

ÇEŞİTLİ ÜLKELERDE EĞİTİM PERSONELİNİ GELİŞTİRME FAALİYETLERİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ

ACTIVITIES OF EDUCATIONAL STAFF DEVELOPMENT IN VARIOUS COUNTRIES AND A NEW MODEL

İsmail AYDOĞAN

Yrd. Doc. Dr. ; Erciyes Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Özet

Bu çalışmada eğitim personelinin geliştirilmesinin daha etkin hale getirilmesi için yapısal değişiklikler incelenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, öncelikle Avrupa ülkelerinde eğitim personelinin geliştirme çalışmalarının yapısı incelenmiş, bu veriler ışığında personel geliştirme modeli oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu model, ülkemizdeki eğitim personelinin geliştirilmesi için yapılan hizmet içi eğitim kurslarının yerine ikame edilecek bir model olarak düşünülmüştür.

Anahtar Sözcükler : Gelişme, eğitim personeli, hizmet içi eğitim

Abstract

In this study structural alterations were analyzed in order to increase the efficiency level of educational staff development activities. For this purpose, first of all structure of educational staff development activities in European Countries were analyzed, and then a staff development model was tried to be formed in the light of obtained data. It is considered that this model is likely to substitute for in-service training courses which have been carried out to develop educational staff in Turkey.

Key Words: Development, staff, in-service training

Giriş

Bilindiği gibi, eğitim personelinin (müfettiş, okul yöneticisi, öğretmenler) alanlarında geliştirilmesinden sadece Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur. MEB, bu işlevini hizmet içi eğitim etkinlikleri ile gerçekleştirmektedir. Şaban (1998, s.633)'ın Bedük (1997)'e dayanarak belirttiği gibi, ülkemizde örgütlü hizmet içi eğitime 1960 yılında, Milli Eğitim Bakanlığında “Öğretmeni İşbaşında Yetiştirme Bürosu”nun kurulması ile başlamıştır. 1975 yılında bu büro, “Hizmet İçi Eğitim Daire Başkanlığı”na dönüştürülmüştür. Hizmet İçi Eğitim Dairesi, öğretmenlerin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını, belirli yerlerdeki hizmet içi eğitim merkezlerinde düzenlenen bir ya da iki haftalık kurslarla karşılamaya çalışmaktadır. Ancak, eğitim amaçlı açılan bu merkezler, çoğu zamanla tatil geçirme amaçlı sosyal tesisler konumuna gelmiştir. Nitekim 2002 yılı hizmet içi eğitim yıllık planına bakıldığında (MEB, 2002), hizmet içi eğitim kurslarının çoğunluğunun Ankara, Yalova, Antalya, İstanbul, Aksaray, İçel gibi daha çok merkezi ve turistik kentlerde düzenlendiği görülmektedir. Ayrıca bu merkezlerde yapılan etkinliklerin, programın maliyetini (harcırah, personel giderleri vs. gibi nedenlerle) artırdığı da unutulmamalıdır. Diğer bir husus da, bünyesindeki 500 bini aşkın personelin hizmet içi eğitimiyle sorumlu olan hizmet içi eğitim dairesi, uygulamada zaman, maddi olanaklar ve mekan yönünden güçlüklerle karşılaşmış ve dolayısıyla da sınırlı sayıda öğretmene hizmet içi eğitim imkanı sağlayabilmiştir. Nitekim, 1993 yılında yapılan bir değişiklikle, Milli Eğitim Bakanlığı her

ildeki Milli Eğitim Müdürlüğü'ne hizmet içi eğitim planı yapma ve uygulama yetkisi vermekle hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılan personel sayısının artırılması sağlanmıştır. Yine 2004 yılında yapılan bir değişiklikle öğretmen kariyer basamaklarında yükselebilmek için hizmet içi eğitimin etkisi artırılmıştır. Müfettiş, yönetici ve öğretmenlere sunulan hizmet içi eğitim faaliyetlerinde niceliksel bir artışa rağmen, bu faaliyetlerin hemen hepsi eğitimde süreklilik ve sistemlilik taşımamaktadır.

Liberal piyasa ekonomisinin hızla yaygınlaştığı günümüzde, özel kurum ve kuruluşların önemi gittikçe artmakta, devlet hemen her işten elini çekmekte ve özelleştirme yoluyla, hizmetlerin piyasa kanalıyla gerçekleştirilmesine olanak sağlamaktadır. Belki de bu yüzyılın en önemli tarafı, örgütlerin ve personelin rekabet ederek hayatta kalmasıdır. Günümüzde özel okulların sayısı gittikçe artmaktadır. Gelecekte devletin okul açma ve işletme görevini özel kurum ve kuruluşlara bırakması kaçınılmaz olacaktır. Buna paralel olarak, devletin görevi olarak görülen eğitim personelinin geliştirilmesinin de özel kurumlarca yerine getirilmesi kaçınılmaz görünmektedir.

Bundan dolayı, personelin geliştirilmesinde yapısal değişikliklerin oluşturulması, buna paralel olarak personel geliştirme etkinliklerinin çeşitlendirilmesi zorunlu gözükmektedir. Ancak, her şeyden önce milli eğitim sisteminde radikal kararların hayata geçirilmesi daha çok önem arz etmektedir. Bunun için de öncelikle;

1-Eğitim sisteminin ivedilikle yerelleşmesi,
2-Okulların özelleştirilmesi ve özerkleştirilmesi,
3-Belediyeler, vakıflar (hatta dernekler), sendikalar ve diğer sivil kuruluşların okul açma ve işletmelerine olanak sağlayacak yasal zeminin hazırlanması,
4-Özellikle sendikaların daha işlevsel hale getirilmesi ve okul açma, işletme yanında personel geliştirme etkinliklerini düzenlemesi,
5-Okul yönetimine sorumluluk ve yetki genişliğinin sağlanması zorunluluk arz etmektedir.

Bu tür yapısal değişiklikten sonra, personelin geliştirilmesinde alternatiflerin artırılması mümkün olabilir. Ancak, bu ve benzeri durumların gerçekleşmesi bile, en azından oluşturacağı iklim açısından personelin gelişmesine yardım edecektir. Ayrıca personelin geliştirmesini dar ve işlevsiz bir alana sığdırmaktan da kurtaracaktır.

Bu çalışmada, önce bir çok Avrupa ülkesinde okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görevli eğitim personelinin nasıl geliştirildiği incelenmiştir. Buna dayalı olarak da bir personel geliştirme modeli oluşturulmuştur. Oluşturulan bu model, ülkemizde uygulanan hizmet içi eğitim etkinliklerinin yerine ikame edilebilir olarak düşünölmektedir.

