



Okul Müdürlerinin Okul Temelli Mesleki Gelişim Modeline Yönelik Görüşleri

Ümran Şahin¹

¹Temel Eğitim Bölümü, Eğitim Fakültesi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli, Türkiye, usahin@pau.edu.tr,
ORCID: [0000-0001-5214-0417](https://orcid.org/0000-0001-5214-0417)

Sorumlu Yazar: Ümran Şahin

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Kaynak Gösterimi: Şahin, Ü. (2024) Okul müdürlerinin okul temelli mesleki gelişim modeline yönelik görüşleri. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 20(2), 58-74. <https://doi.org/10.17244/eku.1418091>

Etik Not: Araştırma ve yayın etiğine uyulmuştur. Pamukkale Üniversitesi akademik etik kurulunun E-93803232-622.02-319314 sayılı yazısı ile onay alınmıştır.

School Principals' Views on the School-Based Professional Development Model

Ümran Şahin¹

¹Department of Elementary Education, Faculty of Education, Pamukkale University, Denizli, Türkiye, usahin@pau.edu.tr,
ORCID: [0000-0001-5214-0417](https://orcid.org/0000-0001-5214-0417)

Corresponding Author: Ümran Şahin

Article Type: Research Article

To Cite This Article: Şahin, Ü. (2024) Okul müdürlerinin okul temelli mesleki gelişim modeline yönelik görüşleri. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 20(2), 58-74. <https://doi.org/10.17244/eku.1418091>

Ethical Note: Research and publication ethics were followed. Approval was received from Pamukkale University academic ethics committee with the letter numbered E-93803232-622.02-319314.



Okul Müdürlerinin Okul Temelli Mesleki Gelişim Modeline Yönelik Görüşleri

Ümran Şahin¹

¹Temel Eğitim Bölümü, Eğitim Fakültesi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli, Türkiye, usahin@pau.edu.tr,
ORCID: [0000-0001-5214-0417](https://orcid.org/0000-0001-5214-0417)

Öz

Bu araştırmanın amacı; öğretmenlere mesleki yeterliklerini geliştirmek amacıyla kendi gelişim modelini kendisinin oluşturması ve planı uygulaması, izlemesi süreçlerinde yol haritası sunan Okul Temelli Mesleki Gelişim (OTMG) Modeline yönelik okul müdürlerinin görüşlerini incelemektir. Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji deseni kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmadaki katılımcılar, ölçüt örneklemeğe göre belirlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu Denizli iline bağlı merkez ilçelerde resmi ilkokullarda OTMG modelini uygulayan okullarda görev yapan sekiz okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırma verileri katılımcılarla yapılan yarı-yapılandırılmış görüşmelerden elde edilmiştir. Verilerin analizinde içerik analiz tekniği kullanılmıştır. Görüşmelerden elde edilen verilerin içerik analizi sonucunda altı temaya ulaşılmıştır. Bu temalar: Okul Müdürünün Gözünden OTMG Modeli, Öğretmene katkısı, Okuluma Katkısı, Benim Okulumda, Karşılaşılan Zorluklar ve Öneriler şeklindedir. Okul müdürleri OTMG modelinin öğretimde verimliliği artırmak amacıyla ihtiyaca yönelik öğretmen mesleki gelişimi olduğu yönde olduğunu vurgulayarak modeli bir yol haritası, sürekli öğrenme ile bilgi ve beceri destekleme olarak tanımlamışlardır. Okul müdürleri, modelin öğretmenlerin donanımlı olmasını sağlaması ve işbirlikçi çalışmalara yönlendirmesi açısından katkısı olduğunu belirtmişlerdir. Okullarda öğretmenlerin en çok AB projeleri, akıl ve zeka oyunları ile ihmal ve istismar konularında seminerler istedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma sonucuna göre OTMG modeli öğretmenlerin ihtiyaçları doğrultusunda seminer planlama noktasında etkili bir modeldir. Okul içerisinde seminer konu ve tarihleri planlamada eşgüdümü sağlama adına okul müdürlerinin dönem başında ihtiyaç analizi yaparak etkili bir planlama yapmaları halinde okulda birliktelik sağlanabilir.

Makale Bilgisi

Anahtar Kelimeler: Mesleki gelişim, okul temelli mesleki gelişim, fenomenoloji

Makale Geçmişi:

Geliş: 11 Ocak 2024
Düzeltilme: 31 Temmuz 2024
Kabul: 8 Ağustos 2024

Makale Türü: Araştırma Makalesi

School Principals' Views on the School-Based Professional Development Model

Abstract

The purpose of this research; To determine the opinions of school administrators about the School-Based Professional Development (OTMG) Model, which provides teachers with a road map in the process of creating their own development model and implementing and monitoring the plan in order to improve their professional competencies. The research was conducted using the phenomenology approach, one of the qualitative research methods. Participants in the study were determined according to criterion sampling. The study group of the research consists of eight school administrators working in schools applying the OTMG model in public primary schools in the central districts of Denizli province.. Research data were obtained from semi-structured interviews with participants. Content analysis technique was used to analyze the data. As a result of the content analysis of the data obtained from the interviews, six themes were reached. These themes are: OTMG Model from the Eyes of the School Principal, Contribution to My Teacher, Contribution to My School, In My School, Difficulties Encountered and Suggestions. School principals emphasized that the OTMG model is a need-oriented professional development of teachers in order to increase efficiency in teaching and defined the model as a road map, continuity in learning and support for knowledge and skills. School principals stated that the model contributes to ensuring that teachers are equipped and directs them to collaborative work, and that it also contributes to the creation of a learning school culture in their schools.

Article Info

Keywords: Professional development, school based professional development, phenomenology

Article History:

Received: 11 January 2024
Revised: 31 July 2024
Accepted: 8 August 2024

Article Type: Research Article

Extended Summary

Introduction

In the 21st century, rapid changes in science and technology also cause rapid changes in social systems. The change in social structure affects all systems in the country. In order to catch up with the change and take part in it, every system and institution has had to take lifelong learning as their basic principle. In this respect, we can call the 21st century the age of changes. Rapid social changes require individuals to be lifelong learners. That is why the concept of lifelong learners is included in the 21st century skills. Because; today, individuals are expected to adapt to the rapid change and transformation, use the knowledge they have in their lives, and actively participate in social life as a part of the society they live in with a productive and participatory structure. All professional groups have made professional training continuous in order to include changes and developments in their systems and to ensure that their employees become lifelong learners.

Professional development is the concept used for in-service training courses that enable teachers to learn new things, apply what they have learned, and gain new skills related to their profession. Teacher professional development is the programs that will be created to improve teachers' professional knowledge and skills, create effective and efficient schools, and activate the learning process. Different studies and professional development programs are carried out by the Ministry of National Education (MEB) in Turkey to renew the professional knowledge and skills of teachers. Centrally created in-service training programs generally do not meet teachers' expectations. It is important to plan and implement teachers' lifelong professional learning at the level of individual schools and learning. What can schools do effectively to ensure the development and learning of teachers? It should focus on the question. In this context, the Ministry of Education initiated a project with the European Union Commission in 2002, with the idea that school-based professional development programs could be a solution to problems when effectively implemented in professional development or in-service training. Within the scope of this project, School-based Professional Development (OTMG) work has been started in pilot schools. This project is a project that offers teachers a road map in the process of creating their own development model and implementing and monitoring this plan in order to improve their professional competencies.

