Öğretmen Özerkliği: Kavramsal Bir İnceleme

Ramazan ERTÜRK, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Türkiye, koroglu522@hotmail.com

Öz

Araştırmada öğretmen özerkliği kavramının tanımı, kapsamı, özerkliğin öğretmenler açısından faydaları, eğitim-öğretim faaliyetlerindeki yeri ve önemi literatür kapsamında kuramsal açıdan incelenmeye çalışılmıştır. Öğretmen özerkliği, 21. yüzyılda önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. Öğretmenlerin eğitim-öğretim faaliyetlerindeki önemli kararları profesyonel bir şekilde alabilmeleri, sınıf ortamları ve atölyelerin düzenlenmesi, eğitim planlanması ve uygulamalarında ve bu süreçlerin geliştirilmesinde söz sahibi olmaları ve yönetim uygulamalarında öğretmen özerkliği oldukça önemli bir yer tutmakta olup Türkiye›de çok az incelenmiş bir konudur. Bundan dolayı öğretmen özerkliği ile ilgili yapılan çalışmalara ışık tutmak amacıyla yapılan bu araştırmada ilk olarak literatür kapsamında özerklik kavramı üzerinde durulmuş, öğretmen özerkliği ve boyutları, öğretmen özerkliğinin etkileri, eğitim-öğretim faaliyetlerindeki yeri ve önemi açıklanarak kuramsal açıdan tartışılmıştır.

Genel olarak bağımsızlık, özgünlük, sıradanlıktan uzak, alışılmış olandan farklı olmak gibi anlamlarda kullanılan özerklik, çalışanların görevle ilgili davranışlarında karar verebilme yetkisine ve gerekli olduğu durumlarda bu davranışları değiştirme gücüne sahip olmaları, yaşam beklentilerinde, hareketlerinde ve seçimlerinde karar verebilme arzusuna sahip olabilmeleri, işe yönelik tutum ve faaliyetleriyle ilgili eylemleri başlatma ve düzenlemedeki özerklik duyguları ve bu eylemleri farklılaştırmaya yönelik karar verme yetkileri ile işe yönelik sürdürdüğü faaliyetlerden sorumlu olmalarıdır. Özerkliğin temelinde öğretmenlerin meslekleriyle ilgili konularda belirli bir yetki ve özgürlük alanına sahip olmaları yer almaktadır. Öğretmenlerin yetki ve özerklik alanının genişletilmesinde, özgür bir çalışma ortamının sağlanması büyük önem arz etmektedir. Çünkü özerklik öğretmenlerin potansiyellerinin ortaya çıkmasını sağlamakta, onların örgüte karşı bağlılıklarını artırmaktadır. Özerklik, öğretmenlerin farklı paradigmalar doğrultusunda karar verme becerilerini ve mesleki profesyonelliklerini kullanabilmelerini, neyi, nasıl ve neden yaptıklarını bilmelerine ve bu anlayışı diğer meslektaşlarına aktarmayı da sağlamaktadır. Özerklik, çalışanların motivasyonunu, iş memnuniyetini ve yapılan işin kalitesini de etkilemektedir. Öğrencilerin eğitim ve öğretiminin geliştirilmesi, eğitimdeki başarı ve öğretmenin okula olan katkıları, çeşitli öğretim yöntemlerinin kullanması ve öğretmenin mesleki gelişimi öğretmen özerkliğinin işlevlerindendir. Dolayısıyla özerklik öğretmenler, öğrenciler, eğitim-öğretim süreci ve okullar için oldukça önemli olduğundan araştırmada, kuramsal çerçevenin ardından tartışma ve sonuç bölümünde öğretmen özerkliği öğretmenler ve okullar açısından ele alınarak tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Özerklik, öğretmen, öğretmen özerkliği, literatür inceleme.*

Abstract

In the research, the definition and scope of the concept of teacher autonomy, the benefits of autonomy for teachers, its place and importance in educational activities were tried to be examined theoretically within the scope of the literature. Teacher autonomy has become an important research topic in the 21st century. important decisions on teachers' educational activities in a professional way they can make the classroom environment and the organization of workshops, training, planning and implementation and teacher autonomy in developing the arbiter being and management practices of these processes is to keep a significant place in a matter it examined very few in Turkey. Therefore, in this study, which was conducted in order to shed light on the studies on teacher autonomy, the concept of autonomy was first focused on within the scope of the literature, teacher autonomy and its dimensions, the effects of teacher autonomy, its place and importance in educational activities were explained and discussed theoretically.

In general, autonomy that can be used in terms of independence, originality, being far from ordinary, being

different from the usual, having the power of decision-making in employees' task-related behavior and the ability to change these behaviors when necessary, having the desire to make decisions in their life expectations, movements and choices, feelings of autonomy in initiating and organizing actions related to their attitudes and activities, and their decision-making powers to differentiate these actions, and their responsibility for business activities. Autonomy basically means that teachers have a certain authority and freedom in matters related to their profession. Because autonomy enables teachers to reach their potential and increase their loyalty to the organization. Autonomy also enables teachers to use their decision making skills and professional professionalism in line with different paradigms, to know what, how and why they do it and to transfer this understanding to other colleagues. Autonomy not only affects the quality of work, motivation and satisfaction of employees, but also their productivity. The development of education and training of students, the success of education and the contributions of the teacher to the school, the use of various teaching methods and the professional development of the teacher are among the functions of teacher autonomy. In this context, autonomy is very important for teachers, students, education process and schools. In this context, after the theoretical framework given in the research, teacher autonomy was discussed by discussing teachers and schools in the discussion and conclusion section.

Keywords: *Autonomy, teacher, teacher autonomy, literature review.*

Giriş

Bir toplumun kalkınmasında gereksinim duyulan gücü sağlayacak olan (Seferoğlu, 2004) okullarda verilen eğitimin kalitesi, yetiştirilen öğrencinin bilgi, donanım ve yaratıcılığına yansımaktadır. Şüphesiz bu öğrencileri yetiştirecek kişiler öğretmenlerdir. Öğretmenlerin kendilerine verilen sorumlulukları yerine getirebilmeleri ise büyük oranda kendilerine sunulan iş ortamının imkânlarına bağlıdır. Bu imkânlardan biri de öğretmen özerkliğidir (Şentürken, 2018). Eğitimin geliştirilmesinde önemli rolü olan öğretmenlerin çalışma ortamlarının şartları, görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmelerinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Öğretmenlerin çalışma ortamlarının iyileştirilmesi için öğretmenlere verilen yetkilerin artırılarak hareket alanlarının genişletilmesi, farklı yöntem ve uygulamaların teşvik edilerek serbest bir ortamının sağlanması gerekmektedir (Friedman, 1999; Ingersoll, 2007). Toplumsal ihtiyaçların artmasıyla birlikte okullardan beklentiler de artırmıştır. Dolayısıyla bununla birlikte öğretmenlik mesleği de son yıllarda fark edilir biçimde değişmiş ve öğretmenlere verilen sorumluluklar artmıştır. Bu durum, öğretmenlerin eğitim-öğretim sürecinde sahip oldukları söz haklarının daha fazla olmasını gerektirmesinin yanı sıra onların özerk hareket etme alanlarının ve davranışlarının artmasını zorunlu kılmaktadır (Eurydice, 2008). Nitekim, öğretmenlerin kendilerine verilen sorumlulukları gereğince yerine getirebilmesi büyük oranda kendilerine sunulan iş ortamının imkânlarına bağlıdır. Bu imkânlardan biri de öğretmen özerkliğidir. Ancak Türkiye'de eğitim sistemi merkeziyetçi bir yapı arz etmekte ve öğretmenler genel anlamıyla sınıflarında özgür olmakla beraber politika yapımında fazla etkin olamamakta ve kendilerini özerk hissedememektedirler (Üzüm ve Karslı, 2013). Dolayısıyla öğretmen özerkliği eğitim politikalarında üzerinde durulması gereken önemli bir konudur ve uygulamalara da yansıtılmalıdır.