FRANSA

Fransa'da öğretmenlere düzenlenen personel geliştirme etkinliklerini üç başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar; 1-Öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlamak amacıyla yönetim tarafından düzenlenen etkinlikler, 2-Öğretmenlerin kendi eğitim durumlarını geliştirmek amacıyla kendi seçtikleri

etkinlikler, 3-Yönetmel yarışmalar ve sınavlar için yönetimin benimsediği ve düzenlediği etkinliklerdir. Personel geliştirme programları katılımcıların kariyerlerini değişik yollardan etkiler. Ancak katılımcıların kariyerlerine direkt etki etmez. Olsa olsa niteliklerini daima en üstte tutan öğretmenlerin terfisine olanak sağlayabilir fakat bununda garantisi yoktur. Personel geliştirme etkinlikleri, üniversitelerin öğretmen eğitimi enstitülerinde, yüksek eğitim kuruluşlarında ve okullarda yapılır. Öğretim, ev sahibi kurum kadrosu veya müfettişler, iş dünyasındaki kişiler ve uzmanlaşmış eğitimciler tarafından gerçekleştirilir (Eurydice, 1995)

JAPONYA

Japonya'da eğitim personelinin geliştirilmesi beş değişik şekilde uygulamaya konulmaktadır. Bunlar;
1) okul içi eğitim,
2) uzak bölgelerde, öğretmenlerin çalışma grupları oluşturarak kendi kendilerine gerçekleştirdikleri informal eğitim faaliyetleri,
3) eğitim merkezlerinde (bölge ve yerel) verilen eğitim,
4) eğitim bakanlığı tarafından devlet eğitim merkezlerinde okul müdürleri, müdür yardımcıları ve program danışmanlarına verilen eğitim,
5) 1978'den itibaren kurulmaya başlayan ve devlet tarafından finanse edilen 3 eğitim kurumunda, yılda bir olmak üzere lisansüstü eğitim amacıyla, birkaç yüz kişilik çalışan öğretmen grubuna verilen iki yıllık eğitimidir. (Dorfman, 1996, s.36).

İSVEÇ

İsveç'te öğretmenlerin geliştirilmesi, merkezi ve bölge yönetimi arasında paylaşılan bir sorumluluktur. Öğretmenlerin geliştirilmesi, hükümetten özel bir bağış alan ulusal eğitim bürosu tarafından gerçekleştirilmektedir. Ulusal eğitim bürosu aynı zamanda öğretmenlerin temel eğitim programlarından da sorumludur. Bölge yöneticileri, eğitim kanunuyla, personellerine yeterli gelişme eğitimi vermeye ve profesyonel gelişme sağlamaya zorunlu tutulmaktadır. Profesyonel gelişim, daha ileri eğitimi ve işin bölgedeki gelişimini kapsar. Geliştirme programlarının planlanması ve düzenlenmesi sorumluluğu büyük ölçüde çeşitli öğretmenler tarafından gerçekleştirilmektedir (Eurydice, 1995).

İNGİLTERE

Personel geliştirmeye çok önem veren İngiltere, bu hizmeti değişik kurumlar aracılığıyla sunmaktadır. Özellikle öğretim yılı içinde düzenlenen geliştirme programlarında üniversiteler, bölge eğitim yetkilileri, okullar, "Manpower Services Commission" adı verilen kurumlar görev yapmaktadır. Personel geliştirme etkinlikleri, öncelikle o bölgenin, öğretim dalının, öğretmenlerin gereksinimleri, karşılaşılan sorunlar ve beklentiler saptandıktan sonra düzenlenmektedir. Öğretim kurumlarında aynı dalda görev yapan öğretmenler sorunları önce görüp çalışmalarını tartışmaktadırlar.

Sonra yerel düzeyde ele alınmakta, daha sonra ise yükseköğretim kurumlarında, bilimsel düzeyde ele alınarak çözüm aranmaktadır. Geliştirme programlarını başarı ile bitirenlere de yeni olanaklar tanınmaktadır (Eğitimsen, 1998).

DANİMARKA

Danimarka'da öğretmenlerin eğitimlerini devam ettirmeleri ve alanlarındaki yeni gelişmeleri takip etmeleri için a) belediye veya bölge eğitim merkezleri, b) öğretmen eğitimi kolejleri ve c) Danimarka Kraliyet Eğitim Çalışmaları Okulu tarafından geliştirme kursları düzenlenmektedir. Yaklaşık olarak her yıl öğretmenlerin yüzde 25'i öğrenmeyi bir ödül kabul ederek uzun veya kısa süreli bu kurslara katılmaktadır. Danimarka'da uygulanan geliştirme faaliyetlerinden biri de iş değiştirme programlarıdır. İlk ve orta öğretim okullarında görev yapan öğretmenler bu programa katılabilmektedir. Üç çeşit değişim projesi vardır. Değişim süresi 1-3 hafta arasında olan kısa vadeli, değişim süresi 2-3 aya arasında olan orta vadeli, değişim süresi 6 ay ile bir yıl arasında olan uzun vadeli değişim projeleridir (MEB, 1991, s.232).

HOLLANDA

Hollanda'da öğretmenlerin geliştirme etkinliklerine katılmaları zorunlu olmamakla birlikte, terfi etmek isteyen öğretmenler en az bir geliştirme etkinliğine katılmak zorundadırlar. Bu etkinlikler;

1-her yıl Bakanlık tarafından belirlenen aktiviteler arasından seçilen bir çalışmaya, 2-müfettiş tarafından onaylanması gereken bir geliştirme programına katılmaktır. Hollanda'da geliştirme etkinliklerinin nerede verileceğini okullar belirler. Dolayısıyla geliştirme etkinliklerinin kalite değerlendirmesi okullar tarafından gerçekleştirilir. Bölümlerinde aktif bir eğitim politikası teşvik etmeleri için okulların, her yıl geliştirme eğitimi planı düzenlemeleri gerekir. Bu plan eğitim müfettişleri tarafından denetlenir. Hollanda'da 1993 tarihinden itibaren ilk ve orta öğretim okullarındaki eğitim personelinin geliştirilmesi için ayrılan bütçe, öğretmen eğitim enstitülerinden okullara aktarılmıştır. Geliştirme programlarının içeriği okullardan gelen istekler doğrultusunda belirlenir. Okulların sorumluluğunda olmayan bir çok geliştirme etkinlikleri (“bayanlar ve yönetim” derslerini tamamlamış, yönetime ilgi duyan ve en az beş yıllık öğretim tecrübesi olan bayanlar için kıdemli memuriyete hazırlık gibi) Bakanlık tarafından düzenlenir ve finanse edilir (Eurydice, 1995).

