanlara sahip öğretmenler; öğrencilerin her öğrenme anını daha yeni, farklı ve iyi öğrenme tecrübeleri ile zenginleştirmelerine fırsat sağlayacaktır.

### **3.8. Mesleki İletişim Özerkliği**

Mesleki iletişim özerkliği, öğretmenlerin iş arkadaşları, veliler ve yöneticilerle olan diyaloglarında özgürlüklerini ifade eder. İletişimin etkili bir şekilde gerçekleşebilmesi için ifadelerin net ve anlaşılır olması büyük önem taşımaktadır (MEB, 2015). Öğretmenlik, doğası gereği öğrenciler, veliler, yöneticiler ve diğer meslektaşlarla sürekli iletişim kurmayı gerektiren sosyal bir meslek dalıdır. Bu mesleğin uygulanmasında iletişim, anlatım ve konuşma becerileri kritik bir rol oynamaktadır; dolayısıyla öğretmenler, farklı bireylerle sürekli etkileşim halindedir. Açık ve etkili bir iletişim, öğrencilere bilgi ve becerilerin kazandırılmasını sağlamaktadır. Bu özerklik alanında ister öğrenciler ile ister eğitimin diğer paydaşları ile kurulan iletişimlerde korku ve kaygı duymadan, duygu ve fikirlerin rahat bir şekilde karşı tarafa iletilmesi gerekmektedir. İletişim becerileri düzeyinde özerk olmayan bir öğretmenin mesleki olarak da özerk olması beklenemez. İletişim becerilerinde ve mesleki alanlarında özerk olan öğretmenlerde, güven hissi gelişerek kendilerini daha rahat hissetmesi ile mesleğe aidiyet ve motivasyon oluşmaktadır (Çolak, 2016). Sağlıklı bir iletişim eğitsel amaçlara ulaşmayı sağlamaktadır. Etkili bir iletişimin yanı sıra sözel ve sözel olmayan iletişiminin öğrenciler karşısında önemi olan öğretmenlerin davranışları ve diyalogları öğrenciler üzerinde iz bırakmaktadır.

Mesleki iletişim özerkliğinin bulunduğu okullarda; problem durumları rahatça ve korkusuzca konuşulmakta ve problemlere uygun çözüm yolları oluşturulmaktadır. Ayrıca öğretmenler; yöneticiler ile yaşanan sorunlarda endişe, korku ve baskı hissetmeden fikirlerini özgür bir şekilde belirtmektedir. Bunun sonunda ise öğretmenlerde mesleki alanlarda özgürlük ile birlikte huzur, güven ve mesleğe aitlik duygusu oluşmaktadır. Okulun olumlu ikliminin oluşmasında pay sahibi olmalarına olanak sağlamaktadır. Okulların, eğitim paydaşlarının yoğun iletişim yaşamasını gerektiren kurumlar olması sebebiyle öğrenciler, öğretmenler ve idareciler arasında karşılıklı iletişimin yer aldığı kadar veliler; öğretmenler ve idareciler arasında da yoğun bir iletişim durumu meydana gelmektedir. Bu sebeple farklı konumlarda bulunan insanların bir arada olduğu ve iletişimin zorunlu olduğu okullarda olumlu, uyumlu bir ortamın olması; paylaşımları ve fikir akışını artıracak, yenilikçi, problem çözücü ve yaratıcı uygulamaları meydana getirecektir (Erol, 2022).

### **3.9. Mesleki Gelişim Özerkliği**

Öğretmenlerin mesleki gelişim özerkliği, hizmet içi eğitim programlarına katılım, bilimsel etkinliklerde bulunma ve kişisel gelişimlerini desteklemek amacıyla diğer faaliyetlere katılma konularında bağımsız kararlar alabilmelerini kapsamaktadır. Mesleki gelişim, öğretmenlerin yetkinliklerini, bilgi ve becerilerini sürekli olarak güncellemelerini sağlayan dinamik bir süreçtir. Bu özerklik davranışlarının hayata geçebilmesi için öğretmenlerin kendi mesleki gelişimlerini aktif bir şekilde gerçekleştirmeleri önemlidir. Öğretmenlerin gelişim süreçlerini, kişisel ve mesleki ihtiyaçlarına göre şekillendirmeleri, özerklik ile doğrudan ilişkilidir. Ayrıca, özerklik fırsatlarının yalnızca yöneticiler ve üst düzey yöneticiler tarafından sağlanması yeterli olmayıp, öğretmenlerin de bu fırsatları elde etmesi, geliştirmesi ve yönetmesi



gerekmektedir (Üzüm, 2014). Bu özerklik alanı; öğretmenlerin kendi yeterliliklerini ilerletme çabalarını, kendi istekleri doğrultusunda yönlendirerek eğitsel gelişim süreçlerini şekillendirme olarak görülmektedir.