Özerklik

Genel olarak bağımsızlık, özgünlük, sıradanlıktan uzak, alışılmış olandan farklı olmak gibi anlamlarda kullanılabilen özerklik (Hmel ve Pincus, 2002), çalışanların görevle ilgili davranışlarında karar verebilme yetkisine ve gerekli olduğu durumlarda bu davranışları değiştirme gücüne (Sigler ve Pearson, 2000) ve yaşam beklentilerinde, hareketlerinde ve seçimlerinde karar verebilme arzusuna sahip olabilmeleri (Oshana, 2003), işe yönelik tutum ve faaliyetleriyle ilgili eylemleri başlatma ve düzenlemedeki özerklik duyguları ve bu eylemleri farklılaştırmaya yönelik karar verme yetkileri ile işe yönelik sürdürdüğü faaliyetlerden sorumlu olmalarıdır (Hochwalder ve Brucefors, 2005). Çalışanın örgütsel amaçları gerçekleştirmek amacıyla yetkilendirilmesi, kendisine tanınan sınırlarda önceliklere sahip olması ve amaçlara uygun kararlar alabilmesidir (Zencirci, 2010). Özerklik bireylerin bilgi ve deneyimlerine dayalı olarak kişisel kararlarını verebilmelerini ve mesleki etik ve uygulamaları sürekli değerlendirmeyi gerekli kılmasından dolayı bazı araştırmalarda mesleki profesyonelliğin alt boyutu olarak da değerlendirilmektedir (Montgomery ve Prawitz, 2011). Dolayısıyla özerklik, bireylerin,

örgütlerin yasaları ihlal etmeksizin kendi amaçlarını belirlemesi ve bu amaçlara ulaşmada kendi kararlarını alabilmesi ve bu kararları uygulayabilmesidir.

Türkiye'de özerklik ile yapılan çalışmalar (Balçıkanlı, 2008; Köse, 2006; Mirci ve Demirel, 2002) daha çok *ö*ğrenen özerkliğine (veya *ö*ğrenci özerkliği) yönelik yapılmıştır. *Ö*ğretmen özerkliğini ele alan çalışmalar (Sert, 2006; Üstünlüoğlu, 2009) ise özerklik kavramını yabancı dil öğretimi ve öğretmen özerkliği ile bağlantılı olarak ele almışlardır. Dolayısıyla Türkiye'de özerklik alanında yapılan çalışmaların azlığı dikkat çekmekte olup konunun bilimsel olarak incelenmesi, öğretmen özerkliği ile ilgili yapılan çalışmalara ışık tutması amacıyla yapılan bu araştırmada ilk olarak literatür kapsamında özerklik kavramı üzerinde durulmuş, daha sonra öğretmen özerkliği ve boyutları, öğretmen özerkliğinin etkileri, eğitim-öğretim faaliyetlerindeki yeri ve önemi açıklanarak kuramsal açıdan tartışılmıştır.

Öğretmen Özerkliği

Öğretmen özerkliği giderek daha fazla önem kazanmakta ve eğitsel etkililiğinin önemli bir belirleyicisi olarak görülmektedir (Çolak ve Altınkurt, 2017). Bilimsel araştırmalarda ve uygulamaya yönelik politikalarda, öğretmenlerin eğitim sistemindeki yetki alanının ve rolünün anlaşılmasında ve tanımlanmasında kullanılan öğretmen özerkliği (Öztürk, 2011), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından gerçekleştirilen Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı (PISA) araştırmalarında eğitimin niteliğini belirleyen etmenlerden biri olarak görülmekte olup (Ayral, Özdemir, Türedi, Yılmaz-Fındık, Büyükgöze, Demirezen ve Tahirbegi, 2014) özerklik ile ilgili son dönemde yapılan uluslararası konferanslarda oldukça fazla ilgi görmektedir (Ramos, 2006). Yapılan konferanslarda yer alan konu veya temaların bir kısmı veya tamamı öğretmen özerkliği konusuna ayrılmaktadır.

Öğretmenler görevlerini merkeziyetçi bir yapı içerisinde yapıyor gibi gözükmelerine rağmen aslında sınıf içinde kazanımların nasıl, ne kadar ve ne şekilde öğretileceği konusunda büyük ölçüde kendilerinin karar verme yetkileri vardır (Öztürk, 2011). Ancak eğitim öğretim faaliyetleriyle ilgili kararların doğrudan merkezden alınması, öğretmenlerin uzmanlıklarını kullanarak ve öğrenci gereksinimlerini dikkate alarak hazırlayacakları eğitim-öğretim ortamlarını düzenlemelerine ve dolayısıyla öğretmenlerin sorumluluk almalarını da engel oluşturmaktadır. Öğretmenlerin mesleki kararları, uygulamaları ve tercihleri okulların gelişimini olumlu veya olumsuz etkilediği için öğretmenler kendilerine verilen görevler uygulayıcısı olan bir teknisyen rolünden ziyade, sahip oldukları bilgi ve becerilerini kullanarak eğitim-öğretim ile ilgili konularda karar verme özgürlüğüne sahip olmalıdırlar (Çolak ve Altınkurt, 2017). Bu bağlamda öğretmenlerin sınıf içerisinde yapılan etkinliklerde öğrencilerin bireysel özelliklerine ve hazır bulunuşluk düzeylerine uygun olarak farklılaşmasını sağlayan esnek uygulamalara yer vermeleri gerekmektedir. (Bakioğlu ve Baltacı, 2013; Sehrawat, 2014). Dolayısıyla öğretmenlerin öğretimde karar verme, öğrencilerin özeliliklerine en uygun etkinlikleri uygulama ve öğrencileri farklı açılardan değerlendirebilme noktasında daha fazla hareket alanına ihtiyaçları vardır. Öğretmenlerin mesleki faaliyetlerinde özerk hareket edebilmeleri, hem kuralların ve yöneticilerin kendilerine sağladığı yetki, hem de öğretmenlerin bu yetkiyi kullanabilmek için ihtiyaç duydukları mesleki kapasite ve becerileri geliştirmeleriyle mümkün hale gelebilir (Bustingorry, 2008; Steh & Pozarnik, 2005).

Öğretmen özerkliği, öğretmenlerin belirli bir yetki ve özgürlük alanına sahip olmaları, mesleklerini ilgilendiren konularda karar verme yetkileri, eğitimin planlanıp geliştirilmesinde rol almaları ve yönetim süreçlerine katılımları gibi konularını kapsamaktadır (Ayral vd., 2014). Özerkliğin öğretmenlere sağladığı yetki ve özgürlük alanı öğretmenlerin profesyonel bir şekilde işleriyle yönelik önemli kararları alabilmeleri (Ingersoll, 2007; Webb, 2002), eğitim planlaması, eğitimsel faaliyetlerin geliştirilmesi, yönetime katılım (Freidman, 1999) çalışma ortamlarının düzenlenmesinde söz sahibi olabilmeleriyle(Pearson ve Hall, 1993), mümkün hale gelecektir. Öğretmenlerin mesleki faaliyetleri planlama, uygulama ve bu süreçlerde ilgili kararları almada özgür hareket etmeleri olarak ifade edilen öğretmen özerkliği (Öztürk, 2012), öğretmenlerin kendilerinin yönettiği hareket ve gelişim, özyönetime sahip olma (McGrath, 2000), öğretim, değerlendirme, okul yönetimi ve reformu üzerindeki güçleri, etkileri ve yetkileridir (Garvin, 2007). Özerklik sadece öğretmenin yetkilerini arttırmak değil aynı zamanda öğretim faaliyetleri esnasında öğretmenin gelişmesi için her türlü pedagojik desteğin sağlanması, mesleki yeterliliklerinin arttırılmasını da içerir (Mustafa ve Cullingford, 2008).

Öğretmen özerkliği, öğretim programı, öğretim yöntem ve teknikleri, öğrenci disiplini, başarısı,

davranışlarının ölçme ve değerlendirilmesi, sınıf ve etkinliklere ayrılacak zamanın düzenlenmesi ve mesleki gelişim konularında öğretmenlerin serbestliğini ifade etmektedir (LaCoe III, 2008). Öğretmenin mesleğiyle ilgili olarak gerekli uzmanlık bilgisine sahip olmasını gerektiren, gerekli durumları ve olayları farklı yönleriyle kıyaslayabilmesini sağlayan, bağımsız kararlar alabilmesi ve bu kararları uygulamadaki isteği ve kararlığını ifade eden öğretmen özerkliği (Çelik, 2016), öğretmenlerin öğrencilerinin gelişim ve başarı düzeylerine yönelik karar verme yetkisine sahip olmaları olarak da ifade edilmekte ve bu anlamıyla öğretmen özerkliğinin öğretmenlerin karar verme gücüyle bağlantılı olduğu görülmektedir. (Crawford, 2001).