AVUSTRALYA

Avustralya'da eğitim personelinin özellikle öğretmenlerin mesleklerinde geliştirilmesi, çok farklı kategoride ve boyuttadır. Avustralya'da profesyonel geliştirme faaliyetleri şöyle sıralanabilir (EDNA, 2000):

1-Okul Merkezli Faaliyetler; bu kategorideki faaliyetlere, okullarda öğretmenler için düzenlenen seminerler, workshoplar dahil edilebilir. Okullar bir

Öğretmen meslek kuruluşu gibi profesyonel geliştirme kaynağı ile de anlaşılabilirler, dışardan bir uzmanla bağlantı kurabilirler ya da bir konuk konuşmacı davet edebilirler.

2-Okul Temelli Müfredat Proje Programı; bu kategori, okul dışından oluşturulan fakat okula uydurulan bir projeye öğretmenlerin katılmasını içeren faaliyetleri kapsar.

3-Okullarda Profesyonel Geliştirme ve Mükemmel Kaynak Merkezi; bu kategorinin kapsamı, bilgi, iletişim ve teknoloji kullanımında mükemmel olarak geliştirilen/seçilen okullar tarafından başlatılan ve yönetilen faaliyetleri kapsamaktadır.

4-Memur Sendikaları Tarafından Yapılan Programlar; bu kategori, eğitim sistemleri tarafından geliştirilen ve uygulanan kursları kapsar. Daha sık olarak yapılan bu kursların formal bir niteliği bulunmaktadır.

5-Öğretmen Meslek Kuruluşlarının Programları; Avustralya'da eğitim kuruluşları çok sayıdaki öğretmen meslek kuruluşları desteklenmektedir. Bu öğretmen meslek kuruluşları çok sayıda geliştirme etkinlikleri (konferanslar, seminerler, workshoplar, klinikler) düzenlemektedir. Okullar ya da memur sendikaları, okullarda, bölgelerde ya da ulusal düzeyde profesyonel geliştirmeyi sağlamak için bu kuruluşlarla anlaşılır. Bu kuruluşlar ayrıca web siteleri ve elektronik posta yoluyla meslekte gelişmeyi sağlarlar ve öğretmenlere çeşitli kaynaklar yaratırlar.

6-Meslek Geliştirme Kaynakları; bu kategori, bir meslek geliştirme programını temel alarak eğitimciler

ve öğretmenlerce kullanılması için geliştirilen kaynakları kapsarlar.

AVUSTURYA

Avusturya'da yapılan personel geliştirme kursları dokuz Bundeslander'deki enstitülerde düzenlenmektedir. Bu enstitülerin çoğu federal enstitülerdir ama bazıları özel niteliktedir ve halk kuruluşları olarak tanınırlar. Pedagoji enstitüleri, hem öğretmenlerin mesleki gelişimini amaçlayan geliştirme kurslarını hem de ek nitelikler talep eden ve yeni veya özel konular öğretmeye ilgisi olanlara açık olan ve sonunda sınavları olan özel bir müfredat programlarını yürüten “ileri eğitim kurslarını” düzenlemekten sorumludurlar. Bu enstitüler, Federal Eğitim Bakanlığına bağlı bölge eğitim yöneticilerinin denetimi altındadırlar. Bölge eğitim yöneticileri, geliştirme kurslarını bölgesel seviyede koordine ederler ama bölgeler arası ve milletler arası geliştirme etkinliklerini bakanlık koordine eder. Bunların dışında, üniversiteler, öğretmen kuruluşları, siyasi partiler, kiliseler ve ticaret odaları da geliştirme kursları düzenleyebilmektedirler (Eurydice, 1995).

KANADA

Kanada'da genel olarak eğitim personelinin özellikle de öğretmenlerin geliştirilmesi çeşitli birimlerce yapılmaktadır. Bunlar (CMEC, 2000); **Üniversiteler**: üniversiteler, öğretmenlere master ve doktora derecesine yönelik programlar sunmaktadır. **Eğitim Bakanlığı**; Eğitim Bakanlığı, eğitim programlarını, eğitim yönetimini ve eğitim politikala-

Rını, gelişmeleri dikkate alarak sürekli güncelleştirmektedir. **Okul Kurulları**; Kanada'da okul kurulları, okul personelinin geliştirilmesinden sorumludur. Sözkonusu bu kurullar, öğretmenlere zorunlu olan ya da zorunlu olmayan geliştirme kursları düzenlemektedirler. **Bazı Yerel Eğitim Merkezleri**; Yerel eğitim merkezleri, bir grup öğretmen tarafından tanımlanmış ortak ihtiyaçları karşılama ehliyetine sahiptir. **Öğretmenler Birliği**; Öğretmenler birliği de üyelerinin gelişme ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli etkinlikler sunmaktadır. **Özel Eğiticiler**; Okul merkezli geliştirme faaliyetleri için (sınıf yönetimi, stratejik öğretim gibi) önemli bir talebi karşılarlar. **Uzaktan Eğitim**; Bu yöntem, öğretmenlerin öğretim konusundaki eksikliklerini gidermek amacıyla, yeteneklerini ve bilgilerini geliştirmek düşüncesindeki kimi gruplara ulaşmak için kullanılmaktadır.

İTALYA

İtalya'da öğretmenlerin geliştirme hizmetlerinden yararlanmasından sorumlu olanlar, baş öğretmenler ve öğretmenler konseyidir. Öğretmenler yılda 40 saatlerini geliştirme etkinliklerine ayırmak durumundadırlar. Öğretmenlerin katıldığı geliştirme kurslarını finanse etmek için bir fon kurulmuştur. İtalya'da öğretmenlerin geliştirme kurslarına katılımı, onların maaşlarında ya da terfisinde etkili değildir. Geliştirme kurslarının sonuçlarını değerlendirmek kursu düzenleyen kuruluşun sorumluluğundadır. Kursları düzenleyenler, katılımcıların kurslardan önce, kurs sürecinde ve kurslardan sonraki bilgilerini ve

kültürel ve mesleki gelişimlerini ölçmek zorundadırlar. Eyalet seviyesinde yapılan bu ölçümlerin sonuçları, Eyalet Eğitim Yöneticisine ve IRRSAE (Teknik Danışma Kurulu) kuruluna gönderilir. Bu birimler de, sonuçların bölgesel düzeyde detaylı bir çalışmasını ortaya koyarlar ve Eğitim Bakanlığının Araştırma, Bütçe ve Planlama bölümüne gönderirler. Bu bölüm ise, bir sonraki yıl için kullanılacak personel geliştirme planının hazırlığında kullanılan bir rapor hazırlar (Eurydice, 1995).