The OTMG model is defined as a set of processes that enable the development of teachers' professional knowledge and skills within or outside the school and create effective learning and teaching. The most important element of school-centered management is teachers. Teachers participate in decision-making by developing lesson planning, classroom management, and instructional programs. Teachers have a say in creating the school budget, organizing the education program, and participating in decisions on issues that directly or indirectly affect them, such as student discipline. The teacher designs his individual and professional development plan based on his evaluation based on his own competencies and holds three meetings with the school administrator at the beginning, middle and end of the process about which competency area he needs development in and the activities he plans to do for this competency area. All work done at the last meeting is presented to the school administrator and reported. For this reason, it is thought that when OTMG is used effectively, it will have an impact on creating school culture and a positive school climate.

When the literature is examined, studies generally focused on teacher feedback, and studies on school administrators were few or pilot studies were evaluated. This study is important because it is one of the first studies to include the opinions of school administrators during the implementation phase. The purpose of this research is to determine the opinions of school administrators regarding the OTMG being implemented. It is thought that it will support the development of OTMG in the light of the data obtained as a result of the research.

Method

Phenomenology approach was used in the research. Participants in the study were determined according to criterion sampling. The study group of the research consists of 8 school administrators working in public primary schools in the central districts of Denizli province. As a criterion in the research, it was ensured that the participants were school administrators who specifically worked on OTMG. Research data were obtained from semi-structured interviews with participants. For the semi-structured interview form, interview questions were created by the researcher by scanning the literature on the subjects of professional development, in-service training and OTMG model.

Results

As a result of the content analysis of the data obtained from the interviews with school principals, 6 (six) themes were reached. These themes are: OTMG Model from the Eyes of the School Principal, Contribution to My Teacher, Contribution to My School, In My School, Difficulties Encountered and Suggestions. Findings regarding these themes

are given in the research with direct quotations. School-based professional development has a very important place in increasing the quality of education as it provides teacher and school development. For this reason, it is seen that it is beneficial for national education for teachers to gain awareness about school-based professional development, raise awareness and start implementing it (Deniz et al., 2017). School principals emphasized that the OTMG model is a need-oriented professional development of teachers in order to increase efficiency in teaching and defined the model as a road map, continuity in learning and support for knowledge and skills. School principals stated that the model contributes to ensuring that teachers are equipped and directs them to collaborative work, and that it also contributes to the creation of a learning school culture in their schools. It has been concluded that teachers in schools mostly want seminars on EU projects, mind and intelligence games, and neglect and abuse. Emphasizing that teachers face difficulties in reaching the field expert they want and ensuring coordination during the planning phase of the seminars, school principals also emphasized that having a scoring or rewarding system for teachers after the seminars and practices will create more motivation in teachers. In order to ensure coordination in planning seminar topics and dates within the school, unity can be achieved in the school if school administrators make a needs analysis at the beginning of the semester and make effective planning. In the planning made at the beginning of the semester, alternative names may be requested from teachers in order to reach the desired qualified field expert. A reward system can be implemented by the Ministry of Education in order to motivate teachers to take seminars on different subjects and practices that will increase effectiveness in classroom teaching. Subsequent researchers can conduct mixed studies examining teachers' opinions, experiences and problems they encounter regarding the OTMG model

Giriş

21.yüzyılda bilim ve teknolojidaki hızlı değişimler toplumsal sistemlerin de hızlı değişimine sebep olmaktadır. Toplumsal yapının değişimi ise ülkedeki bütün sistemleri etkilemektedir. Değişimi yakalayabilmek ve değişimin içinde yer alabilmek için her sistem ve kurum yaşam boyu öğrenmeyi kendilerine temel ilke olarak almak durumunda kalmıştır. 21. Yüzyılı bu açıdan değişimlerin çağı olarak adlandırabiliriz. Toplumsal değişimlerin hızlı olması bireylerin yaşam boyu öğrenen bireyler olmalarını gerektirmektedir. O nedenledir ki 21. Yüzyıl becerileri içinde yaşam boyu öğrenen bireyler kavramı yer almaktadır. Tüm meslek grupları değişim ve gelişimleri sistemlerine dâhil edebilmek adına ve çalışanlarının yaşam boyu öğrenen bireyler olabilmesi için mesleki eğitimleri sürekli hale getirmişlerdir. Çünkü; günümüzde bireylerden Boyacı ve Özer (2019)'in de belirttiği gibi yaşanan hızlı değişim ve dönüşüme uyum sağlamları, sahip oldukları bilgiyi hayatlarında kullanmaları, üretken ve katılımcı bir yapıyla yaşadıkları toplumun bir parçası olarak sosyal hayata aktif katılmaları beklenmektedir.

Yaşam boyu öğrenen kavramı tüm meslek gruplarında olduğu gibi öğretmenler için de önemli hale gelmiştir. Dört yıllık hizmet öncesi alınan eğitimlere her geçen gün yeni bilgiler eklenmektedir. Bu bilgilerin eğitim sistemine dâhil edilebilmesi öğretmenlerin ve okul müdürlerinin bilgi ve becerilerine bağlıdır. O nedenle öğretmenler için oluşturulacak mesleki eğitimler ayrı bir önem kazanmaktadır. Avalos, (2011); Van Driel ve Berry, (2012)'nin çalışmalarında belirttiği gibi eğitimdeki değişimler öğretmen ve okul yöneticisi profillerini değiştirmekte, mesleki beceri ve yeterliklere her geçen gün yenileri eklenmektedir. Bu durum hizmet içi eğitimlerin ya da mesleki gelişim kurslarının önemini artırmaktadır.