Özerlik, öğretmenlerin çalışma ortamlarını ve kendilerinin kontrol edebilme (Pearson ve Moomaw, 2005) ve neyi, ne zaman öğretecekleri ile ilgili seçim yapabilme yetkilerine sahip olmalarını sağlamaktadır (Aoki, 2000). Özerlik, çalışanların örgütsel kaynakları kullanarak girişimde bulunmaları için cesaretlendirilmelerini sağlamasının yanı sıra (Antoncic ve Hisrich, 2004), işin planlamasından uygulanmasına kadar geçen sürecin kararlaştırılmasına yönelik çalışanlara özgürlük bağımsızlık ve takdir yetkisi de vermektedir. Nitekim Dude'de (2012) özerkliğin çalışanların işlerini yaparken kullanacakları yöntemleri seçebilmelerine ve programlayabilmelerine fırsat sunduğunu belirtmiştir.

Öğretmenler eğitim sistemlerinde kendi kararlarını almaları ve bunları uygulamaları özerkliği oluşturan önemli etkendir. Karar alma ve uygulama ise sınıf içindeki faaliyetler, prosedür ve metodun belirlenmesi, programlama türünden yönetime katılma öğretmenlerde özerkliği oluşturan diğer etkenler olarak ifade edilebilir (Özaslan, 2015). Eğitim kurumu yöneticileri veya eğitimde öğretmenlerin özerklik kavramlarına önem veren kurumlar öğretmenlerde özerklik ile ilgili durumu;

- Eğitime yönelik önem arz eden kararların alınması,
- Okul yönetimine katılım,
- Öğretmenlerde mesleki yeterliliklerinin geliştirilmesi,
- Öğretimin gerek planlama ve gerekse de uygulama kısmına katkı-katılım,

göstergeleri ile dikkatle incelemeleri gerekmektedir. Bu göstergelerin dikkate alınması ve geliştirilmesi sonucunda eğitim kurumlarında öğretmen özerklikleri başarılı biçimde sağlanabilecek ve eğitim sistemi bu kavramdan olumlu yönde etkilenebilecektir (Yazıcı ve Akyol, 2017). Bu bağlamda özerkliğin, çalışanların motivasyonunu, iş memnuniyetini ve yapılan işin kalitesini de etkileyeceği düşünülebilir.

Öğretmen Özerkliğinin Boyutları

*Öğretmen özerkliğ*i öğretimsel, yönetsel, mali, kişisel ve mesleki özerklik olarak ele alınmaktadır (Lai-ngok, 2004; Yoon ve Thye, 2002).

Öğretimsel ve öğretim programı özerkliği

Öğretimsel özerklik, eğitim-öğretime yönelik öğretimin planlanması, uygulaması ve değerlendirilmesi, eğitim programları, öğretim yöntem ve teknikleri ve materyallerin seçilmesi, öğretim amaçlarının belirlenmesi, etkinliklerin düzenlenmesi, öğrencilerin amaç ve kazanımlara ulaşabilmeleri için uygun öğrenme ortamlarının oluşturulması ve öğrenciler için rehberlik faaliyetlerinde bulunabilme gibi konularda öğretmenlerin sahip olduğu hakları açıklamaktadır (Lai-ngok, 2004).

Öğretmenlerin öğretimle ilgili verdikleri kararlar boyutunda hangi kazanıma ne kadar zaman ayrılabileceği, öğretim esnasında yöntem ve tekniklerin seçimi, öğrencilerin değerlendirilmesi gibi kavramlar öğretimsel özerklikte yer almaktadır. Aynı zamanda öğretim programında yer almayan güncel konulara ders esnasında yer verebilme, öğrencileri istenilen konularda ödevlendirebilme ve öğrencilerin ne şekilde ödüllendirilebileceğine karar verebilme bu özerklik boyutunda incelenebilir (Çolak ve Altınkurt, 2017). Öğretmenler öğrencilerinin hazır bulunuşluklarının farkında olarak derslerinde öğrenciyi merkeze alan ve öğrencinin öğrenmesine rehberlik eden kişi konumundadır. Sınıf içi öğretim süreçlerinde öğrencilerin yüksek güdülenme ve özerklik davranışları gösterdikleri durumlarda öğretmenleri tarafından öğrencilere daha fazla özerklik desteği sağlanır (Deniz, Avşaroğlu ve Fidan, 2006). Öğrenciler bu şekilde öğrenme-öğretme sürecine daha etkili olarak katılım gösterebilirler. Nitekim öğretmenlerin en geniş özerkliğe sahip oldukları alan, sınıf içerisinde yaptıkları öğretim faaliyetleridir. Ancak öğretmenlerin bu alandan yararlanabilmeleri, onların sahip olduğu mesleki bilgi ve becerilere dayalı uzmanlık gücüne sahip olmalarıyla mümkün hale gelecektir. Çünkü sınıf içerisinde uygulanacak yöntem

teknikler, kullanılacak materyaller, sınıf yönetimi vb. konularda öğretmenin özerk davranabilmesi, bu konularda gerekli olan bilgi ve beceriye sahip olmasını gerektirmektedir. Öğretmenlerin en geniş özerklik boyutuna sahip olduğu bölüm sınıf içi öğretim faaliyetleriyle ilgili kısımlardır Bundan dolayı öğretim esnasında öğretmenlerin gerekli yöntem ve teknikleri seçme konusunda gerekli mesleki bilgi ve becerilere sahip olması gerekmektedir

Öğretim programı özerkliği

Öğretim programı özerkliği, öğretmenlerin neyi, ne şekilde ve ne zaman öğreteceği kavramlarıyla ilgilidir. Öğrencinin ihtiyaçlarına göre yeniden düzenleyebilme, dersi planlarken öğrencinin gereksinimi çerçevesinde konu seçimini yapabilmesi, öğretmenlerin öğretim esnasında uygun materyali ve kaynakları seçebilmeleri, programda gerekli ekleme ve çıkarmaları yapabilmeleri bu özerklik boyutunda incelenebilir (Çolak ve Altınkurt, 2017). Öğretenlerin öğretim programlarının hazırlanmasında etkin rol almaları farklı düşüncelerin paylaşımını sağlayarak uygulamada karşılaşılan güçlükleri ve sağlanan başarıları ortaya çıkacaktır. Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerine göre oluşturulmuş bir öğretim programı daha başarılı olacaktır. Nitekim sınıfta benzer özellikte öğrencilere olduğu gibi farklı özelliklere sahip öğrencilerde vardır. Tüm öğrencilere aynı yöntem-teknik ve materyali kullanarak öğrenme sürecini gerçekleştirmek öğrenci başarısını ve onların yeteneklerini geliştirmelerini engelleyecektir. Bu bağlamda öğretmenlerin öğretim programının oluşturulması öğretim yöntem ve teknikleri, materyal seçimi konularında özerk olması gerekmektedir.

Yönetsel özerklik

Öğretmenlerin yönetim süreçlerine katılımlarını ifade etmektedir. Bu boyut kapsamında öğretmenin özerkliği sınıf ortamıyla sınırlı değildir. Öğretmenin mali, insan ve diğer kaynak kullanımında ve bu kaynakların yönetiminde karar verme yetkisine sahip olması, eğitim ile ilgili önemli kararlara ve okul yönetimine katılabilmesidir (Verhoest, Peters, Bouckaert ve Verschuere, 2004). Yönetsel özerklikte öğretmen okulun işleyişinde, yönetimsel faaliyetlerde ve çalışma şartlarının düzenlenmesinde söz sahibidir. Okul ortamının düzenlenmesi, çalışma şartlarının belirlenmesi, öğretmenlerin yetkinlik alanının genişletilmesi de öğretmen özerkliğinin bir parçasıdır. Bu durum öğretmenin doğrudan öğretim konuları haricinde karar alma sürecinde etkin olmasını içermektedir (Ingersoll, 2007). Nitekim okul bütçesinin yönetimi, öğretmen istihdamı, okula seçilecek öğrencilerin belirlenmesi gibi okul yönetimiyle ilgili konular PISA araştırmalarında *ö*ğretmen özerkliği indeksini belirlemek için kullanılan on iki ölçütten bazılarıdır. Yönetsel özerklik, öğretmenlerin okuldaki eğitim etkinliklerinin düzenlenmesi, okul kaynaklarının yönetimi, okul ortamının iyileştirilmesi ve geliştirilmesi, belirlenen amaçlara ulaşmak için gerekli kararların alınması ve uygulamasında yönetim sürecinin bir parçası olmasını içerir. Öğretmenlerin okul yöneticileri kadar ve onlarla birlikte eğitim öğretim sürecini ilgilendiren konularda söz sahibi olmaları, birlikte alınan kararların ne derece uygulandığının denetlemesi ve gerekli görülen durumlarda müdahale edebilmeleri de yönetsel özerkliğin kapsamı içindedir (Karabacak, 2014).