NORVEÇ

Norveç'te eğitim personelinin geliştirilmesinde ulusal düzeyde şu birimler sorumludur; 1-Eğitim Bakanlığı, 2-Üniversiteler ve diğer öğretmen eğitim kuruluşları3-Öğretmen Eğitimi Ulusal Konseyi, 4-Meslek Eğitimi Ulusal Konseyi, 5-Öğretmen Eğitimi Merkez Danışman Komitesi. İlçe düzeyinde; 1-Devlet kolejleri, 2-Ulusal eğitim bürosu, 3-İlçe eğitim komitesi, 4-İlçe meslek eğitim kurulu, 5-İlçe koordinasyon kurulu. Yerel düzeyde ise; 1-Belediye eğitim komitesi, 2-İlk ve ortaokullar, 3-Ortaöğretim okulları, 4-Belediye koordinasyon komitesi(ODİN, 2000).Norveç'te öğretmenlere düzenlenen geliştirme kurslarını iki ana kategoriye ayırmak mümkündür. Kuruluşların düzenlediği kurs tipleri şöyledir(ODİN, 2000); a)40 saatlik kurslar; Eğitim Bakanlığı, üniversite ve kolejlerin öğretmen eğitimi bölümleri, her ilçedeki ulusal eğitim büroları, b)6-8 saatlik kurslar; Belediyeler, Yaynevleri ve serbest öğretmen geliştirme kuruluşlarıdır. Sözkonusu bu kurslara katılma, kursun çeşidine bağlı olarak değişmekle birlikte genel olarak yerel eğitim yöneticilerinin tutumuna ve kaynaklarına bağlıdır.

Öğretmen eğitim kuruluşları da benzer faaliyetler düzenleyebilmektedirler. Maliyeti devlet ve belediye eğitim yöneticileri tarafından karşılanmaktadır (ODİN, 2000).

İZLANDA

İzlanda Eğitim Koleji, okul öncesi, ilkököl ve ortaokul seviyesindeki öğretmenlerin geliştirilmesi için bir merkezdir ve bu merkez eğitim ve öğretim alanlarında araştırmalar yapar. Kolej, ilk ve ortaokul öğretmenleri için bir personel geliştirme bölümüne sahiptir.

Bütün geliştirme etkinlikleri, Kültür ve Eğitim Bakanlığı'ndan, yerel eğitim yöneticileri, öğretmen birlikleri ve eğitim kolejinden temsilcilerin katılımıyla oluşan personel geliştirme komitesi tarafından tartışılır ve karara varılır (Eurydice, 1995).

İzlanda'da öğretmenlerin geliştirme kurslarına katılımı, onlara belirli kredi getirir ve bu kredi de öğretmenin maaşını etki yapar. Fakat bu etkinliklere katılımının terfi yapmada bir etkisi yoktur.

Okul öncesi, ilkököl ve ortaokul öğretmenlerine düzenlenen geliştirme etkinlikleri Reykjavik'teki İzlanda kolejinde düzenlenir. Fakat ülkenin çeşitli yerlerinde de yapılabilir. Geliştirme etkinliklerinde öğretim, alanında uzman kişiler tarafından yerine getirilir. Bazı durumlarda bunlar kolej personeli, bazı durumlar da ise dışardan gelen uzmanlar olabilmektedir (Eurydice, 1995).

İSPANYA

İspanya'da personel geliştirmeden sorumlu kuruluşlar, öğretmen merkezleri, üniversitenin çeşitli bölümleri ve eğitim bilimleri enstitüleri ve bunlara eşit kurumlardır. Bunların yanısıra dernekler, meslek örgütleri, özel kuruluşlar, kolejler, öğretmen birlikleri, çeşitli mesleki dernekler ve eğitim reformu hareketleri bu tür geliştirme kursları düzenleyebilmektedirler. İspanya'da eğitim personelinin geliştirilmesi, üç formda yapılır; geliştirme kursları, seminerler ve grup çalışmalarındır (Eurydice, 1995).

PORTEKİZ

Portekiz'de eğitim personelinin geliştirilmesinden Ulusal Seviyede Milli Eğitim Bakanlığı, Personel Geliştirme Koordinasyon Konseyi, Genel Eğitim Müfettişleri, Bölgesel Düzeyde, Bölgesel Eğitim Müdürleri sorumludur. Öğretmenlerin katıldığı her bir geliştirme faaliyeti, eğitim seviyesi ve alınan ders saatler temel alınarak hesaplanan puanlarla ödüllendirilir. Öğretmenlerin terfisi bu puanlar göz önünde bulundurularak yapılır. Terfi için gerekli olan geliştirme faaliyetini almamış olan öğretmenler, uygun dersleri okul ve çevresinden ücretsiz olarak alamadıklarını belgelemek zorundadırlar (Eurydice, 1995).

Geliştirme eğitimi düzenlemek isteyen kurum ve kuruluşlar “resmi olarak tanınma” işlemlerine başvurmalıdırlar. Bunun için personel geliştirme koordinasyon konseyine başvurmalıdırlar.

Başvuru yapılırken geliştirme merkezleri, derslerin ve projelerin programlarını, eğitimcilerin niteliklerini ve adlarını, eğitimin nerede yapılacağını ve eğitimin kimlere yönelik olduğunu belirtmelidirler. Resmi olarak tanınma üç yıl için geçerlidir. Portekiz'de personel geliştirme faaliyetleri kurslar, eğitim modülleri, seminerler, projeler veya üniversite dışında yapılan eğitim seminerleri şeklinde olabilir ve belirli eğitim konularını içerebilir. Geliştirme kurslarının 3 seviyesi vardır: 1-Başlangıç seviyesi, en az 30 saat sürer, 2-İleri seviye, en az 22 saat sürer, 3-Uzmanlık seviyesi en az 15 saat sürer (Eurydice, 1995).