Mesleki gelişim öğretmenlerin yeni öğrenmeler gerçekleştirmesini, öğrendiklerini uygulamaları ve mesleği ile ilgili yeni yetenekler kazanmasını sağlayan hizmet içi eğitim kursları için kullanılan kavramdır (Truscott ve Truscott, 2004). Öğretmen mesleki gelişimi, öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmek, etkin-verimli okullar oluşturmak ve öğrenme sürecini etkinleştirmek için oluşturulacak programlardır (Qi, 2012). Öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerinin yenilenmesi için Türkiye'de Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından farklı çalışmalar ve mesleki gelişim programları yapılmaktadır. Ancak bu programlar Özdemir (2013)'in de belirttiği gibi geleneksel hizmet içi eğitimler olmakla birlikte çoğunlukla çalıştay ve seminerler şeklinde olmaktadır. Alan yazında bu konuda yapılan çalışmalara göre bu seminerler, çalıştaylar ya da eğitimler öğretmenlerin ihtiyaçlarına cevap vermemekle birlikte uygun ortamların sağlanmaması ya da yetersiz donanım ve materyal eksikliği nedeniyle istenilen verimi oluşturamamaktadır (Can, 2004; Gültekin ve Çubukçu, 2008; Şahin ve Türkoęlu, 2019; Tonbul, 2006; Uçar ve İpek, 2006). Bu nedenle öğretmenlerin okulda mesleki gelişimleri üzerinde durulmaktadır. Madalińska-Michalak (2019)'ın çalışmasında da vurguladığı gibi öğretmenlerin yaşam boyu mesleki öğrenmelerinin bireysel okullar ve öğrenmeler düzeyinde planlanması ve uygulaması önemlidir. Okullar, öğretmenlerin gelişiminin ve öğrenmelerinin sağlanması için etkili olabilecek neler yapılabilir? Sorusuna odaklanmalıdır. Bu bağlamda mesleki gelişimde ya da hizmet içi eğitimlerde okul temelli mesleki gelişim programları etkin uygulandığında sorunlara çözüm olabilir düşüncesiyle MEB 2002 yılında Avrupa Birlięi Komisyonu ile bir proje başlatmıştır. Bu proje kapsamında pilot okullarda Okul temelli Mesleki Geliřim (OTMG) çalışmasına başlanmıştır. Bu proje öğretmenlere mesleki yeterliklerini geliştirmek amacıyla kendi gelişim modelini kendisinin oluşturması ve bu planı uygulaması, izlemesi süreçlerinde yol haritası sunan bir projedir. 2007-2008 yılında bu projenin pilot uygulamaları yapılmış ve OTMG modelinin öğretmenlerin mesleki gelişiminde etkisi olduğu ve tüm ülkede uygulanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Bümen, Ateş, Çakar, Ural ve Acar, 2012). Bu projeye benzer bir uygulama 2019 yılında Samsunda uygulanmış ve sonucunda bu uygulamaların yaygınlaştırılması kararı alınarak MEB öğretmenler OTMG hakkında online hizmet içi eğitim seminerleri düzenlemiştir (Eğitim Biliřim Ağı, 2013).

OTMG modeli, okul içinde veya dışında öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerinin gelişimini sağlayan, etkili öğrenme ve öğretimi oluşturmada süreçler bütünü olarak tanımlanmaktadır (MEB, 2007). Yalçınkaya (2004)'nın tanımlamasına göre OTMG, karar alma birimi olarak okulların değişen eğitimsel istek ve beklentileri karşılayan, özerk ve katılımcı karar almaya dayalı yerinden yönetimdir. Aynı zamanda OTMG, okulu ve eğitim bölgesini etkileyen temel kararların okul tarafından verilebilmesi için okul müdürünün ve öğretmenlerin yetkilendirilmesini ve güçlendirilmesini ifade etmektedir (Şişman ve Turan, 2003).

Okul merkezli yönetimin en önemli öğesi öğretmenlerdir. Öğretmenler dersin planlamasını, sınıf yönetimini ve öğretim programlarını geliştirerek karar vermeye katılırlar. Öğretmenler, okul bütçesinin oluşturulmasında, eğitim programının düzenlenmesinde, öğrenci disiplini gibi onları dolaylı veya dolaysız etkileyen konularda karara katılmada söz sahibidirler. Öğretmen okul iklimi, öğrenci devamsızlığı, disiplin politikaları, bölgesel politikalara göre materyal seçimi, öğretme yöntem ve stratejileri, personel gelişimi ve hedef planlamasında kararlara katılmalıdırlar (Güçlü, 2000).

Öğretmen kendi yeterliklerine dayalı değerlendirmesinden yola çıkarak bireysel ve mesleki gelişim planını tasarlar ve hangi yeterlik alanında gelişime ihtiyaç duyduğunu ve bu yeterlik alanına yönelik yapmayı tasarladığı etkinlikler ile ilgili okul yöneticisiyle süreç başında, ortasında ve sonunda olmak üzere üç görüşme yapar. Son görüşmede yapılan tüm çalışmalar okul yöneticisine sunulur ve raporlaştırılır. Planlanan etkinlikleri gerçekleştirerek ilgili gereksinimlerini tamamlayan öğretmen, gelişime ihtiyaç hissettiği başka bir konuya yönelik çalışmaları planlayabilir. Bu şekilde döngüsel bir süreç oluşturularak gelişimin sürekliliği de sağlanmış olur (Kaya ve Kartallıoğlu, 2010). Bu döngüsel süreçte öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyaçlarıyla uyumlu ve tutarlı bir biçimde oluşturulan mesleki gelişim programları öğretmenlerin kendilerini güncellemelerinde etkili olacaktır (Opfer ve Pedder, 2011). Mesleki gelişimi sağlamak için bir yol haritası olan OTMG süreci, görev dağılımı (OTMG okul müdürü, koordinatör öğretmenler, zümre koordinatör öğretmenleri), Bireysel ve Mesleki Gelişim Planları'nın hazırlanması, OTMG Okul Planı'nın oluşturulması, mesleki gelişim planlarının uygulanması ve izlenmesi, OTMG uygulamalarının değerlendirilmesi ve OTMG uygulamalarının sonuçlarını dikkate alarak yeni gelişim hedeflerinin belirlenmesi olarak özetlenebilir (Yalçınkaya vd.,2013). Sürecin tamamında bilimsel araştırma yöntemlerinin kullanılması bu modelin sürekliliğinin de sağlanmasını garantilemiştir denilebilir (Yalçınkaya vd. 2013). Bu nedenle OTMG etkin kullanıldığında okul kültürünün ve olumlu okul iklimi oluşturulmasında etkisi olacağı düşünülmektedir.

Alanyazın incelendiğinde OTMG ile farklı çalışmalar yapılmıştır. Özellikle modelin pilot uygulamalarının yapıldığı dönemlerde sonuçları değerlendirmek amacıyla yapılmış çalışmalara rastlanmaktadır (Kaya ve Kartallıoğlu, 2010; Kösterlioğlu ve Kösterlioğlu, 2008; Seferoğlu, 2009 Sztajn, Alexsaht-Snyder, White, Hackenberg, 2004). Çalışmalar genellikle öğretmen dönütlere odaklanmış, okul müdürlerine yönelik çalışmalar az ya da pilot çalışmalar değerlendirilmiştir. Bu çalışma uygulama aşamasında okul müdürlerinin görüşlerine yer vermesi açısından ilk çalışmalardan biri olması nedeniyle önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın amacı ise uygulanmakta olan OTMG'ye yönelik okul müdürlerinin görüş ve tecrübelerini ortaya koymaktır. Araştırma sonucunda ortaya çıkan verilerin OTMG'nin geliştirilmesine destek olacağı düşünülmektedir. Bu nedenle bu çalışmada okul müdürlerinin okul temelli mesleki gelişim modeline yönelik görüşleri nedir? Sorusuna cevap aranmıştır.

Yöntem

Bu çalışmada okul müdürlerinin okul temelli mesleki gelişim modeline yönelik deneyimlerini nasıl anlamlandırdıklarını incelemek amaçlanmıştır. Bu amaçla çalışmada fenomenoloji deseni benimsenmiştir. Fenomenolojide kişinin duruma ilişkin neler deneyimlendiği ve bu duruma ilişkin deneyimin nelerden etkilendiği incelenmek istenir (Moustakas (1994) 'dan akt. Cresswell (2007)). Araştırmada okul müdürlerinin okul temelli mesleki gelişim kavramını nasıl anlamlandırdıkları, deneyimledikleri süreç ile ilgili düşüncelerini, beklentilerini belirlemek amaçlandığı için fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Ayrıca fenomenoloji deseni kullanılmasıdaki temel amaç; okul müdürlerinin tecrübelerini kendi bakış açılarıyla nasıl anlamlandırdığını betimleyebilmektir.