Kişisel ve mesleki gelişim

Öğretmenlerin eğitim-öğretim faaliyetlerinde etkili ve verimli olmalarını, değişen ve gelişen teknoloji ve şartlara uyum sağlamalarını, meslekleriyle ilgili güncel bilgi ve becerilerini takip ederek bu bilgi ve becerileri mesleklerine yansıtabilmelerini ve yeterliklerini artırabilmelerini ifade etmektedir. Öğretmenlerin mesleki bilgi, beceri ve değerlerinin gelişimini destekleyen mesleki gelişim, öğrenme ve öğretme ortamlarının etkili olmasında öğretmene destek sağlayan süreçleri içermektedir (MEB, 2006). İyi bir eğitimci kendini mesleği ve kişiliği ile ilgili olarak devamlı geliştirme eğiliminde olan ve bu geliştirmeyi sağlayacak olanakları araştıran ve değerlendiren kişidir (Seferoğlu, 2004). Bu anlamda öğretmenler mesleki ve kişisel gelişimleri için mesleki kurs, seminer, kongre vb. çalışmalara katılmaları konusunda desteklenmelidir ve öğretmen ihtiyacı olduğu çalışmalara, istedikleri dönemlerde katılım konusunda özerk olabilmeli, hizmet içi eğitimlere kendi kararıyla katılmalıdır. Zira zorlamayla katılım gösterilen çalışmaların öğretmene katkısı düşecektir. Hizmet içi eğitimler eğitim-öğretim içerisinde yer aldığı zaman öğretmenlerin bu eğitimlere katılımları zorlaşmaktadır. Bu durum öğretmenlerin mesleki gelişimlerin engelleyici bir faktör olarak düşünülebilir. Oysa öğretmenlerin sınıf içerisinde öğrencilerini ilgi, yeteneklerine göre farklı yöntem teknik ve materyalleri kullanmaları onların mesleki gelişimlerine bağlıdır. Dolayısıyla kurs seminer, kongre, çalıştay vb. etkinlere katılım, eğitim makaleleri ve kitap okuma öğretmenlerin mesleki gelişimleri açısından önemli görülmektedir. Öğretmenlerin özerk biçimde çalışabilmeleri için yeterli mesleki bilgi ve beceriye sahip olmaları gerekir (Üzüm ve Karslı, 2013). Öğretmenlerin kendilerini

geliştirebilmelerinin ön koşulunun bir boyutu ise özerk çalışma ortamlarının sağlanmasıdır. Öğretmenin mesleğinde sahip olacağı otorite ve özerklik, gelişimi için gerekli iklimi ve ortamı sağlayacaktır (Yaylacı, 2013).

Mali Özerklik

Bu boyut, örgütlerin merkezi yönetimden bağımsız olarak kendi gelir kaynaklarını elde etmeleri, elde ettiği kaynakları karar alma organlarıyla beraber örgütün hedefleri doğrultusunda kullanabilme yetkisine sahip olması durumudur. Öğretmenin okuluna bütçe sağlamak için alacağı kararların bir parçası olması, bütçeyle alakalı kararlar alabilmesi ve elde edilen bütçeyi eğitim öğretim faaliyetlerinde kullanabilmesi mali özerklik boyutunu oluşturmaktadır (Karabacak, 2014).

Öğretmen Özerkliğinin Etkileri

Uzmanlık mesleği olan öğretmenlikte, öğretmenlerin meslekleriyle ilgili konularda söz hakkına sahip olmaları, gerekli düzenleme ve planlamaları yapabilmek için kararlar alabilmeleri ve bu kararları uygulayabilmeleri gerekmektedir. Bunu sağlamak için öğretmenlerin meslekleri ile ilgili gerekli bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi ve mesleki etkinliklerle ilgili her konuda yetki ve özerkliklerinin bulunması gerekmektedir (Webb, 2002; Moomaw, 2005). Özerk öğretmenler potansiyellerini ortaya koymanın yanında örgütsel bağlılıkları da artmaktadır (Koçak, 2011). Özerklik, öğretmenin farklı bakış açıları doğrultusunda karar verme becerileri ve mesleki profesyonelliklerini kullanabilmelerini sağlar. Özerk öğretmenler neyi nasıl ve neden yaptıklarını bilirler ve bu anlayışı başkalarına da aktarabilmektedirler (Castle, 2004). Öğrencilerin eğitim ve öğretiminin geliştirilmesi, eğitimde başarıya ulaşılması, öğretmenin okula olan katkısı, çeşitli öğretim yöntemlerini kullanması ve mesleki gelişimi öğretmen özerkliğinin işlevlerindendir (Şentürken, 2018). Eğitim ve öğretimin daha nitelikli bir hale gelebilmesi için öğretmenlerin üzerine düşen görev ve sorumlulukları etkin bir şekilde yerine getirmeleri büyük önem taşımaktadır. Öğretmenler çalışma ortamının kendisine sağladığı imkânlar çerçevesinde kendisinden beklenen görev ve sorumlulukları yerine getirmektedirler. Buna bağlı olarak öğretmenin yetki ve özerklik alnının genişletilmesi, özgür bir çalışma ortamının sağlanması büyük önem arz etmektedir (Ingersoll, 2007). Öğretmen özerkliği öğretmenlerin iş doyumunu artırmakta (Sparks, 2012), Eğitim-öğretim faaliyetlerini kendi karar ve yaklaşımlarını kullanarak yürüten, eğitime yönelik yetkilerini kullanarak sorumluluk alabilen öğretmenler yüksek düzeyde motive olabilmekte ve bu öğretmenlerin iş doyumları da yüksek olmaktadır (Öztürk, 2011). Sınıfında farklı özellikte öğrencilere sahip öğretmenlerin merkeziyetçi bir yapıya bağlı kalarak öğrencilerin ilgi, yetenek ve becerilerini dikkate almadan tek düze etkinlik düzenlemesi birçok öğrencinin başarısız olmasına neden olacak, yeteneklerinin ortaya çıkmasını engelleyecektir. Bu bağlamda öğretmenler sınıf içerisinde bireysel karar alabilmeli, kendilerine özgü yaklaşımlar uygulayabilmelidir.

Özerk öğretmenler davranışları ile öğrencilerin kendi öğrenmelerinden sorumlu olmalarını sağlamakta ve onlara danışman olmaktadır. Özerk öğretmenlerin bulunduğu sınıflarda öğrenciler, öğretmenlerden aktivitelerin amaçlarını belirleme, zamanı ayarlama ve zorlukları tespit etme gibi yönlendirme sağlayan eylemlerde bulunmalarını beklemektedirler (Phan, 2012). Öğretmenlerin yetki ve sorumluluk alanlarının genişletilmesi, farklı yöntem ve faaliyetlerin uygulanmasını mümkün kılan bir serbestlik alanının oluşturulması, öğretmenlerin profesyonel anlamda daha fazla girişimci olmalarını sağlamakta ve öğretim faaliyetlerinin etkililiğini arttırmaktadır (Friedman, 1999). Karar almada etkili olan ve yönetimsel ve öğretimsel yetkileri olan öğretmenlerin; çevrelerinden, öğrencilerden ve diğer öğretmenlerden daha çok saygı görmektedirler (Ingersoll, 2007). Nitekim çevresinden saygı gören öğretmenin özgüveni ve psikolojik iyi oluş hali artacaktır. Dolayısıyla özerklik, öğretmenleri psikolojik olarak da etkilemektedir.

Özgür çalışma ortamının olmaması, aşırı denetim ve kontrol, yeniliklere açık olmama ve farklılıkları teşvik etmeme gibi faktörler öğretmenlerin mesleklerini bırakmalarına sebep olmaktadır (Pearson ve Hall, 1993). Dolayısıyla özerk öğretmenler mesleklerine daha çok bağlanacak, motivasyonları artacak ve işlerine sarılacaklardır.