ALMANYA

Almanya'da geliştirme kursları Lander'in sorumluluğundadır. Her Land'deki Eğitim ve Kültür Bakanlığı, okullar için yüksek bir otorite ve devlet memuru olan öğretmenlerin işvereni olduğu için geliştirme faaliyetlerinden de sorumludur. Lander öğretmenlerin geliştirilmesini üç kısma ayırır; merkezi, bölgesel ve yerel. Buna ek olarak geliştirme etkinlikleri bir okulla ya da doğrudan öğretmenin kendisiyle organize edilir. Bütün Lander Berlin hariç-merkezi anlamda öğretmenlerin geliştirilmesini sağlamak için Land enstitülerini kurmuşlardır. Bu enstitüler Eğitim ve Kültür bakanlığına bağılıdırlar. Öğretmen geliştirme enstitüleri (bazı Land bir çok enstitüye sahip olabilir), devlet akademileri, Land enstitüleri veya personel geliştirme akademileri olarak adlandırılırlar. Berlin'de ise öğretmenlerin geliştirilmesinden okullar, mesleki geliştirme ve spor senatörü sorumludur.

Bölgesel bağlamda, her Land'a bağlı personel geliştirme, Landesinstitut veya orta okul müfettişleri tarafından yürütülmektedir. Yerel bağlamda ise personel geliştirme sorumluluğu, daha aşağı seviyedeki okul müfettişlerindedir (Eurydice, 1995).

Bazı durumlarda öğretmenler, doğrudan geliştirme programının organizatörüne başvururlar. Diğer durumlarda başvuru okul kanalıyla (mesela okul müdürü yada müfettiş gibi) yapılır. Bazı Lander'de katılımcılar değişik şekillerde seçilirler. Geliştirme programlarına katılımın öğretmenin raporu ya da maaşı üzerinde bir etkisi yoktur. Bununla birlikte, geliştirme programlarına katılan öğretmenler bir yönetim kadrosuna başvurduğunda, bu durum göz önünde bulundurulur (örneğin okul müdürlüğü). Almanya'da personel geliştirme programları öğretmenler, yüksek öğretim elemanları, okul müdürleri, Seminarleiter (öğretmen geliştirme merkezlerinin başkanları) ve uzmanlar tarafından yürütülür (Eurydice, 1995).

LÜKSEMBURG

Lüksemburg'da öğretmenlere düzenlenen geliştirme programları SCRIPT (Araştırma Koordinasyonu ve Eğitimsel ve Teknolojik Yenilik Departmanı) tarafından koordine edilmektedir. SCRIPT Eğitim Bakanlığının diğer ilgili bölümleriyle- özellikle ilköğretim, lise ve teknik liseyle- işbirliği halinde kurslar için önerge sunar ve bakanlık tarafından onaylanan aktivitelerin uygulanmasını yürütür (Eurydice, 1995).

ISERP (Pedagojik Çalışma ve Araştırma Yüksek Enstitüsü), ilköğretim okulu öğretmenlerinin geliştirilmesinde ana sorumluluğa sahiptir. Liseler ve teknik liseler için herhangi bir geliştirme kuruluşu yoktur. Ancak SCRIPT, bakanlık düzeyinde geliştirme kurslarını koordine eder, talepleri değerlendirir ve geliştirme kurslarının sonuçlarını değerlendirir. Lüksemburg'da geliştirme kursları yıllık olarak planlanır. SCRIPT, önceliği olan geliştirme kurslarını açıklar. Bu kurslar, günün tamamını ya da belirli bir zaman dilimini ya da birkaç gün süren seminerler veya kurslar şeklinde yapılır (Eurydice, 1995).

Sözkonusu sayılan ülkelerin eğitim personelini geliştirme faaliyetleri, sorumlu birim, katılım şartı ve geliştirme faaliyetlerine katılmanın personele olan yararı açısından karşılaştırdığımızda (Tablo 1) ve politika ve etkinlikleri incelendiğinde, geliştirme faaliyetlerinin belli bir merkezden değil, birçok merkezden verilmesine olanak sağlandığı, eğitim personelinin merkezi düzeyde geliştirme faaliyetlerinden çok yerel düzeyde geliştirme faaliyetlerine önem verdikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca bu ülkelerin, eğitim ve yönetim personelinin gelişmesi için, onları teşvik ettiği görülmektedir. Bunun yanı sıra, eğitim personelinin ihtiyaçlarının, yine eğitim personeli tarafından belirlendiği ve bu doğrultuda eğitim talep ettikleri görülmektedir.

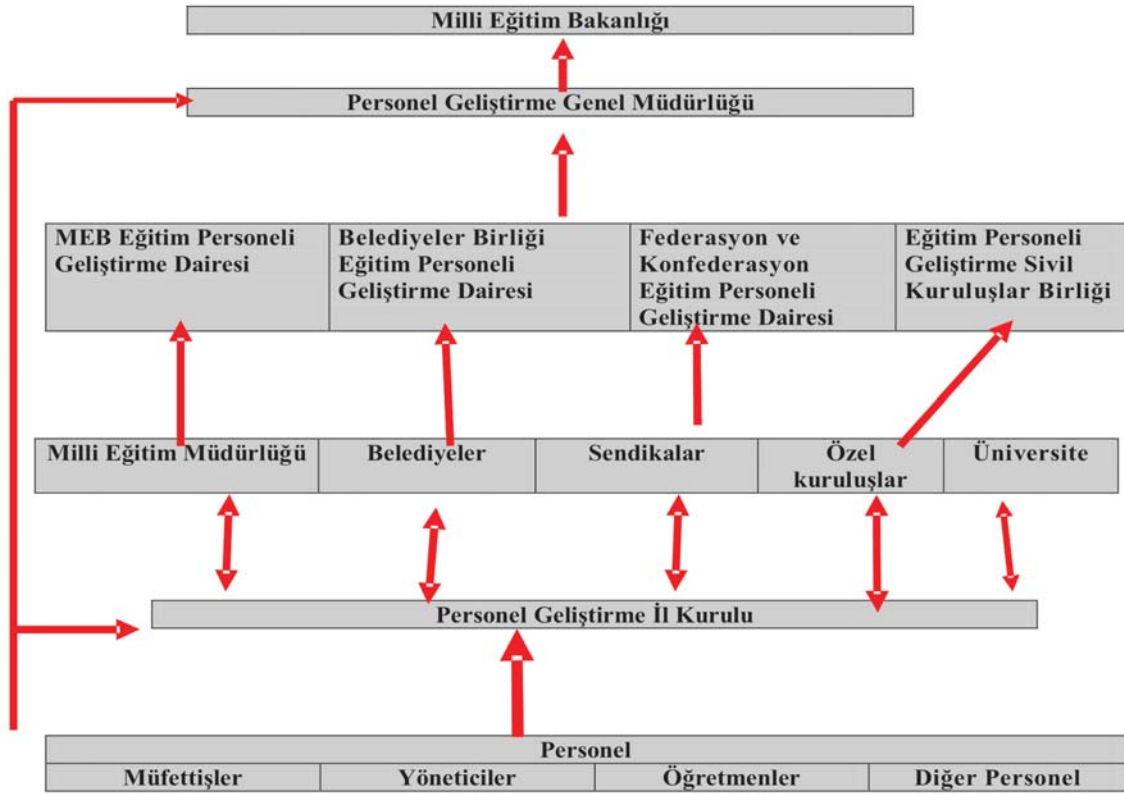
Tablo 1-Çeşitli Ülkelere Göre Personel Geliştirme Uygulamalarının Karşılaştırılması