Ortam ve Katılımcılar

Araştırmadaki katılımcılar ölçüt örnekleme göre belirlenmiştir. Ölçüt örnekleme; önceden belirlenmiş bir ya da birkaç ölçütü karşılayan durumların çalışılmasıdır. Ölçüt ya da kriter araştırmacı tarafından da oluşturulabilir (Marshall ve Rossman, 2014). Araştırmanın çalışma grubunu Denizli ilinin merkez ilçelerinde resmi ilkokullarda görev yapan 8 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada ölçüt olarak katılımcıların özellikle OTMG'ye yönelik çalışmalar yapan okul yöneticilerinden olması sağlanmıştır. Fenomenoloji araştırmalarında katılımcı sayısı Creswell (2013)'e göre 3 ile 25 kişi arasında değişmektedir. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin özellikleri (cinsiyet, mesleki kıdem, okul yöneticiliği süreleri) tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Bireysel Özelliklerine İlişkin Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Mesleki Kıdem	Yöneticilik Süreleri
Damla	K	18	7
Engin	E	30	18
Ayşe	K	16	8
Deniz	E	32	16
Zeynep	K	20	3
Ali	E	21	5
Gaye	K	33	12

Ulaş	E	19	10
------	---	----	----

Okul müdürlerinin (tablodaki isimler takma isimlerdir) yöneticilik deneyimleri 3 ile 18 yıl arasında değişmektedir. Mesleki kıdemleri ise 16 ile 33 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların 4'ü kadın 4'ü ise erkektir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma verileri katılımcılarla yapılan yarı-yapılandırılmış görüşmelerden elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formu için araştırmacı tarafından mesleki gelişim, hizmet içi eğitim ve OTMG modeline konularına dair alan yazın taraması yapılarak görüşme soruları oluşturulmuştur. Görüşme soruları eğitim yönetimi (2) ve eğitim programlarında (1) uzman olan üç kişiden görüşler alınarak sorular düzenlenmiştir. Uzmanlar, araştırma sorularına bir ekleme ya da çıkarmada bulunmayarak ifade diline dair önerilerde bulunmuşlardır. Katılımcı grubu dışından iki okul müdürü ile ön görüşmeler yapılarak görüşme sorularına son şekli verilmiştir. Görüşmeler, katılımcıların uygun gördükleri gün ve saatte okul idareci odalarında gerçekleştirilmiştir.

Görüşmelerde katılımcılara genel olarak aşağıdaki sorular yöneltilmiştir:

1. Öğretmenin mesleki gelişimi için planlanan okul destekli mesleki gelişimi nasıl tanımlarsınız?
2. Okul temelli mesleki gelişim modelinin öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişim açısından katkıları neler olabilir?
3. Okulunuzda okul temelli mesleki gelişim modelinin katkıları neler olabilir?
4. Okul müdürü olarak okulunuzda okul temelli mesleki gelişim kapsamında yaptığınız uygulamalar nelerdir?
5. Okulunuzda okul temelli mesleki gelişim modelinin uygulanmasına yönelik karşılaştığınız güçlükler/zorluklar nelerdir?
6. Okul temelli mesleki gelişim modeline yönelik eklemek istediğiniz görüş ve önerileriniz nelerdir?

Araştırmadan elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Katılımcıların ifadeleri yazılı metin haline dönüştürülerek kodlamalar yapılmıştır. Kodlama, verileri parçalara ayırarak analiz etmedir (Creswell, 2013). Benzer kodlardan yola çıkarak alt temalar oluşturulmuştur. Araştırmanın güvenilirliği için veriler araştırmacı dışında alan uzmanına kodlamalar yaptırılarak karşılaştırılarak alt tema oluşturulmuştur.

İnandırıcılığın Sağlanması

Araştırmada inandırıcılığı ve tutarlılığı sağlamaya yönelik önlemler alınmıştır (Yıldırım & Şimşek, 2016). Araştırmada katılımcıların belirlenmesi, görüşme sorularının hazırlanması, görüşmelerin yapılması ve veri analizi süreci açıklanmış ve bulgularda katılımcıların ifadelerinden doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Bu süreç araştırmanın aktarılabilirliğinin sağlanmasına katkıda bulunmuştur. Araştırmada katılımcı teyidi alınarak inandırıcılığın sağlanması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda her bir katılımcıdan teyit alınmış, verilerin analizi ve yorumlanması sürecinde ise araştırmacı ve araştırmacı dışında bir uzmandan görüş alınmıştır. Temalar için kodlamaların örtüşüp örtüşmediği "Görüş Birliği/ (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı) x100" formülü kullanılarak değerlendirilmiştir (Miles & Huberman, 1994). Sözü edilen temalar için güvenilirlik ortalaması %95 (ranj: 75-100) olarak bulunmuştur. Araştırmacı ve bağımsız uzman arasında uzlaşma sağlanıncaya kadar analizler yapılarak araştırmada tutarlılığın sağlanması mümkün olmuştur.

Etik Not: Araştırmanın etik boyutu açısından; katılımcılar, aydınlatılmış onam formu vasıtasıyla araştırmaya herhangi bir zorlama olmadan kendi istekleri ile katıldıklarını beyan etmişlerdir. Ayrıca araştırmanın gerçekleştirilmesi ve verilerin toplanması amacıyla Pamukkale Üniversitesi akademik etik kurulunun E-93803232-622.02-319314 sayılı yazısı ile onay alınmıştır.

Bulgular

Okul müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen verilerin içerik analizi sonucunda 6(altı) temaya ulaşılmıştır. Bu temalar: Okul Müdürünün Gözünden OTMG Modeli, Öğretmenime katkısı, Okulum Katkısı, Benim Okulumda, Karşılaşılan Zorluklar ve Öneriler şeklindedir. Bu temalara ilişkin bulgular doğrudan alıntılar yapılarak verilmiştir.

Okul Müdürünün Gözünden OTMG Modeli

Okul temelli mesleki gelişim modeli öğretim ve öğrenmenin kalitesini artırmak amaçlı planlanmış bir modeldir ancak bu modeli uygulayan okul müdürlerinin gözünden OTMG modelinin ne olduğu tanımlanmak istenmiştir. Okul müdürleri modelin; öğretimde verimliliği artırmak amacıyla ihtiyaca yönelik öğretmenin mesleki gelişimi olduğu yönde olduğunu vurgulayarak modeli bir yol haritası, öğrenmede süreklilik ile bilgi ve beceri destekleme tanımlamalarını yapmışlardır. Bu tema altındaki alt temalar şekil 1'de verilmiştir.

Örneğin; Engin müdür “OTMG modeli verimi artırmak için öğretmene yol haritası sunmaktır”... diyerek OTMG modelini bir yol haritası olarak tanımlamıştır.

Nilgün müdür ise “...aslında okul bazında öğretmene rehber olmak için, yön göstermek için oluşturulmuş bir model diyebiliriz” ifadesini kullanmıştır.