Öğretmen özerkliğinin okullara da önemli katkıları olabilir. Olumlu öğrenci davranışları, çalışanların işine bağlı oluşu; işbirliği, iletişim ve dayanışma duygusu, iyi okulların karakteristik özellikleridir. Kötü okullar ise karmaşa, düzensizlik; öğretmen, öğrenci ve yöneticiler arasında anlaşmazlıkların olduğu okullardır. Öğretmen kontrolünün yüksek seviyede olduğu, okul ve sınıf uygulamalarında öğretmenlerin kararlara katılımda daha

fazla söz sahibi olduğu okullarda, öğrenci davranışlarında kaynaklanan sorunlar daha az yaşanmaktadır. Ayrıca bu okullarda öğretmenler okula daha fazla bağlılık duymaktadırlar ve dolayısıyla okula devamsızlıkları minimum düzeydedir. Öğretmenler ve yöneticiler okul faaliyetlerini işbirliği ve dayanışma içerisinde gerçekleştirmektedirler (Ingersoll, 2007).

Yüksek özerkliğe sahip öğretmenler var olan uygulamaları yeni durumlara uyarlayabilir, bağımsız çalışabilir ve öğretimde daha iyi kararlar alabilirler. Özerklik davranışları sergileyemeyen öğretmenler ise bağımsız karar alamaz veya sadece teknik konularda karar alabilirler (Castle, 2004), sınıfta ve okulda öğrenci davranışlarından sorumlu olmalarına rağmen kararlar üzerinde çok az söz hakkına sahiptirler. Öğretmenlerin sorumluluklarına karşılık yeterli güce ve özerkliğe sahip olmaması, onların işten ayrılmalarına (Ingersoll, 2007; Moomaw, 2005) ya da performanslarının azalmasına neden olabilir.

Özerlik sayesinde bireysel farkındalık kazanılmakta, öğretmenlerin güçlü ve zayıf yönleri hakkında kendilerini daha iyi anlaması sağlanmaktadır. Kendini değerlendirme ve yansıtma, kendini tanımanın oldukça önemli bir aracıdır. Öğretmen özerkliği ile bireysel farkındalık kazanılmakta, öğrencilerin ihtiyaçları, hedefleri, yetenekleri, arzuları, değişimleri ve hayallerini daha iyi tanımlanabilmektedir (Bieg, Backes ve Mittag, 2011). Öğretmenlere çalışma alanlarında sağlanan özerklik onların çalışma kalitesiyle doğrudan ilişkilidir. Öğretmenler kendi kararlarını derslerine yansıtma, mesleğiyle ilgili konularda yetki kullanma ve sorumluluk alma noktasında kendilerini özerk hissettiklerinde yüksek motivasyon ve iş doyumu gibi duygulara sahip olmaktadırlar. Buna karşın özerk çalışma ortamının olmaması, aşırı denetim ve kontrol gibi baskıcı tutumlar öğretmenlerin mesleklerini terk etme sonuçlarını dahi ortaya çıkarmaktadır (Pearson ve Hall, 1993).

Öğretmen özerkliği arttıkça iş doyumu davranışının da arttığı gözlemlenmiştir (Bogler, 2001; Brunetti, 2001; Sparks, 2012). Gerekli motivasyona ve özerkliğe sahip olan öğretmenlerin ise daha az strese maruz kaldığı söylenebilir (Pearson ve Hall, 1993). Öğretmenlerin öğrencileri geliştirme gibi olumlu katkıları bulunan özerklik, öğrencilerde yetkinlik, bireysel iletişim ve özerklik gereksinimlerini karşılamaktadır (Güvenç, 2014).

Eğitim sisteminde, öğretim uygulamaları ve kontrolü ile öğretmen özerklikleri yüksek derecede etkileşim içerisindedir. Öğretmenlerin tecrübe ve bilgi yönünden güçlendirilmesi eğitim sistemi tarafından sağlanabilecektir. Bu güçlendirme ile öğretmenlerde özerklik kavramı artış gösterebilecektir. Aksi durumda öğretmen özerkliğinin azaldığı eğitim sistemlerinde toplum, eğitim çıktısına (puan, vb.) odaklanmaktadır. Dolayısıyla öğretmen özerkliklerinin olmadığı eğitim sistemlerinde odaklanan kavramın çıktı olması öğrencilerin ne öğrendikleri, eğitim sisteminin nasıl ve ne amaçla yürütülmekte olduğu önemli görülmemektedir (Bümen, 2019).

Her öğrenci birey olarak kendisine özgü ve farklı zekâ türlerine sahip olduğu için öğretmenlerin farklı yöntem ve teknikler kullanabilmesi gerekir. Bu durum akılara öğretmenlerin özerk olması fikrini getirmektedir. Bir öğretmenin farklı zekâ türüne sahip olan öğrencilere hitap edebilmesi için çeşitli etkinlikleri seçmesi, planlaması, yetki alanının genişletilmesi ve kendi kararlarını öğretim süreci içinde verebilmesi gerekir (Öztürk, 2009). Sınıf içinde gerçekleşen etkili ve kaliteli eğitim, okulların başarısında da doğrudan etkili olmaktadır. Ayrıca çağdaş eğitim sistemlerinin bir amacını da bu konu teşkil etmektedir (Uçar, 2012).

Öğretmenler özerk davranışlar sergiledikleri zaman öğretme sürecinin yanında okula da katkıda bulunabilirler. Okulla ilgili kararlara katılan öğretmenlerin bulunduğu okullar, davranışsal açıdan daha az sorunlu okullardır. Özerkliğin olduğu yerde yöneticiler ve öğretmenler arasında işbirliği bulunmaktadır. Böyle okullarda öğretmenler mesleklerine ve kurumlarına daha fazla bağlıdırlar (Çolak ve Altınkurt, 2017). Ayrıca stresin azaltılması ve iş konusunda doyumun gerçekleşmesi özerklikle ilişkilidir. Ayrıca özerklik beraberinde profesyonelliği de getirmektedir (Özaslan, 2015). Freidman (1999) okulla ilgili şartların düzenlenmesinde öğretmenlerin yetkilerinin ve özgürlüklerinin olmasını özerkliğin bir parçası olarak görür. Ayrıca eğitimsel özerkliğin yanında bir de örgütsel özerklik vardır. Bu iki özerklik konusu öğretmen özerkliğini oluşturmaktadır. Eğitimsel özerklik, eğitimi ilgilendiren konularla ilgiliyken, örgütsel özerklik okul çevresi ve ortamının düzenlenmesi ayrıca yönetimsel işlere katılmayla ilgilidir (Eurydice, 2008). Öğretmenlerin okul yöneticileriyle beraber okulu ilgilendiren konularda ve kaynak yönetiminde söz sahibi olabilmeleri ayrıca beraber alınan kararların uygulamasının denetlenmesi ve gereken durumlara müdahale edilmesi gibi süreçlere dâhil olabilmeleri onların özerkliklerini geliştirmektedir. Okulun maddi kaynakları yönetilirken öğretmenlere yetki verilmesi özerkliği arttırıcı etki yapacaktır (Çolak ve Altınkurt, 2017).

Eğitim-öğretim etkinliklerinde öğrencilerinin ihtiyaçlarını dikkate alan, yeni yöntem ve teknikleri sınıfına uygulama fırsatına sahip, edindiği bilgi ve becerileri öğretim sürecinde etkin olarak kullanan öğretmenler

öğretimlerinde daha başarılı olmaktadırlar. Dolayısıyla öğretmenin bu başarısı öğrenci başarısını da olumlu etkilemektedir. Nitekim alan yazındaki araştırmalarda da öğretmen özerkliğinin öğrenci başarısını arttırdığı belirtilmektedir. Özerklik düzeyi yüksek olan öğretmenler karar verme gücüne sahip olup öğrencilerin öğrenmesine yönelik risk alabilmektedirler. Bu da, onların öğrencileriyle daha yakın bağ kurmalarını ve eğitim-öğretim faaliyetlerinde daha etkili olmalarını sağlamaktadır (O'Hara, 2006; Rudolph, 2006; Ayral vd., 2014).