Öğretmenlik mesleğinin verimli ve aktif bir şekilde gerçekleşmesi için öğretmenlerde yer alması gereken beceri, tutum ve bilgiler bulunmaktadır. Etkili öğretmenlik kavramının ortaya çıktığı bu noktada öğretmenlik mesleği; sadece okul içinde kalmayıp okul dışı ortamlarda da geliştirilmesi gereken bir alan olmaktadır. Mesleki gelişimin sağlanması için öğretmenlerin; gerekli gördükleri toplantılara, seminerlere, konferanslara, bilimsel etkinliklere ve hizmet içi eğitimlere, istedikleri yer ve zamanda dahil olmaları ve eğitimlerin içeriği konusunda söz hakkına sahip olmaları gerekmektedir (Erol, 2022).

Öğretmenlerin mesleki gelişimleri için hazırlanan hizmet içi eğitimler, merkezi planlanmış olup Mili Eğitim Bakanlığı bilişim sistemleri aracılığıyla başvuruları gerçekleştirilmektedir. Her ne kadar eğitimlerin; öğretmenlerin ihtiyaçlarına göre hazırlandığı belirtilse de merkezi düzenlemeler ile eğitimlerin içeriği, zamanı ve yerinin; öğretmenlerin ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılayıp karşılamadıkları tartışılmaktadır. Aynı zamanda eğitimlerin az sayıda olması, talebin çok olması ve katılımcı sayılarının kısıtlı tutulması sebebiyle birçok öğretmen merkezi eğitimlere katılamamaktadır. Yerel düzeyde milli eğitim müdürlüklerince düzenlenen mahalli eğitimlerin yine öğretmenlerin ihtiyaçları ve istekleri doğrultusunda hazırlandığı ifade edilmektedir. Ancak buna rağmen eğitimlere öğretmenlerin zorunlu görevlendirildikleri durumlar bulunmaktadır. Eğitimlerin içeriğinin öğretmenin isteğine ve ihtiyacına uygun olmaması, yer ve zamanın öğretmenler tarafından belirlenememesi, eğiticileri seçme hakkının olmaması veya kısıtlı kontenjanlar gibi sebeplerle faydalı olma düzeyleri ve mesleki gelişimi destekleyip desteklemediği eğitimciler tarafından tartışılmaktadır. Bu sebeple öğretmenlerin Türkiye’de kendilerini geliştirici faaliyetlere katılımının cazip kılınmadığı düşünülmektedir.

Her meslek grubunda olduğu gibi öğretmenlik de bir meslek olarak görülmeli ve geliştirilmelidir. Bir doktorun hastası için ve avukatın müvekkili için en iyi hizmeti sağlamak adına gösterdiği çabayı öğretmenlerin öğrencilerin başarıya ulaşması ve eğitsel hedefleri kazanmaları için göstermesi gerekmektedir. Bu koşullara olanak sağlamanın en iyi yolunu bulmaları ve profesyonelleşmenin arttırılması gerekmektedir (Bayat, 2019). Ayrıca toplumdaki herkesin gelişiminde payı olan, her meslek grubunun yetiştirilmesinin temelinde yeri olan, geleceğin anne babalarının bugün okullarda yetişmesini sağlayan öğretmenlerin gelişiminin sağlanması, desteklenmesi ve öğretmenlerin toplumdaki yerinin korunması önemli görülmektedir.

#### 4. SONUÇ

Öğretmenlerin 21. yüzyıl becerilerinin değerlendirildiği bu çalışmada, öğretmenlerin bu becerileri yüksek seviyede gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Kozikoğlu ve Özcanlı (2020) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, öğretmenlerin 21. yüzyıl becerileri ile mesleğe bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiş ve öğretmenlerin becerilerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, Yalçın-İncik (2020) tarafından yapılan bir çalışmada, öğretmenlerin 21. yüzyıl becerileri ile yaşam boyu öğrenme eğilimleri arasındaki ilişki incelenmiş ve yine öğretmenlerin becerilerinin yüksek düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Gürültü VD., (2018) çalışmasında ilköğretim düzeyinde görev yapan öğretmenlerin 21. yüzyıl becerilerini araştırmış ve öğretmenlerin bu becerilerinin yüksek seviyede olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmaların bulguları, mevcut araştırmadan elde edilen sonuçları desteklemektedir. Ancak Gürültü vd., (2020) tarafından gerçekleştirilen bir başka çalışmada, liselerde çalışan öğretmenlerin 21. yüzyıl becerileri incelenmiş ve bu öğretmenlerin





becerilerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu durum, önceki bulgularla farklılık göstermektedir.