Bazı okul müdürleri ise OTMG modeli için sürekli öğrenme tanımlamasını yaparak öğretmenlerin öğrenmesinde sürekliliği sağlayacağını vurgulamışlardır:

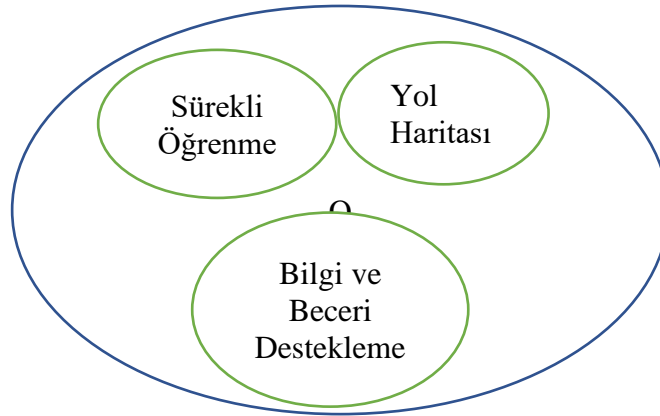
Ayşe müdür: “Okul içinde ve dışında öğretmenlerin bilgi ve becerilerini destekleyen, öğrenmelerinde süreklilik sağlayan bir modeldir”... tanımlamasını yaparak modelin öğrenmede sürekliliği sağlayacağı vurgulamasını yapmıştır.

Zeynep müdür de benzer bir tanımlama içine girerek OTMG modeli için “...öğretmenlerin sürekli öğrenme ortamında olmalarını kolaylaştıran ve aslında motive eden bir modeldir” diyerek OTMG modelini sürekli öğrenme kategorisine koymuştur.

Diğer okul müdürleri ise OTMG modelini bilgi ve beceri destekleme olarak tanımlamışlardır. Örneğin; Ali müdür “...öğretmenlerin bilgi, beceri ve tutumlarını destekleyen öğrenme ve öğretme ortamları oluşturmada öğretmene destek sağlayan çalışmalardır” şeklinde tanımlamıştır.

Gaye müdür ise “...öğretmenin bilgi ve becerilerini artırmak amacıyla okul bünyesinde gerçekleştirilen eğitimlerdir” diyerek OTMG modelini öğretmenin bilgi ve becerilerini destekleyici faaliyetler olduğunu vurgulamıştır.

OTMG Modeli

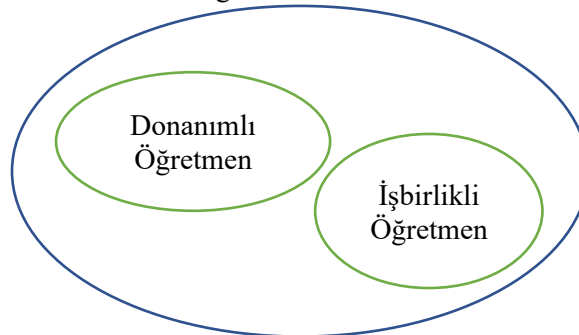


Şekil 1: Okul Müdürü Gözünden OTMG Modeli Teması ve Alt Temalar

Öğretmenime Katkısı

Okul müdürlerine göre OTMG modelinin öğretmenlere katkısının neler olduğu ya da olacağı sorulmuştur. Verdikleri cevaplar doğrultusunda donanımlı öğretmen ve işbirlikli öğretmen alt temaları oluşturulmuştur (Şekil 2).

Öğretmenime Katkısı



Şekil 2: Öğretmenime Katkısı Teması ve Alt Temalar

Okul müdürleri OTMG modelinin öğretmenleri mesleki açıdan daha donanımlı yapacağını çünkü ihtiyaçları doğrultusunda kurslar ve seminerler düzenlendiğini vurgularken bu çalışmaların aynı zamanda öğretmenlerin meslektaşlarıyla işbirlikli çalışmalarının artmasına sebep olduğunu belirtmişlerdir. Bu tema ve alt temalara ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinden ifadeler aşağıda verilmiştir:

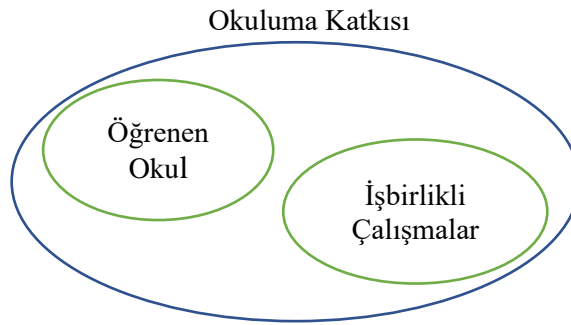
...öğretmenler birbirleriyle daha fazla iletişim kurar oldular bu da kendi aralarında işbirlikli çalışmaların artmasına sebep oldu ve bu sayede de daha bütüncül bir okul olduk sanki ... (Ulaş Müdür).

Mesleki yeterlikleri gelişerek, farklı alanlarda seminerlere katılarak daha nasıl diyeyim donanımlı oluyorlar ve deneyimleri artıyor, diğer öğretmenlerle daha işbirlikli oluyorlar sanki (Deniz Müdür).

Aslında okulda işbirlikli çalışmalar arttı. Yaptıkları projelere yönelik eğitimler yazıyorlar sonra da birlikte çalışıyorlar, güzel olacak bence böyle. Yaptıkları projelerin ve katıldıkları kursların sayısı arttıkça daha donanımlı olacaklar bence (Damla Müdür).

Okulumda Katkısı

Okul müdürleri OTMG modelinin okulun geneli açısından da katkıları olduğunu belirtmişlerdir. Bu katkıları öğrenen okul ve işbirlikli çalışmalar alt temalarında ele alınmıştır. Okulumda katkısı ve alt temaları şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3: Okulumda Katkısı Teması ve Alt Temalar

Okul müdürlerinin bazıları gelişen dünyadaki farklı uygulamalarının öğretmenlerinin farkında olduklarını ve bu yönde eğitim almak istediklerini, projelerde yer almak istediklerini vurgulamışlardır. Öğretmenler mesleki gelişim adı altında farklı etkinlik ve kurslara katıldıklarında öğrendiklerini uygulamak isteyeceklerini, uyguladıkça da okullarının değişip gelişeceğine inandıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürlerinden OTMG modeli sayesinde sürekli öğrenen okul olacaklarını vurgulayan görüşler aşağıda verilmiştir:

Her şeyin sürekli değiştiği bir çağdayız. Eğitimde de sürekli yeni gelişmeler oluyor bu bizim programlarımıza da yansıyor ama bunların uygulanabilmesi için bizlerin, okulların da bu bilgileri öğrenmesi sürekli yenilenmesi gerekir. Bu açıdan ihtiyaca yönelik mesleki gelişim okulumu kendini yenileyen, öğrenen okul yapacak (Gaye Müdür)

Bu tarz çalışmalar bizleri yeniliğe açık hale getiriyor içimize öğrenme şevki koyuyor, neden biz de farklı uygulamalar yapmalıyız diyoruz ve öğretmenlerimizden eğitim talepleri alıyoruz, yeni şeyler öğrenmek için... (Ulaş Müdür).