Eğitim-Öğretim Faaliyetlerindeki Yeri ve Önemi

Öğretmen özerkliği okulun amaçlarına ulaşmasını ve öğretimsel süreçlerin işleyişini büyük oranda etkilemektedir (Maviş Sevim, Yazıcı & Maviş, 2017). Öğretimin başarıya ulaşabilmesinin ön koşulu özerkliktir (Short, 1994). Öğretmen özerk olduğunda sorumluluğu artar, görev alanı genişler ve mesleki gelişimi açısından devamlılığı sağlanmış olur. Öğretmene sağlanan özerklik imkânı ile öğrencilerin başarısı arasında güçlü bir ilişki mevcuttur. Öğretmenin özerk olması öğrencinin başarısını da desteklemektedir (Ayral vd., 2014). Öğretmen özerkliği, öğrenen özerkliğinin sağlanmasında çok büyük bir etkiye sahiptir (Shaw, 2008). Çünkü özerklik, öğretmenin sınıf ortamında sahip olduğu role göre tanımlanmaktadır. Bir başka ifadeyle öğretmenin, öğrencilerin gelişimine odaklanarak aldığı bağımsız kararlar ve yaptığı uygulamalar öğrenen özerkliğine yansımaktadır. Özerk öğretmenler davranışları ile öğrencilerin kendi öğrenmelerinden sorumlu olmalarını sağlamakta ve onlara danışman olmaktadır. Özerk öğretmenlerin bulunduğu sınıflarda öğrenciler, öğretmenlerden aktivitelerin amaçlarını belirleme, zamanı ayarlama ve zorlukları tespit etme gibi yönlendirme sağlayan eylemlerde bulunmalarını beklemektedirler (Phan, 2012). Öğrencilerin yaratıcılık davranışlarında öğretmen özerkliğinin olumlu etkisi vardır (Iwata, 2013). Nitelikli bir eğitim ortamının sağlanabilmesi, öğretmenlere sağlanan çalışma şartları ve özgürlükle ilgilidir (Öztürk, 2011). Örneğin, ABD'deki Charter okulları devlet okullarına göre öğretmenlere daha fazla özerklik sunmaktadır. Bu özerklik öğretmenlerin, profesyoneller olarak hareket etmelerini ve öğretim sürecine yenilikler getirmelerini sağlamaktadır (Crawford, 2001). Dolayısıyla öğretmenlerin profesyonel olarak hareket ederek sınıfında yenilikçi uygulamalara yer vermesi onlara sağlanacak özerklikle mümkündür. Zira bu yeniliklerin uygulanması ve başarıya ulaşılması öğretmenlerin de özerkliği benimseyip sorumluk almayı istemeleriyle sağlanacaktır. Öğretime ilişkin etkinliklerde öğretmenlerin özerkliği desteklemeleri ve özerk davranışlar sergilemesi öğrencilerin öğrenmeye daha fazla katılım göstermelerini sağlamakta, yetkinlik ve sosyalleşme üzerinde olumlu etki yaratmaktadır (Oğuz, 2013). Özetle eğitimin kalitesini yükseltmek için öğretmenlere özerklik verilmeli ve yetkileri artırılmalıdır (Eurydice, 2007).

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Öğretmenlere mesleki faaliyetlerinde yeterli yetki verilmesi ve serbestlik alanının sağlanması onların mesleki rollerini, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmelerine katkı sunacaktır. Öğretmenlerin öğretim programlarının hazırlanmasında, uygulanacak yöntem ve tekniklerin belirlenmesinde, materyal seçiminde verilecek özerklik onların eğitim öğretim faaliyetlerinde etkili olmalarını sağlayarak öğrenci başarısını da artıracaktır. Zira Türkiye'de öğretim içeriğinin, derslerde kullanılacak materyal, yöntem ve tekniklerin seçilmesi, bu süreçlerin planlanması konularında öğretmenlere verilen yetki ve serbestlik alanının oldukça dar olduğu görülmektedir. Öğretmenlere öğretimi ayrıntılı olarak düzenleyen ders programları sunulmakta ve bu programları takip etmeleri istenmektedir. Öğretmenler bu programları uygulama konusunda da denetlenmektedirler (Öztürk, 2011). Öğretmen özerkliğine önem veren ülkelerde, programlarda yer alan öğretim içerikleri daha esnek ve genel bir şekilde tanımlanmakta, öğretim içeriklerinin seçilmesinde ve oluşturulmasında öğretmenlere söz hakkı sunulmaktadır. Öğretim içeriklerini ayrıntılı bir şekilde düzenleyen programlar öğretmenlerin sınıfta öğreteceklerini, öğretim yöntemlerini sıkı kontrol altında tutmak etmek isteyen anlayışa dayanmaktadır (Eurydice, 2008). Dolayısıyla bu anlayış, öğretmenlerin özerk davranışlarını kısıtlamakta farklı özellikleri olan öğrencilerin gereksinimlerini karşılamaya engel oluşturmaktadır. Öğretmenler kararların alınmasında söz sahibi olduklarında uygulama konusunda da daha istekli ve verimli olabilirler.

Öğretmen özerkliği ile öğretmenlere verilecek yetki ve özerklik onların sorumluluklarıyla orantılı olmalıdır. Zira bu orantı olmadığı zaman öğretmenlerin başarıları ve öğrencilerini gözündeki değerleri azalacak, motivasyonları düşecektir. Öğretmenlerin görev ve sorumluklarını yerine getirebilmeleri için güç ve yetki

verilmeden onlardan hesap sorulması doğru bir yaklaşım değildir. Benzer şekilde, öğretmene denetlenmeyen bir yetki ve özerklik alanı sağlamak da doğru değildir ve bu sorunların çözümüne de katkı sağlamaz (Öztürk, 2011). Bu nedenle öğretmenlere sorumlulukları çerçevesinde yetki ve özerklik sağlanmalıdır.

Öğretmenlerde özerklik kavramı, mesleki faaliyetlerin yürütümü ile ilgili çalışma ortamlarının düzeni konusunda tercihler yapması, yönetime dahil edilmesi ve alınabilecek kararlarda rol alması olarak belirtilebilir. Öğretimde planlama ve uygulama öğretmen özerkliğinin bir diğer tanımı olarak ifade edilebilir. Planlama, karar alma ve uygulama belirleme gibi faaliyetlere katılımı durumunda öğretmenlerde özerklik kavramı güçlenmekte olup öğretimde kullanılacak materyal ve içeriğin seçimi konularında da öğretmene özerklik verilmesi gerekmektedir (Yazıcı ve Akyol, 2017).

Özerk öğretmenler, öğretimsel amaçların gerçekleştirilmesinde destekleyici davranışlarıyla öğrencilerini yönlendirebilmekte, ulaşılması amaçlanan davranışların öğrencilere kazandırılması ve istenmeyen davranışların önlenmesinde yeterli güce sahip olabilmekte, öğrenme sürelerinde öğrencilerin kendilerini yönlendirebilecekleri ortamlar oluşturabilmektedirler (Reeve ve Jang, 2006). Ayrıca özerk öğretmenler öğrencilerde oluşabilecek notla değerlendirme baskısını azaltarak onların duygularına önem verirler. Çünkü notla değerlendirme, bazı öğrencilerde stres oluşturabilir ve dolayısıyla bu öğrencilerin başarısını olumsuz etkileyebilir (Reeve, Bolt ve Cai, 1999). Bundan dolayı özerk öğretmenlerin nottan ziyade öğrencilerin duygu ve düşüncelerini önemseyerek onların kendilerini yönlendirmelerine fırsat sunması, yeteneklerinin ortaya çıkarılmasını sağlayıcı uygulamalar yapması, öğrenci ilgi ve düzeylerine göre ders faaliyetlerini sürdürmesi gerekmektedir. Bu da ancak öğretmenlere verilecek yetki ve özerklikle mümkün olabilir. Bunların yanı sıra öğretmenlerin okul yönetiminde söz sahibi olmaları, alınan kararlara katılımları, ders içeriklerinin ve kitaplarının seçimi, derslerde kullanılacak materyal, yöntem ve teknikler öğretmen, öğrenci ve okulun başarısında oldukça önemli faktörler olarak görülebilir. Nitekim uluslararası sınavlarda başarısı yüksek olan ülkelerde öğretmenler yukarıda belirtilen konularda çek geniş bir özerkliğe sahiptirler (Bakioğlu ve Baltacı, 2013). Bu bağlamda Türkiye'nin uluslararası sınavlarda başarısının daha da yükseltebilmesi için öğretmen özerkliğine gereken önem verilmelidir.