2005 yılında güncellenen öğretim programları, yapılandırmacı bir yaklaşım benimsemiştir. Bu yeni yaklaşım, öğrencilerin kazanması gereken yeterliliklerde önemli değişikliklere yol açmıştır. Bu değişimle birlikte, bireylerin problem çözme yeteneğine sahip, yaratıcı, eleştirel düşünme becerileri gelişmiş, girişimci, güçlü iletişim kurabilen ve bilgi ile teknoloji okur yazarı bireyler olmaları beklenmektedir. Öğretmenler, bireylerin bu çağın gereksinimlerine uygun becerileri kazanmalarında kilit bir rol oynamaktadır. 21. yüzyıl öğrenenlerine yönelik eğitim veren öğretmenlerin, öncelikle kendilerinin de bu becerilere sahip olmaları son derece önemlidir.

21. yüzyıl becerilerinin bireylere kazandırılması konusunda değişiklikler planlanabilir ve düzenlemeler hazırlanabilir. 21. yüzyıl becerileri, öğretmen ve öğrenciler için temel beceriler arasında yer almaktadır. Becerilerin gelişiminin sağlanması adına resmi olarak okullarda öğretmenlerde ve öğrencilerde bu beceriler hakkında farkındalık uyandıracak etkinliklere ve eğitimlere yer verilebilir. 21. yüzyıl becerilerinin öğretiler beceriler olması sebebi ile programlarda ayrılan alanlar zenginleştirilerek kazandırılma çalışmaları artırılabilir.

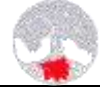
21. yüzyıl becerilerin kazandırılması için kişisel farklılıkları baz almayan tek tür eğitim planlarının yer aldığı davranışçı kuramlar yerine yapılandırmacı kuramlara başvurulabilir. 21. yüzyıl becerileri eğitimi sürecine Bilgisayar Destekli Eğitim (BDE), proje tabanlı öğrenme, probleme dayalı öğretim, etkileşimli video, yapay zeka, telekonferans, elektronik haberleşme yolları dahil edilebilir. Öğretmenler için cazibesini kaybetmiş olan hizmet içi eğitimlerin; artırılması ve geliştirilmesi gerekmektedir. Mesleki eğitimler, kriterler kapsamında ödüllendirilebilir. Mesleki gelişim etkinliklerinin cazip hale getirilmesi, ulaşılabilir ve anlaşılır olması gerekmektedir. Öğretmen eğitimi ve öğretim programlarının, öğretmenleri geliştirmek ve teşvik etmek için kurslar, uygulamalar içermesi gerekmektedir. Öğretmenlere, eğitimlerde eğitici, zaman ve yer seçme imkanı sağlanmalıdır. Eğitimler için öğretmenlerin katılımını kolaylaştırıcı esnek saatler kurgulanabilir.

Bu noktada hizmet içi, bilimsel ve lisansüstü gibi eğitimlere katılımın sağlanması için öğretmenlere kolaylaştırıcı şartlar geliştirilebilir. Yasal olarak haklarının kesin bir şekilde çizilmesi ve ders yüklerinin azaltılması gerekmektedir. Öğretmenlerin mesleki gelişim özerklikleri için, kitap seçimi, ders içeriğinin oluşturulması gibi konularda daha özerk olmalarına fırsat tanınabilir. Öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim kurslarının sayısının ve kalitesinin artırılması önerilmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarına katılımının teşvik edilmesi de önemli bir adım olacaktır.

Öte yandan, öğretmenlerin 21. yüzyıl becerileri ile yaşam boyu öğrenme eğilimleri arasındaki ilişkiyi araştıran yeni çalışmalar yapılması faydalı olacaktır. Araştırma, ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin 21. yüzyıl becerilerinin yüksek olduğunu, ancak ilkökulda görev yapan öğretmenlerle karşılaştırıldığında daha düşük seviyede olduğunu göstermiştir. Bu durumun sebeplerini anlamak için ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerle detaylı görüşmeler yapılabilir. Farklı şehirlerde ve geniş bir katılımcı yelpazesine sahip örneklerle öğretmenlerin 21. yüzyıl becerilerine dair araştırmalar gerçekleştirilebilir.