Öğretmenleri ne kursu alabilirim diye araştırmaya itiyor ve yeni şeyler öğreniyor. Öğrendiğini sınıfında, okulunda uyguluyor. Böylece okulumuz gelişiyor, sürekli yenilik yapan, öğrenmeyi seven okul oluyoruz ve olacağız da (Zeynep Müdür).

Okul müdürlerinin çoğu OTMG modelinin en büyük katkılarından bir tanesinin okulda işbirliği ve dayanışmanın arttıracağı yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin ortak çalışma ve projeler yapabilmeleri için gerekli olacak eğitimleri istemeleri aralarındaki ve okullar arası paylaşımları arttırdığını bu da işbirlikli okul haline geldiklerini vurguladıklarına dair görüşler aşağıda verilmiştir.

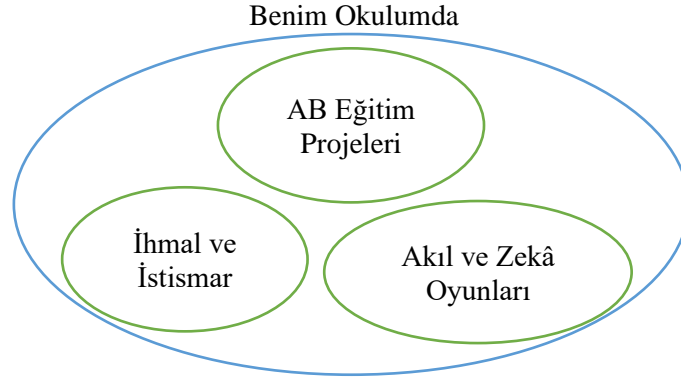
...öğretmenlerin işbirliği yapıp beraber bir öğrenme ortamı, çalışma ortamı oluşturmaları açısından katkısı oldu aslında, okulda işbirlikli oldu, ortak olabileceğimiz okul arayışı içine girdik (Ayşe Müdür).

...meslektaşlarıyla işbirliği artıyor bu da okulda olumlu bir havanın oluşmasını sağlıyor ama bu paylaşım okul içinde kalmıyor aslında çevre okullara da sıçırıyor, onlar neler yapmış etkili olduysa bizde yapalım gibi...Okullar ve öğretmenler arasında dengeyi sağlayacak gibi (Damla Müdür).

Benim Okulumda

Okul müdürlerine OTMG modeli kapsamında yaptıkları uygulamalar sorulmuştur. Yapılan uygulamalar benim okulumda teması altında belirtilmiştir. Görüşme yapılan okullarda Avrupa Birliği (AB) projelerine katılmak için öğretmenlerin eğitim istedikleri ve AB eğitim projeleri seminerleri talep edildiği belirtilmiştir. En çok kurs istenilen alan ise akıl ve zekâ oyunları olduğu vurgulanmıştır. Bu konuların dışında üç okulda çocuk ihmal ve istismarı

konusunda seminer talep edildiğini belirtmişlerdir. Görüşme yapılan okullarda yapılan uygulamalar 3 alt tema altında birleştirilmiştir: İhmal ve İstismar, AB Eğitim Projeleri, Akıl ve Zekâ Oyunları (Şekil: 4).



Şekil 4: Benim Okulumda Teması ve Alt Temalar

Görüşme yapılan okullarda OTMG modeli kapsamında benzer çalışmaların yapıldığını söyleyebiliriz. Okul müdürleri birbirlerinden duyarak etkinlikleri, eğitimleri takip ettiklerini belirtmişlerdir. Bu sonucun bir önceki temada belirtilen işbirlikli ortam, OTMG'nin okuldaki işbirlikli çalışmaların diğer okullara da yayılım sağladığı görüşünü desteklediğini söyleyebiliriz. En çok okullar AB Eğitim Projelerine dâhil olmak istemektedirler ve çalışmaları da bu yöndedir. Okul müdürlerinin bu temadaki ifadeleri şu şekildedir:

...AB projesi deyince öğretmenlerimize daha cazip geliyor, farklı ülkelerdeki uygulamalardan haberdar olmak için öğretmenlerimiz için güzel bir uygulama olacak. Henüz bir proje uygulamamız olmadı ama öğretmenlerimiz nasıl başvurmaları gerektiği, neleri dikkat etmeleri gerektiği konusunda bir seminer aldılar (Zeynep Müdür).

Öğretmenlerimizden ilk istek AB projelerine nasıl dahil olunabilir, neler yapılabilir bunun hakkında bilgi almak istediler ve bir seminere katıldılar, şu anda da bir projeye dahil olduk, heyecanlılar, öğretmenler, öğrenciler ve okul (Ali Müdür)...

Okul müdürleri, öğretmenlerin en çok istedikleri programlardan bir ise akıl ve zeka oyunları olduğunu söylemişlerdir. MEB'nin da akıl ve zeka oyunlarına yönelik çalışmalarına hız kazandırması öğretmenlerin kendilerini bu alanda geliştirmek istemelerine neden olduğunu da okul müdürleri belirterek ilgilenen öğretmenlerin kurslara katılıp sertifika aldıklarını ifade etmişlerdir. Bu konudaki okul müdürlerinin görüşleri aşağıda verilmiştir:

...aslında bu kapsamda istenilen ilk kurslardan biri de akıl ve zeka oyunları, satranç oldu. Okuldaki öğretmenler toplu olarak kursa gittiler, sertifikalarını aldılar, hatta işin dijital kısmıyla da ayrı hizmet içi eğitim alan öğretmenlerimiz oldu. İhtiyaç duyan aldı (Deniz Müdür).

Akıl ve zeka oyunları ile ilgili sertifika almak istediler. Yazdık MEB'e ve Halk Eğitim Merkezindeki kursa katılarak bu istekleri karşılanmış oldu (Ulaş Müdür).

Görüşme yapılan okullardan üç tanesi AB Eğitim Projeleri ve Akıl-Zeka Oyunları dışında çocuk ihmal ve istismarı hakkında öğretmenlerin isteği doğrultusunda seminer düzenlediklerini söylemişlerdir. Bu konudaki görüşler şu şekildedir:

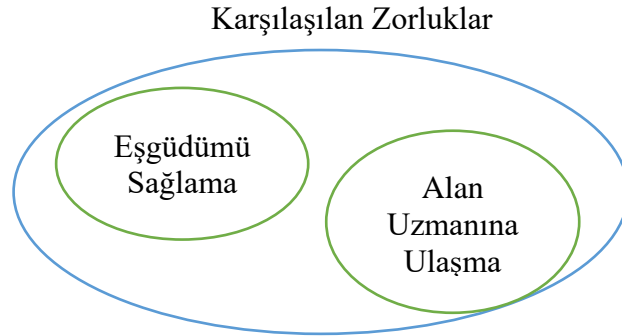
Son zamanlarda çocuklara uygulanan bazı olumsuz fiziksel ya da ruhsal şiddet ya da işte istismar haberlerini çok fazla duyar olduk. Ve bu konuda öğretmenlerimizde de hassasiyet oluştu. Hem durumun tespiti hem de sonrasında nasıl bir tutumda olunması gerektiği konusunda bilgi eksiklerinin olduklarını öğretmenlerimiz iletti biz de resmi olarak başvurduk ve bu konuda bir seminer düzenlendi (Damla Müdür).