Ülkeler	Personel Geliştirmeden Sorumlu Birim
Fransa	Bölge Eğitim Birimi, Üniversiteler
Japonya	Eğitim Bakanlığı,Bölge ve Yerel Eğitim Birimleri, Okullar ve Personelin Kendisi
İsveç	Bölge ve Merkezi Eğitim Yöneticileri,
İngiltere	Bölge Eğitim Yöneticileri, Okullar, Üniversiteler
Danimarka	Bölge Eğitim Yöneticiler,Öğretmen Eğitim Koleji, Kraliyet Okulu
Hollanda	Okullar, Enstitüler
Avustralya	Sendikalar, Öğretmen Meslek Kuruluşları
Avusturya	Pedagoji Enstitüleri, Bölge Eğitim Yöneticileri,Bakanlık, Üniversite,Öğretmen Kuruluşları, Siyasi Partiler, Kiliseler, Ticaret Odaları
Kanada	Eğitim Bakanlığı,Üniversite, Okul Kurulu, Öğretmenler Birliği
İtalya	Öğretmenler Konseyi, Baş Öğretmenler
Norveç	Eğitim Bakanlığı,Öğretmen Eğitim Kuruluşları,Mesleki Eğitim Ulusal Konseyi,Devlet Kolejleri, Ulusal Eğitim Bürosu, Belediye Eğitim Komitesi, Okullar
İzlanda	İzlanda Eğitim Koleji
İspanya	Öğretmen Merkezleri, Üniversite,Enstitüler, Dernekler, Meslek Örgütleri
Portekiz	Eğitim Bakanlığı, Personel Geliştirme Koordinasyon Konseyi, Genel Eğitim Müfettişleri, Bölge Eğitim Müdürleri,
Almanya	Her Land'daki Eğitim Ve Kültür Bakanlığı
Lüksemburg	Araştırma Koordinasyon ve Eğitimsel ve Teknolojik Yenilik Bölümü

Personel Geliştirme İçin Yapısal Model

Bu ülkelerin okul personelini geliştirme faaliyeti incelenerek, ülkemizde daha etkin bir geliştirme modeli oluşturulmaya çalışılmıştır. Bilindiği gibi ülkemizde eğitim personelini geliştirilmesi, hizmet içi eğitim kurslarıyla gerçekleştirilmektedir. Yukarıda da değinildiği gibi, uygulanan hizmet içi eğitim, eğitim personelinin ihtiyaçlarını giderememektedir. Bunun en önemli nedenleri arasında, eğitim personelini sayısının oldukça fazla olması, sürekli gelişmesi gerektiği ve hizmet içi eğitim kurslarının eğitim personelinin geliştirilmesinde tek alternatif olması sayılabilir.

Özellikle sayılan ülkelerde belirtildiği gibi, eğitim personelini geliştirilmesi, değişik kuruluşlarca ve değişik içerikte yerine getirebilir. Bu ve benzer nedenlerle bir model oluşturulmuştur. Araştırmacı tarafından oluşturulan personel geliştirme modeli, modelin unsurları, bunların görevleri, modelin işleyişi ve ekonomik boyutu aşağıda açıklanmıştır (Şekil 1).



Şekil 1- Personel Geliştirme Yapısal Modeli

Milli Eğitim Bakanlığı

Milli Eğitim Bakanlığı, okul öncesi eğitim, ilköğretim ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerle, müfettişler ve eğitimci olmayan personelin;

1. Mesleki yeterlik ve anlayışlarını geliştirme,
2. Geliştirme ihtiyaçlarına uygun programlar düzenleme,
3. Geliştirme faaliyetlerinin yapılacağı yerlerin eğitim şartlarına uygun olmasını, eğitimin gereklerine göre düzenlenmesini ve donatılmasını denetlenme,
4. Ulusal düzeyde personel geliştirme ile ilgili yasal düzenlemeleri gerçekleştirme,

5. Personel geliştirmenin amaçları ve ilkeleri doğrultusunda, uygulamaların denetim ve gözetimini yapma,

6. Personel Geliştirme İl Kuruluna, ilin sosyal, coğrafi, ekonomik ve demografik özellikleri esas alınarak bilgi, para ve malzeme desteğinde bulunma,

7. Uluslararası personel geliştirme faaliyetlerini yürütme,

8. Personel geliştirme sisteminin geliştirilmesi, niteliğinin yükseltilmesi, kaynakların verimli bir şekilde kullanılması ve olanaklardan ortaklaşa yararlanabilmek amacıyla üniversitelerle işbirliği yapma,

9. Personel geliştirme kuruluşlarının yapı, donanım ve nitelik açısından genel standartlarını belirleme,
10. Mesleki yeterlilik açısından, hizmet öncesi eğitimin eksikliklerinin tamamlanması amacıyla personel geliştirme kuruluşları arasında koordinasyon sağlamakla yükümlüdür. Milli Eğitim Bakanlığında bu amaçların gerçekleştirilmesinden ulusal boyutta sorumlu birim Personel Geliştirme Genel Müdürlüğü, yerel düzeyde sorumlu birim Personel Geliştirme İl Kurulu'dur.

Personel Geliştirme Genel Müdürlüğü

Personel Geliştirme Genel Müdürlüğü doğrudan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olarak çalışır. Bu müdürlüğün görevi yukarıda sayılan Milli Eğitim Bakanlığının görevlerinin yerine getirilmesini sağlamaktır.