## REFERENCES

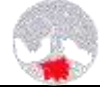
- Aktürk, M. (2022). *Ortaöğretim Son Sınıf Öğrencilerinin 21. Yüzyıl Beceri Düzeylerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Alberta Education. (2018). Alberta education-teaching quality standard, <https://education.alberta.ca/media/3739620/standardsdoc-tqs-fa-web-2018-01-17.pdf>



- Alexander, B., Ashford–Rowe, K., Barajas–Murphy, N., Dobbin, G., Knott, J., McCormack, M., & Weber, N. (2019). Educause Horizon Report: 2019 Higher Education Edition. Louisville: Co: Educause.
- Ananiadou, K. & Claro, M. (2009). 21st century skills and competences for new millennium learners in OECD countries. OECD Education Working Papers, 41. Paris: OECD Publishing. <https://bit.ly/2MbloTF> adresinden 13 Ağustos 2019 tarihinde edinilmiştir.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aydın, M. (2013). *Eğitimde Örgütsel Davranış*. Ankara: Gazi kitabevi.
- Bayat, E. (2019) *Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Öğretmenlerin Özerklik Davranışları Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Bulut, Akçacı (2017). Endüstri 4.0 ve İnovasyon Göstergeleri Kapsamında Türkiye Analizi. ASSAM International Refereed Journal, 7, 50-72.
- Çakanel, M. (2024). *Sınıf Öğretmenlerinin 21. Yy Becerilerine Yönelik Yeterlik Algıları İle Dijital Okuryazarlık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Çolak, İ. (2016). *Okul İklimi İle Öğretmenlerin Özerklik Davranışları Arasındaki İlişki (Muğla İli Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Çolak, İ. ve Altınkurt, Y. (2017). *Okul İklimi İle Öğretmenlerin Özerklik Davranışları Arasındaki İlişki*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 23(1), 33–71.
- Demircan, Y. (2018). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin, Problem Çözme Becerileri Karar Verme Stilleri Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Dilekçi, A. (2021). *21. Yüzyıl Becerilerine Göre Tasarlanan Öğretim Etkinliklerinin Eleştirel Ve Yaratıcı Düşünme Becerilerini Geliştirmeye Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Bolu.
- Doğan, E. (2020). *Ortaöğretim programlarına 21. yüzyıl becerilerinin yansımaları ve öğretmenlerin bu becerilere ilişkin görüşleri (Ankara ili örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ekici, G., Abide, Ö. F., Canbolat, Y. ve Öztürk, A. (2017). 21.Yüzyıl Becerilerine Ait Veri Kaynaklarının Analizi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 6 (1), 124-134.
- Erdoğan, D. (2020). *Türkçe Öğretmen Adaylarının 21. Yüzyıl Becerileri İle Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Erol, A. (2022). *Öğretmenlerin 21. Yüzyıl Becerileri Kapsamında Karar Verme Stilleri İle Mesleki Özerklik Davranışları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Aydın.
- Giddings, S. (2014). Self-directed learning (sdl) in higher education: a necessity for 21st century teaching and learning. Submitted in partial fulfillment of the requirements for educ 5v51 teaching and learning in higher education. Faculty of Education, Brock University, St. Catharines, Ontario
- Güvenç, H. (2011). Sınıf Öğretmenlerinin Özerklik Destekleri Ve Mesleki Özyeterlik Algıları. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17(1), 99–116.
- Hett, K. (2012). Technology-supported literacy in the classroom: Using audiobooks and digital storytelling to enhance literacy instruction. Illinois Reading Council Journal, 40(3), 3–13.