Okulların öğretmenlerine daha fazla özerklik sağlaması, öğretmenlerin okullara olan bağlılığını arttırır ve öğretmenler öğrencilerinin öğrenmeleri için daha yapıcı kararlar alırlar (Dee, Henkin ve Singleton, 2006). Öğretmenlerin özerklik algıları, öğretim esnasında olumsuz duygular geliştirmesini engellerken (Yazıcı, 2009), öğretmenlerin hem mesleğine hem de çevresine olan tutumunda olumlu etkilerin olacağı söylenebilir (Şentürken, 2018). Ders kitapları, eğitim öğretim ürecinde öğretmenlere kolaylık sağlasa da öğretmenlerin bu materyallere sıkı sıkıya bağlı kalmaları onların yaratıcılıklarını ve girişimcilik özelliklerini zedeleyebilir. Günümüzde öğretmenlerden beklenen; öğrencilerin bağımsız karar alabilecekleri, bilgi ve fikir üretebilecekleri öğrenme ortamları oluşturmalarıdır. Öğretmenler her öğrencisinin öğretimden beklentisini bilmeli ve buna göre öğrenme ortamını zenginleştirmelidir (Castle, 2004). Bu nedenle öğretmenlerin yetkilerinin azaltılmasından ziyade rahat hareket edebilecekleri alanlara ve yetkilere ihtiyaçları vardır (Lamb, 2000). Eğitim kurumlarında öğretmenlerde görülebilecek olumsuz durumlar özerklik ile yakından ilişkilidir. Öğretmen özerkliği, öğretmenlerde stresi önleme ve iş doyumunun yanı sıra örgüte olan saygılarını arttırma gibi olumlu etkiler oluşturmakta ve eğitim yönetiminin etkin biçimde sağlanması adına önemli görülmektedir. Öğretmenlerin profesyonelleşmesi ile öğretmenin bilgi ve tecrübe bakımından güçlendirilmesi yine öğretmenlerde özerklik ile gerçekleşebilmektedir (Özaslan, 2015). Bu bağlamda öğretmenlere verilecek özerklik, onların güçlenmesine katkı sunacak ve eğitim öğretim uygulamalarında daha etkili olmalarını sağlayarak öğrenci başarısının artıracaktır. Ayrıca öğretmenlerin özerk davranışlarının eğitim öğretime olumlu katkı sunması sebebiyle, öğretmenlere yeni yöntem ve teknikleri kullanma, öğrencilerinin gereksinimlerini dikkate alma, öğretimde kendi kararlarını alabilme ve bu kararları uygulama fırsatı sağlanmalıdır. Öğretmenler karar alma aşamasında söz sahibi olurlarsa kararı uygulama konusunda da daha istekli ve verimli olabilirler. Dolayısıyla okullara öğretmenlerin karar katılımları artırılmalıdır. Öğretmenlerin mesleki faaliyetlerin yürütülmesi ile ilgili çalışma ortamlarının düzeni konusunda tercihler yapması, yönetime dahil edilmesi ve alınabilecek kararlarda rol almaları sağlanmalıdır. Öğretmenlerin yetki ve serbestlik alanları genişletilmelidir. Öğretmenlerin program geliştirmedeki rolleri, okul yönetimine katılımları ve alınan kararlarda aktif olmaları sağlanarak eğitim öğretim ortamlarının iyileştirilmesine katkı sunmaları artırılmalıdır. Öğretmen özerkliği konusunda araştırmalar yapılarak özerklik düzeyleri ortaya çıkarılmalıdır. Öğretmenlere öğretim programlarının hazırlanmasında, uygulanacak yöntem ve tekniklerin belirlenmesinde, materyal seçiminde özerklik fırsatı sunularak öğretmenlerin eğitim öğretim faaliyetlerinde etkili olmaları sağlanabilir ve öğrencilerin

başarısı artırılabilir. Öğretmenlere verilen sorumluluklar oranında yetkileri ve güçleri de artırılırsa eğitimin kalitesi yükselebilir. Öğretmenlerin daha özerk hareket edebilmeleri için mesleki anlamda yeterli uzmanlık gücüne sahip olmalıdırlar. Bu bağlamda onların uzmanlıklarını artırıcı seminer, kurs vb. düzenlenmeli, kongre, çalıştay vb. faaliyetlere katılımları desteklenmelidir. Okulunda öğrenci sorunlarının, yönetici ve öğretmenler arasında işbirliğinin yüksek düzeyde olmasını isteyen bir yönetici öğretmen özerkliğine gereken önemi vermelidir.

Kaynakça

Antoncic, B. & Hisrich, R. D. (2004). Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation. *The Journal of Management Development, 23* (5/6), 518-550.

Aoki, N. (2000). Aspects of teacher autonomy: capacity, freedom and responsibility. *Paper presented at 2000 Hong Kong University of Science and Technology Language Centre Conference.* Hong Kong, Hong Kong University.

Ayral, M., Özdemir, N., Türedi, A., Yılmaz-Fındık, L., Büyükgöze, H., Demirezen, S. ve Tahirbegi, Y. (2014). Öğretmen özerkliği ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki: PISA örneği. *Eğitim ve Bilim Araştırmaları Dergisi*, *4* (1), 207-218.

Bakioğlu, A. ve Baltacı, R. (2013). *Güney Kore eğitim sistemi.* İçinde A. BAKİOĞLU (Eds), *Karşılaştırmalı eğitim yönetimi. PISA'da başarılı ülkelerin eğitim sistemleri* (ss. 43-87). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Balçıkanlı, C. (2008). Fostering learner autonomy in efl classrooms. Kastamonu Eğitim Dergisi, 16 (1), 277-284.

Bieg, S., Backes, S. & Mittag, W. (2011). The role of intrinsic motivation for teac-hing, teachers care and autonomy support in students self-determined motivation. Journal for Educational Research Online, 3 (1), 122-140.

Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational Administration Quarterly, 37* (5), 662-683.

Brunetti, G. J. (2001). Why do they teach? A study of job satisfaction among longterm high school teachers. *Teacher Education Quarterly, 28* (3), 49-74.

Bustingorry, S. O. (2008). Towards teachers' professional autonomy through action research. *Educational Action Research*, *16* (3), 407-420.

Bümen, N. (2019). Türkiye'de merkeziyetçiliğe karşı özerklik kıskacında eğitim programları: sorunlar ve öneriler. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, *27* (1), 175-185.

Castle, K. (2004). The meaning of autonomy in early childhood teacher education. *Journal of Early Childhood Teacher Education*, *25* (1), 3-10.

Crawford, J. (2001). Teacher autonomy and accountability in charter schools. *Education and Urban Society, 33* (2), 186-200.

Çelik, S. (2016). *Resmi liselerde dağıtılmış liderlik ve öğretmen özerkliği ilişkisinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi (Elazığ ili örneği).* **Yüksek** lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Çolak, İ. ve Altınkurt, Y. (2017). Okul iklimi ile öğretmenlerin özerklik davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 23* (1), 33-71.

Dee, J. R., Henkin, A. B. & Singleton, C. A. (2006). Organizational commitment of teachers in urban schools: Examining the effects of team structures. *Urban Education, 41* (6), 603-627.

Deniz, M., Avşaroğlu, S. ve Fidan, Ö. (2006). İngilizce öğretmenlerinin öğrencileri motive etme düzeylerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 7* (11), 120-135.

Dude, D. J. (2012). *Organizational commitment of principals: the effects of job autonomy, empowerment, and distributive justice.* Doctoral dissertation, University of Lowa, USA.

Eurydice (2007). *School autonomy in Europe policies and measures*. 27 Temmuz 2020 tarihinde, http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/09 0 EN. pdf adresinden alınmıştır.

Eurydice (2008). *Levels of autonomy and responsibilities of teachers in Europe.* 30 Temmuz 2020 tarihinde,

http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/ thematic_reports/094EN.pdf adresinden alınmıştır.

Friedman, I. A. (1999). Teacher-perceived work autonomy: the concept and its measurement. *Educational and Psychological Measurement, 59* (1), 58-76.

Garvin, N. M. (2007). *Teacher autonomy: distinguishing perceptions by school cultural characteristics.* Doctoral dissertation, Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. AAI3255863).

Güvenç, H. (2014). Öğretmen güdüsel desteği ölçeği geliştirme ve uyarlama çalışması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 15* (1), 129-145.

Hmel, B. A. & Pincus, A. L. (2002). The meaning of autonomy on and beyond the interpersonal circumplex. *Journal of Personality, 70* (3), 277-310.

Hochwälder, J. & Brucefors, A. B. (2005). Psychological empowerment at the workplace as a predictor of ill health. *Personality and individual differences, 39* (7), 1237-1248.