Çocuk istismarı ve ihmali konusunda istek geldi ve MEB'in düzenlediği bir seminere katıldılar. Böyle bir durumu nasıl anlayabilecekleri, izleyecekleri prosedürlerin neler olduğuna dair bilgiler edinildi, faydalı bir seminer oldu (Ayşe Müdür).

Farklı olarak çocuk ihmali, istismarı ile ilgili bir seminer istendi. İhmal nedir?, istismar nedir? Onlarda ben de çok fazla bilgim yoktu ve aslında çok da karşılaştığımız bir durum ama tanımlamak zor. Bir seminer aldı öğretmenlerimiz, nasıl bir yaklaşım içerisinde olmaları gerektiği konusunda bilgi aldılar (Gaye Müdür)...

Karşılaşılan Zorluklar

Okul müdürlerine OTMG modelini uygularken bir zorlukla karşılaşmış ve karşılaşmadıkları ve hangi durumlarda güçlük yaşadıkları sorulmuştur. En çok öğretmenler arasında zaman ve konuyu ayarlarken eşgüdümü sağlamada ve istedikleri kurs ya da seminerle ilgili alan uzmanına ulaşmada sıkıntılar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürlerinin cevapları doğrultusunda karşılaşılan zorluklar teması eşgüdümü sağlama ve alan uzmanına ulaşma alt temaları oluşturulmuştur (Şekil: 5).



Şekil 5: Karşılaşılan Zorluklar Teması ve Alt Temalar

Okul müdürleri bir seminer programı talebinde bulduklarında ilk etapta öğretmenler arasında eşgüdümü sağlamada zorluk çektiklerini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin üç dört farklı konu ile geldiklerini ve önceliği herkes kendi isteğine göre istediklerini ifade etmişlerdir. Seminerlerin okul saati dışında ya da öğle aralarında olup olmaması ile ilgili de sıkıntılarla karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Bu temadaki okul müdürlerinin ifadeleri şu şekildedir:

Ortak bir konu belirlemek işlemleri hızlandırmak adına daha kolay olabiliyor ama öğretmenlerimizi öncelikli konuyu ortak olarak belirlemelerinde problem yaşıyoruz. Herkes önce benim istediğim diyebiliyor (Engin Müdür)...
Şimdi istenilen konularda mutabık olmaları istiyorum o zaman sorun çıkıyor ama bir şekilde çözüyoruz... Bazen konuları sıralayarak MEB'e yazabiliyoruz ama sınırlandırmamız gerektiğinde öğretmenlerle birliktelik sağlamak, eşgüdümü yakalamak zor olabiliyor (Ali Müdür).

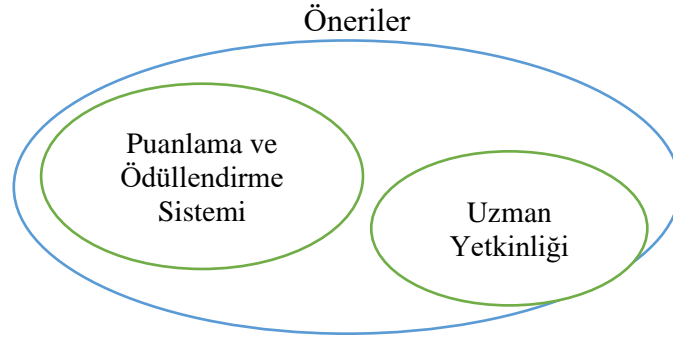
Okul müdürleri öğretmenlerin eğitim almak istedikleri isimler olduğunu ve bu durumda zorlandıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin istedikleri kişiden seminer ayarlanmadığında katılım konusunda sıkıntı yaşadıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürlerin bu konuda ifadeleri aşağıda verilmiştir:

Yani bir kere ünlü bir eğitimci var Onun gelmesini istediler. Bunun için gerekli prosedür neyse yazdık ama olmadı sonra MEB başka bir eğitimciden o konuyla ilgili seminer ayarladı ama bu sefer de öğretmenler gitmek istemedi. Bu da ayrı bir sorun oldu tabii (Zeynep Müdür).

Şimdi bazen seminerlerde öyle eğitimciler oluyor ki slayttan okuyup geçiyor o zaman verimli olmadığı gibi öğretmen tekrar seminer almak, fiili olarak katılmak istemiyor. Seminer konusu belirlerken istedikleri uzmanın ismini de belirtiyorlar, her zaman istenilen kişi olmayabiliyor... Bu da öğretmenlerin seminer talebinde bulunma sıklığını da etkiliyor (Damla Müdür).

Öneriler

Okul müdürlerine OTMG modelinin işlerliğini sağlayabilmek, daha etkili kılabilmek için görüş ve önerilerinin neler oldukları sorulmuştur. Okul müdürlerinin cevapları doğrultusunda öneriler teması altında puanlama ve ödüllendirilme sistemi ve uzman yetkinliği alt temaları oluşturulmuştur (Şekil: 6).



Şekil 6: Öneriler Teması ve Alt Temalar

OTMG modelinin amacı; öğretmenlerin performanslarını artırmak, etkin olabilmek adına mesleki gelişim kurs talebinde bulunup katılım sağlamaktır. Ancak okul müdürlerinin ifadelerine göre talep artması ve öğrendikleri teorinin sınıf içerisinde uygulanabilirliğini sağlamak için öğretmenlerin bir motivasyona ihtiyaçları olduklarını ifade etmişlerdir. İtici güç olarak ise en etkili olanın hizmet puanı eklenmesi ya da maddi ödüllendirme olduğu belirtilmiştir. Okul müdürlerinin söylemleri aşağıda verilmiştir:

*Öğretmenlerin farklı alanlarda da bilgi alabilmesi ve öğrendiklerini uygulama garantisinin oluşması için teşvik ödülleri olabilir, puan ya da sertifika sayısına göre ücret almaları en güzeli olur, daha teşvik edici olur (Zeynep müdür).
Öğretmenlerin katılımlarını sağlamak ya da taleplerin artmasını sağlamanın en iyi yolu ek ders düzenlemesi olabilir yani katıldıkları kurs ve kurstaki bilgilere dayanarak sınıfta uygulamalarının kanıtlanması halinde ek ücret alabilir (Ali müdür).*

Okul müdürlerin modele ilişkin bir diğer önerileri ise öğretmenler istedikleri kurs ya da seminerleri bazen talep ettikleri uzmandan değil de farklı uzmanlarda alabilmektedirler. Bazen seminer veren uzmanların öğretmenlerin beklentilerin karşılamadıklarını ifade eden okul müdürleri bu konuda bir öneride bulunmuşlardır. Seminer ya da kurs sonunda katılımcılara bir anket uygulanması ve bu ankette program ve uzman ile ilgili görüşlerini belirterek seminerin etkililiği ve tekrarlanıp tekrarlanmaması konusunda etkili olabileceğini düşünmüşlerdir. Bu konudaki ifadeleri aşağıda verilmiştir:

Şimdi bazen öğretmenler gittikleri kursların istedikleri gibi olmadıklarını şikâyet ediyorlar, anlatıcının yetersizliğinden ya da slayttan okuma yaptıklarını ve sıkıldıklarını ifade ediyorlar. Sonra aynı kişiden bir daha kurs açılrsa öğretmen gitmek istemiyor. Öğretmeni aldığı eğitimi uygulayabilmesi için kâğıttan değil pratiğe dönük şeyler görmesi gerekir... İşte öğretmenlere kurs sonunda sorulsa memnun musunuz diye, tekrarı verdikleri cevaplara göre olsa daha iyi olur (Nilgün müdür).