- Hotaman, D. (2019). Ekonomik Açıdan 21. Yüzyıl becerileri, A. D. Ö. Özçelik ve M. N. Tuğluk (Editörler), Eğitimde ve Endüstride 21. Yüzyıl Becerileri içinde (269-292). Ankara: Pegem Akademi.
- İpek, S. (2015). *Temel Eğitimde Görev Yapan Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Öz Yeterlik İnançları Ve Mesleki Tutumları (Rize İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- Karabacak, S. M. (2014). *Ankara İli Genel Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Özerklik Algıları İle Özyeterlik Alguları Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Keskin, E. (2021). *Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Türleri İle Öğretmenlerin Özerklik Davranışları Arasındaki İlişki (İzmir İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Keskin, E. (2021). *Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Türleri İle Öğretmenlerin Özerklik Davranışları Arasındaki İlişki (İzmir İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Kırıl, E. (2015). Yönetimde Karar ve Etik Karar Verme Sorunsalı. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 73–89.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik Modern–Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basımevi.
- Kozikoğlu, İ. ve Özcanlı, N. (2020). Öğretmenlerin 21. Yüzyıl Öğreten Becerileri İle Mesleğe Adanmışlıkları Arasındaki İlişki. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 9(1), 270-290.
- Kuuk, Ö. (2019). *Eğitim 4.0 yaklaşımı ve 21. yüzyıl becerileri, A. Arslan (Editör), Eğitimde Güncel Konular ve Yeni Yaklaşımlar içinde (3–22)*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Lamb, S., Maire, Q., ve Doecke, E. (2017). Key skills for the 21st century: an evidence based review. 10.4.2020 tarihinde <https://education.nsw.gov.au/our-priorities/innovate-for-the-future/education-for-a-changing-world/research-findings/future-frontiers-analytical-reportkey-skills-for-the-21st-century/Key-Skills-for-the-21st-Century-Analytical-Report.pdf> adresinden erişim sağlanmıştır.
- MEB. (2017). Milli Eğitim Bakanlığı mesleki gelişim etkili iletişim.
- Nalbantoğlu, C. B. (2021). 2020 Küresel Beceriler Endeksinde 21. Yüzyıl Becerileri Değerlendirmesi. *Ulakbilge*, 56, 20–29. doi: 10.7816/ulakbilge-09-56-02
- Nunan, D. (1999). *Designing Tasks for the communicative classroom*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OECD. (2021). PISA 21st-century readers developing literacy skills in a digital world. <https://doi.org/10.1787/a83d84cb-en>
- Organization for Economic Cooperation and Development (2009). 21 st century skills and competences for new millennium learners in OECD countries. *Education Working Papers*, 41.
- Öksüz Gül, F. (2015) *Öğretimsel Liderlik Uygulamaları Bağlamında Öğretmen Özerkliğinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özcan, M. (2013). Okulda Üniversite: Türkiye’de Öğretmen Eğitimini Yeniden Yapılandırmak İçin Bir Model Önerisi. İstanbul: TÜSİAD.
- Parker, G. (2015). *Teacher’s autonomy*. *Research in Education*, 93(1), 19–33.
- Parlar, H. (2012). Bilgi Toplumu, Değişim Ve Yeni Eğitim Paradigması. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 4, 193-209.



- Parlar, H. (2012). Bilgi toplumu, Değişim Ve Yeni Eğitim Paradigması. Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, 4, 193-209.
- Pearson, L. C., & Hall, B. W. (1993). Initial Construct Validation Of The Teaching Autonomy Scale. of Educational <https://doi.org/10.1080/00220671.1993.9941155>
- Ramos, R. C. (2006). Considerations on the role of teacher autonomy. Colombian Applied Linguistics Journal, 8, 183–202.
- Rotherham, A. J., ve Willingham, D. (2009). 21st century skills: The challenges ahead. Educational Leadership, 67(1), 16–21.
- Soysal, T. (2019). *Türkçe Derslerinde İş Birlikli Öğrenme Etkinliklerinin 21. Yüzyıl Öğrenme ve Yenilikçilik Becerilerini Geliştirmeye Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Temelli, N. (2024). *Öğretmen Adaylarının 21. Yüzyıl becerileri özyeterlilik algıları ile bu becerileri öğretebilme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Aydın.
- Trilling, B., ve Fadel, C. (2009). 21st century skills: learning for life in our times. Francisco: Jossey-Bass.
- TYÇ (2016). Türkiye yeterlilikler [https://myk.gov.tr/images/articles/editor/130116/TYC\\_tebliğ\\_2.pdf](https://myk.gov.tr/images/articles/editor/130116/TYC_tebliğ_2.pdf)
- Üzümlü, P. (2014). *Sınıf Öğretmenlerinin Öğretmen Özerkliğine İlişkin Farkındalık Düzeylerinin Yapısal Ve Bireysel Boyutları Açısından Değerlendirilmesi (İzmir İli Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Voogt, J., Fisser, P., Pareja Roblin, N., Tondeur, J., & Van Braak, J. (2013). Technological pedagogical content knowledge—a review of the literature. Journal of computer assisted learning, 29(2), 109–121.
- Yavuz, M. (2016). *Eğitimde Özerklik Üzerine*. <https://tedmem.org/dosya-konusu/doc-dr-mustafa-yavuz-ile-egitimde-ozerklik-uzerine>
- Yılmaz, K. (2021). *Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin 21. Yüzyıl becerileri*. Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Aydın.
- Yolcu, O. (2019). *Ortaokul Fen Bilimleri Öğretim Programının Stufflebeam Değerlendirme Modeli Temelinde Öğretmen Özerkliği Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Yolcu, O. (2019). *Ortaokul Fen Bilimleri Öğretim Programının Stufflebeam Değerlendirme Modeli Temelinde Öğretmen Özerkliği Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.