Ulusal Personel Geliştirme Kuruluşları

Ulusal düzeyde, Milli Eğitim personelinin geliştirmekle yükümlü kuruluşlar şunlardır;

1. Milli Eğitim Bakanlığı Personel Geliştirme Dairesi
 2. Bütün Belediyelerin bağlı olduğu Belediyeler Birliği Eğitim Personeli Geliştirme Dairesi
 3. Sendikaların bağlı olduğu federasyon ve konfederasyonların Eğitim Personeli Geliştirme Dairesi
 4. İldeki özel (sivil) kuruluşların bağlı olduğu Eğitim Personeli Geliştirme Özel Kuruluşlar Birliği
- Bu kuruluşların amaç ve görevleri;

1. İnsan hakları ve temel özgürlüklerin bütünlüğü içinde, din, dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce farkı gözetmeksizin kendisinden talepte bulunan müfettiş, yönetici ve öğretmenleri, akademik, sosyal, kültürel ve mesleki açıdan geliştirmek,
2. Personel geliştirme hizmetlerinin yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde planlanmasını, programlanmasını ve yönetilmesini sağlamak,
3. İl örgütlerinin öğretim elemanı ve fiziki olanakları gibi konularda ihtiyaçlarını karşılamak,
4. Müfettiş, yönetici, öğretmen ve eğitimci olmayan personelin geliştirilmesini sağlamak için projeler üretmek ve uygulanmasını sağlamak
5. Müfettiş, yönetici, öğretmen ve eğitimci olmayan personelin gelişmesi amacıyla ulusal ve uluslararası düzeyde ortak amaçlar taşıyan kuruluşlarla işbirliği yapmak
6. İl örgütlerinin çalışmalarını koordine etmek, yönetmek ve gerektiği hallerde ulusal düzeyde geliştirme etkinlikleri düzenlemektir.

Personel Geliştirme Kuruluşları İl

Temsilcileri

Yerel düzeyde personel geliştirme kuruluşları, Ulusal Personel Geliştirme Kuruluşlarının il örgütleri ile ilde bulunan üniversitelerdir. Bunlar;

- 1-Milli Eğitim İl Müdürlüğü
- 2-Belediyeler
- 3-Sendikaların il temsilcileri
- 4-Özel kuruluşlar, vakıflar
- 5-Üniversitelerdir

Müfettiş, yönetici, öğretmen ve eğitimci olmayan personelin geliştirilmesinde, ulusal boyutta ana merkezleri, il düzeyinde ise bu kuruluşların il örgütleri ile üniversiteler sorumludur. Personel geliştirme programı düzenlemek isteyen kuruluşlar üyelik aidatı ödeyerek, Personel Geliştirme İl Kuruluna üye olurlar. Üye olmayan kuruluşların geliştirme programı ihalelerine katılma yetkisi olamaz. Bu kuruluşların görevleri;

1. Personel Geliştirme İl Kurulundan gelen talepler üzerine müfettiş, yönetici, öğretmen ve eğitimci olmayan personeli, akademik, sosyal, kültürel ve mesleki açıdan geliştirmek,
2. Personelin gelişme ihtiyaçlarına uygun programlar düzenleme,
3. Müfettiş, yönetici, öğretmen ve eğitimci olmayan personelin geliştirilmesini sağlamak için il düzeyinde projeler üretmek ve bu projeleri Personel Geliştirme İl Kuruluna sunmak,
4. Müfettiş, yönetici, öğretmen ve eğitimci olmayan personelin gelişimine katkı sağlayacak etkinliklerde bulunmak,
5. Gerekli hallerde, eğitim personelinin gelişimi için ulusal merkezleri ile birlikte çalışmalar yapmaktır.

Personel Geliştirme İl Kurulu

Her ilde örgütlenen Personel Geliştirme İl Kurulu doğrudan Personel Geliştirme Genel Müdürlüğüne bağlıdır. Kurul, personel geliştirme genel müdürlüğünün amaç ve görevlerinin yerine getirilmesinden il düzeyinde sorumludur.

İlde bulunan personel geliştirme örgütleri, bu kurula aidat ödeyerek üye olurlar. Bu kurulun üyeleri, okulların tatil olduğu yaz aylarında, üye olmak isteyen adayların başvuruları ve ilde bulunan müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin seçimi ile oluşur. En fazla oy alan 10 kişi bu kurulun üyesidir. Kurulun başkanı, kurul üyelerinin seçimi sonucunda en fazla oy alan kişidir. Milli Eğitim Bakanlığının onayı ile göreve gelir. Kurul başkanlığı seçiminde eşitlik çıkması halinde, Milli Eğitim Bakanı eşit oy olan iki kişiden birini başkan olarak atar. Kurulun üye seçimi, her iki yılda bir yenilenir.

Personel Geliştirme İl Kurulunun görevleri;

1. Müfettiş, yönetici, öğretmenler ve diğer eğitimci olmayan personelden gelen gelişme taleplerini değerlendirmek, okullara duyurmak ve bu ihtiyaçların giderilmesi için personel geliştirme kuruluşları ile temasa geçmek,
2. Personel geliştirme kuruluşları tarafından önerilen projeleri değerlendirmek,
3. İl düzeyinde geliştirme faaliyetlerinin yapılacağı yerlerin eğitim şartlarına uygun olması, eğitimin gereklerine göre düzenlenmesi ve donatılmasını denetlenmek,
4. İl düzeyinde personel geliştirmenin amaçları ve ilkeleri doğrultusunda, uygulamaların denetim ve gözetimini yapmak,
5. Personel geliştirme kuruluşları arasında koordinasyon sağlamak,
6. Personel geliştirme hizmetlerinin yerel düzeyde planlanmasını, programlanmasını, yönetilmesini ve denetimini sağlamak,

7. Personel geliştirme kuruluşlarının yaptığı geliştirme programlarının fiyat tespiti ve ilgili kuruluşa ödemek,
8. Personel geliştirme kuruluşları tarafından yapılan geliştirme programlarına katılan personelin gelişmişliğini ölçme ve değerlendirmek amacıyla, başarı sınavları düzenlemek ve başarılı olanlara başarı sertifikası vermek,
9. İl düzeyinde gerçekleştirilen personel geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını rapor haline getirmek ve Personel Geliştirme Genel Müdürlüğüne sunmaktır.

Modelin İşleyişi

İlde görev yapan müfettişlerle, okullarda görev yapan yönetici, öğretmen ve eğitimci olmayan personel, gelişme ihtiyacı duyduğu konulardaki gelişme isteğini Personel Geliştirme İl Kuruluna bir dilekçeyle bildirir. Personel Geliştirme İl Kurulu personelden gelen bu isteği; (1)Personelin görevi, (2) Gelişme ihtiyacının konusuna göre değerlendirir. Kurul, gelen talepleri belli dönemlerde (örneğin 2 ayda bir) değerlendirir, talep edilen konuda gelişmek isteyen diğer isteklileri bilgilendirmek amacıyla okullara duyuru yapar. Gelen talepleri bir kez daha değerlendirdikten sonra, personel geliştirme kuruluşlarına durumu sunar. Sözkonusu personelin görevi ve gelişme konusunda geliştirme programları düzenlemek isteyen personel geliştirme kuruluşları, isteklerini Personel Geliştirme İl Kuruluna bildirirler. Personel geliştirme kuruluşları, sözkonusu geliştirme programının maliyetini ve fiziksel şartlarını içeren taleplerini kapalı zarfla kurula sunar.