Ingersoll, R. M. (2007). Short on power long on responsibility. *Educational Leadership, 65* (1), 20-25.

Iwata, T. (2013). *Teacher's autonomy and students' creativity.* Unpublished master's thesis, Albright College, Georgia.

Karabacak, M. S. (2014). *Ankara ili genel liselerinde görev yapan öğretmenlerin özerklik algıları ile öz yeterlik algıları arasındaki ilişki.* Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Koçak, E. (2011). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yetki devri, otonomi ve hesap verebilirliklerine ilişkin algılarının belirlenmesi. Yüksek lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Köse, N. (2006). *Effects of portfolio ımplementation and assessment on critical reading and learner autonomy of elt students*. Doktora tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

LaCoe III, C. S. (2008). *Teacher autonomy. a multifaceted approach for the new millenium. amherst.* New York: Cambria Press.

Lai-ngok, J, W. (2004). School autonomy in china: a comparison between government and private schools within the context of decentralization. *International Studies of Educational Administration, 32* (3), 54-73.

Lamb, T. (2000). Finding a voice: Learner autonomy and teacher education in an urban context. Learner autonomy teacher autonomy: Future directions. In B. Sinclair, I. McGrath & T. E. Lamb (Eds), *Learner autonomy, teacher autonomy: future directions* (ss. 118-127). Harlow: Addison Wesley Longman.

Maviş Sevim, F. Ö., Yazıcı, L. ve Maviş, R. (2017). Avrupa ülkeleri ve Türkiye'de okul ve öğretmen özerkliğinin karşılaştırılması. *Route Educational and Social Science Journal, 4* (2), 1-12.

McGrath, I. (2000). Teacher autonomy. In B. Sinclair, I. McGrath & E. Lamb (Eds), *Learner autonomy, teacher autonomy: future directions* (ss.110). London: Longman.

MEB (2006). Öğretmenlik mesleği genel alan yeterlikleri. *2590 Sayılı Tebliğler Dergisi.*

Mirci, H. ve Demirel, Ö. (2002) Yabancı dil eğitiminde öğrenen özerkliği. Milli Eğitim, 155-156.

Montgomery, B. M. & Prawitz, A. D. (2011). Autonomy in teachers of family and consumer sciences: Factors contributing to educational decision making. *Journal of Family & Consumer Sciences Education, 29* (2), 26-37.

Moomaw, W. E. (2005). *Teacher-perceived autonomy: a construct validation of the teacher autonomy scale.* Unpublished doctoral dissertation, The University of West Florida, Pensacola.

Mustafa, M. ve Cullingford, C. (2008). Teacher autonomy and centralised control: The case of textbooks. *International Journal of Educational Development, 28* (1), 81-88.

Oğuz, A. (2013). Öğretmenlerin öğrenen özerkliğinin desteklenmesine ilişkin görüşleri. *International Journal of Human Sciences, 10* (1), 1273-1297.

O'Hara, D. P. (2006). *Teacher autonomy: Why do teachers want it, and how do principals determine who*

deserves it? Doctoral Dissertation, Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. AAI3227718).

Oshana, M. (2003). How much should we value autonomy?. *Social Philosophy and Policy, 20* (02), 99-126.

Özaslan, G. (2015).Öğretmenlerin sahip oldukları mesleki özerklik düzeyine ilişkin algılar. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi, 3* (2), 25-39.

Öztürk, İ. H. (2009). *Yeni ortaöğretim tarih programları üzerine eleştirel bir inceleme.* 19 Temmuz 2020 tarihinde, www.eab.org.tr adresinden alınmıştır.

Öztürk, İ. H. (2011). Öğretmen özerkliği üzerine kuramsal bir inceleme. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, *10* (35), 82-99.

Öztürk, İ. H. (2012). Öğretimin planlanmasında öğretmenin rolü ve özerkliği: Ortaöğretim tarih öğretmenlerinin yıllık plan hazırlama ve uygulama örneği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, *12* (1), 271-299.

Pearson, L. C. & Hall, B. C. (1993). Initial construct validation of the teaching autonomy scale. *Journal of Educational Research*, *86* (3), 172-177.

Pearson, L. C. & Moomaw, W. (2005). The relationship between teacher autonomy and stress, work satisfaction, empowerment and professionalism. *Educational Research Quarterly. 29* (1), 37-53.

Phan, T. T. T. (2012). Teacher autonomy and learner autonomy: an east asians perspective. *International Journal of Social Science and Humanity, 2* (6), 468-481.

Ramos, R. C. (2006). Considerations on the role of teacher autonomy. *Colombian Applied Linguistics Journal, 8*, 183-202.

Reeve, J. & Jang, H. (2006). What teachers say and do tosupportstudents' autonomy during a learning activity. *Journal of Educational Psychology, 98* (1), 209-218.

Reeve, J., Bolt, E. & Cai, Y. (1999). Autonomy supportive teachers: How they teach and motivate students. *Journal of Educational Psychology, 91* (3), 537-548.

Rudolph, L. (2006). *Decomposing teacher autonomy: A study investigating types of teacher autonomy and how it relates to job satisfaction.* Doctoral dissertation, Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. AAI3209981).

Seferoğlu, S. S. (2004). Öğretmen yeterlikleri ve mesleki gelişim. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, *58*, 40-45.

Sehrawat, J. (2014). Teacher authonomy: Key to teaching success. *Bhartiyam International Journal of Research & Education, 4* (1), 1-8.

Sert, N. (2006). EFL student teachers' learning autonomy. *The Asian EFL Journal Quarterly*, *8* (2), 180-201.

Shaw, J. (2008). Teachers working togerher: what do we talk about when we talk about autonomy. In T. Lamb & H. Reinders (Eds), *Learner and teacher autonomy: concepts, realities and responses* (ss.187-204). Amsterdam: John Benjamins Publishing Company.

Short, P. M. (1994). Defining teacher empowerment. *Education, 114* (4), 488-493.

Sigler, T. H. & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management, 5* (1), 27-52.

Sparks, D. (2012). The relationship between teacher perceptions of autonomy in the classroom and standards based accountability reform. Unpublished doctoral dissertation, The University of Maryland, College Park.

Steh, B. & Pozarnik B. M. (2005). Teachers' perception of their professional autonomy in the environment of systemic change. In D. Beijaard, P. C. Mejer, G. **Morine-Dershimer** & T. Harm (Eds), *Teacher professional development in changing conditions* (ss. 349-363). Dordrecht: Springer.

Şentürken, C. (2018). *Ortaöğretim öğretmenlerinin özerklik davranışları ile iş doyumları arasındaki ilişki.* Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.

Uçar, R. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin sınıflarındaki denetim uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 3* (2), 82-96.

Üstünlüoğlu, E. (2009). Dil öğrenmede özerklik: öğrenciler kendi öğrenme sorumluluklarını üstlenebiliyorlar mı? *Eğitimde Kuram ve Uygulama,* 5 (2), 148-169.

Üzüm, P. ve Karslı, M. D. (2013). Sınıf öğretmenlerinin öğretmen özerkliğine ilişkin farkındalık düzeyleri (İzmir ili örneği). *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 14* (2), 79-94.

Webb, P. T. (2002) Teacher power: the exercise of professional autonomy in an era of strict accountability. *Teacher Development*, *6* (1), 47-62.

Verhoest, K., Peters, B.G., Bouckaert, G. & Verschuere, B. (2004). The study of organisational autonomy: a conceptual review. *Public Administration and Development, 24* (2), 101-18.

Yaylacı, A. F. (2013). Öğretmenlerin kendilerini geliştirmelerine ilişkin yaklaşım sorunu. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (Özel Sayı)*, 25-40.

Yazıcı, A. Ş. ve Akyol, B. (2017). Okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmen özerkliği arasındaki ilişki. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, *10*, 189-208.

Yazıcı, H. (2009). Öğretmenlik mesleği, motivasyon kaynakları ve temel tutumlar: Kuramsal bir bakış. *Kastamonu Eğitim Dergisi, 17* (1), 33-46.

Yoon, J. & Thye, S. R. (2002). A Dual process model of organizational commitment: job satisfaction and organizational support. *Work and Occupations, 29*, 97-124.

Zencirci, İ. (2010). İlköğretim okullarında yönetimin demokratiklik düzeyi: Katılım, özgürlük ve özerklik. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13* (24), 70-85.