Kurul, programın maliyeti ve fiziksel ölçütler açısından değerlendirme yaparak, sonuçta bu kuruluşlardan birine geliştirme programı düzenleme izni verir. Personel Geliştirme İl Kurulu, geliştirme programı sonunda, programa katılan personelin gelişmişliğini ölçme ve değerlendirme amacıyla, bağımsız kuruluşlara hazırlattıracağı başarı sınavını yapar. İl kurulu, sınavda başarılı olanlara, başarı sertifikası verir. Bu sertifika, müfettişlerin, yöneticilerin ve öğretmenlerin atamalarında, ücretlerinde ve her türlü kazanımlarında esas ölçüt olarak değerlendirilir.

Modelin Ekonomik Boyutu

Bu modelin ekonomik boyutu şöyle karşılır:(1)Kaliteli personele sahip olacağı için Milli Eğitim Bakanlığı Personel Geliştirme Bütçesinden (%30), (2) Kaliteli müfettiş, yönetici ve öğretmenlere sahip olacağı ve bunların ulusal düzeyde kenti temsil edeceğinden dolayı belediye bütçesinden (%10), (3) Gelişme talebinde bulunan personelden (%50), (4) Üyelerinden aidat alan eğitim sendikalarının bütçesinden (%10) karşılır. Burada şunu eklemek yerinde olacaktır. Eğer personel geliştirme kursunu Milli Eğitim Bakanlığı, belediye ya da sendikalar aldığı takdirde, bu kuruluşların payı kendilerine kalacaktır.

Bir örnek vermek gerekirse, 40 öğretmenin toplam kalite yönetimi konusunda gelişme talebinde bulunduğunu varsayalım. Personel Geliştirme İl Kurulu, öğretmenlerin bu isteğini, ilde bulunan personel geliştirme kuruluşlarına bildirir.

Bir eğitim sendikası, belediye ve birde sivil kuruluşun bu programa talip olduğunu varsayalım. Bunun için bu kuruluşlar; (1) Düzenlenecek geliştirme programın süresi, (2) Geliştirme programı düzenleyeceği yeri, (3) Geliştirme programını verecek öğretim elemanlarının geçmişleriyle birlikte isimlerini ve görevlerini bildiren raporu,

Program yapmak için istediği parayı belirten raporu kapalı zarf usulü ile Personel Geliştirme Kuruluna verir. Kurul, bu üç kuruluşun raporlarını inceledikten ve alt yapı araştırması yaptıktan sonra, maliyet bakımından ucuz, programın yapılacağını vaat ettiği yerin uygun, ayrıca yeterli nitelikte ve nicelikte öğretim elemanına sahip olan bir kuruluşa bu programı düzenleme yetkisini verir. Bu programın, örneğin 40 saatlik ve fiziki şartlar bakımından uygun olan ve maliyetini de 5 bin YTL sunan bir eğitim sendikasına verdiğini varsayarsak, bu maliyetin; 1500 YTL'si Milli Eğitim Bakanlığından, 500 YTL'si Belediyeden, 2500 YTL'si personelin kendisinden (toplam 40 kişi olduklarından dolayı kişi başına 62,5 YTL düşecektir), 500 YTL'si eğitim sendikalarının bütçesinden karşılanmış olacaktır.

Sonuç

Ülkemizde eğitim personelinin geliştirilmesinden Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur. Bakanlığın merkezi yapısı, uygulanan hizmet içi eğitim etkinliklerini istenen nitelikte olmasını engellediği, çeşitli araştırmalarca ortaya konulmaktadır. Bu nedenle, daha etkin bir geliştirme yapısının oluşturulması zorunluluk oluşturmaktadır.

Bu etkin yapının oluşturulması için, öncelikle gelişmiş ülkelerde, eğitim personelinin geliştirilmesi incelenmiştir. Günümüz evrensel ve ulusal şartlara uygun bireyler yetiştirmek için yeniden yapılanmaya ihtiyaç duyulduğu ortadadır. Bu nedenle diğer ülkelerin şartları ve personel geliştirme yapıları, bu ihtiyacımızı karşılamada bir veri olarak kabul edilebilir. Bu veriler ışığında, ülkemiz şartlarına uygun, kaliteli bir geliştirme modeli oluşturulabilir. Bu çalışmada ortaya konulan personel geliştirme modeli böyle bir anlayış çerçevesinde oluşturulmuştur.

Kaynakça

- CMEC.CA (Kanada Eğitim Bakanlığı). **Enhancing The Role Of Teachers In A Changing World.** <http://www.cmec.ca/international/teacheng.htm> (20.11.2000)
- DORFMAN, Cynthia Hearn (1996). Japon Eğitim Sistemi. (Çev; Ramazan Özen, Ülker Akkutay, Zuhul Cafoğlu, Nadir Çeliköz, Yavuz Erişen). İstanbul: Avni Akyol Ümit Kültür ve Eğitim Vakfı Yayınları 1
- EDNA. EDU.AU (Avustralya Eğitim Bakanlığı). **Teacher Professional Development.** <http://www.edna.edu.au/edna/publish/tefa/html> (14.11.2000).
- EĞİTİMSEN (1998).**Demokratik Eğitim Kurultayı. Komisyon Raporları,2-6** şubat 1998. <http://www.egitimsen.org.tr/> (18.08.2001)
- EURYDİCE(1995). **Teacher Training In The European Union And The Efta/Eea Countries**<http://www.eurydice.org/Documents/training/en/FrameSet.htm>(03.03.2002).
- MEB (1991). Danimarka Eğitim Sistemi.** Milli Eğitim Bakanlığı Yükseköğretim, Ankara: Yurtdışı Eğitimi ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü Yayınları
- MEB.(2002). **2002 yılı Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri Uygulama Yönergesi.** www.meb.gov.tr (08.02.2002).
- ODİN.DEP.NO (2000) (Norveç Eğitim Bakanlığı). **Education in Norway.”Teachers and EducationStaff.”**<http://odin.dep.no/kuf/engelsk/publ/veiledninger/014005990621/index-hov008-b-n-a.html> (20.11.2000).
- ŞABAN, Ahmet (1998). “**Öğretmenlerin Okul Merkezli Hizmet İçi Eğitim Modellerine İhtiyacı Vardır**” VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi (9-11 Eylül 1998), Cilt 1, Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Konya