Yapılan etkinliklerin mutlaka bir değerlendirmesi yapılmalı, demek istediğim öğretmenlerin değerlendirilmesi değil alınan kursun, eğitimin değerlendirilmesi, istenilen verimin alınıp alınmadığı sunumu yapan hoca etkili oldu mu, gibi sorularla hem kurs hem de hoca hakkında bilgi alınmalı öğretmenlerden, anket şeklinde olur, bir formla olur, beğenmeyince öğretmen tekrar gitmek istemiyor (Nesrin Müdür)...

Sonuç ve Tartışma

Bilimsel ve teknolojik değişim hızı, mesleki gelişimin önemini her geçen gün artırmaktadır. Öğretmenlerin hem alanlarındaki güncel bilgileri hem de mesleki gelişmeleri takip edebilmeleri ve değişimin içerisinde yer alabilmeleri açısından mesleki gelişim kursları önem taşımaktadır. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini kendi ihtiyaçları doğrultusunda sürdürebilmeleri amacıyla MEB 2002 yılında Avrupa Birliği Komisyonu ile bir proje başlatır. Proje olarak başlayan OTMG modeli şu an okullarda uygulanmaktadır. OTMG modeli ile öğretmenlerin kendi gelişim modelini kendisinin oluşturması ve uygulaması istenmektedir.

Uygulanmakta olan OTMG modelinin öğretmenlerin mesleki gelişimine etkisini okul yöneticilerinin gözüyle değerlendirmek istenilen bu araştırmada elde edilen bulgulara göre; yöneticiler OTMG modelini öğretmen için bir yol haritası, öğrenmede süreklilik, bilgi ve beceriyi destekleme olarak tanımlamışlardır. Alanyazında da mesleki gelişim ile ilgili tanımlamalarda benzer ifadeler karşımıza çıkmaktadır. Örneğin Hill'in (2009) tanımlamasında mesleki gelişim, öğretmenlerin bilgi ve becerilerinde gelişmeler sağlamalarına yardımcı olur şeklinde yer almaktadır. MEB (2007) de

OTMG modeline yönelik tanımlamasında öğretmenin kendi planını hazırlaması, uygulaması ve değerlendirmesinde bir rehberdir kavramını kullanmıştır. Öğretmenin gereksinim duyduğu alanlarda eğitim talep etmesi ve talebin karşılanması öğretim becerilerinin artmasına etken olabilir. Örneğin Köksal (2008)'in yaptığı çalışmada okulda isteğe bağlı yapılan bazı uygulamaların öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerini arttırdığı bulgusu okul müdürlerinin modelle ilgili tanımlamasına uygundur diyebiliriz. Okul müdürlerinin yaptıkları tanımlamalarda OTMG modelinin amacını ve işleyişine dair doğru bilgilere sahip oldukları söylenebilir.

Okul müdürleri OTMG modelinin öğretmenlere özellikle iki alanda katkı sağladığını vurgulamışlardır. Öğretmenlerin eksiklerini gidererek daha donanımlı olacaklarına inançlarının arttığını ve öğretmenleri işbirlikli çalışmaya sevk etmesi açısından olumlu katkıları olduğunu ifade etmişlerdir. OTMG modeli öğretmenlerin ortak seminer ya da kurs konularını belirlemeye yönlendirmektedir. Bu durum öğretmenlerin ekip olarak davranması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır ve öğretmenler birbirleri daha çok vakit geçirip ortak kararlar vermek durumunda kalmaktadırlar. Bu da okulda işbirliğinin sağlanması açısından önemli bir etkidir denilebilir. Alan yazında yapılan çalışmalar da bu sonuçları doğrulamaktadır. Albez, Sezer, Akan ve Ada (2014), Bubb ve Earley (2007), Day (1999), Tayfur, Çelikel, Araç, Sarıdaş ve Deniz (2017) yaptıkları çalışmalarda OTMG modelinin öğretmenlerin okullarda işbirlikli ortamları desteklediğine dair bulgulara ulaşmışlardır. İşbirlikli ortamlar aynı zamanda öğretmenlerin mesleki gelişimine de katkı sağlamaktadır (Bozak, Yıldırım ve Demirtaş, 2011). OTMG modeli gelişim kılavuzunda da modelin bu amacına vurgu yapmaktadır: OTMG, ekip çalışması yapabilen bireylerin yetiştirilmesine katkı sağlayacaktır (MEB, 2010).

Öğretmenlerin kendi ihtiyaçlarını belirlemesi ve bu yönde adımlar atmaları istekli çalışmalar yapmalarını ve daha verimli olmalarını sağlayabilir. Araştırma sonucuna göre de okul müdürleri öğretmenlerinin daha donanımlı olacaklarını belirtmişlerdir. Day (1999) yaptığı çalışmada bir okulun gelişiminin öğretmen gelişimine ve etkililiğine bağlı olduğunu vurgulayarak öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin öneminden bahsetmiştir. OTMG modelinin bu gelişmeyi sağlayıcı yönde olduğu söylenebilir. Bu durumu Tonbul (2006); öğretmenlerin kendi sorunlarını belirleme ve kendilerine uygun çözüm önerilerini geliştirmeleri açısından etkin olarak süreçte olmalarının mesleki gelişimin amacına ulaşmasında önemli bir etken olarak ifade etmiştir. Yüksel ve Adıgüzel (2005); OTMG modeli için öğretmenlerin gelişime açık yönlerini belirleme, ihtiyaca yönelik mesleki gelişimlerini planlama ve uygulamaları temel gelişim sağlama özelliğine sahiptir. Okul müdürleri de ihtiyaca yönelik mesleki gelişimi öğretmen niteliğini artırıcı bir etken olarak görmektedirler. Öğretmen niteliğini; Jones, Voorhees ve Paulson (2002) öğretme işlevini yerine getirebilmek için gerekli bilgi, beceri, yeteneğin kombinasyonu olarak tanımlamışlardır. Ayrıca, öğretmenlerin donanımlı olması okulların da nitelikli olmasını sağlayacaktır. Alan yazında yapılan araştırmalar nitelikli bir eğitimin ve etkili okulun sağlanabilmesinin temel koşulunun öğretmenlerin mesleki eğitimi olduğunu göstermektedir (Bishop ve arkadaşları, 2012; Kaya ve Kartallıoğlu, 2010; Seferoğlu, 2009; Kösterelioğlu ve Kösterelioğlu, 2008; Seferoğlu, 2004).

Araştırma kapsamında okul müdürlerine OTMG modelinin okullarına nasıl katkı sağlayabileceği sorusu yöneltilmiştir. Okul müdürleri, öğretmenlerin mesleki gelişim adı altında farklı etkinlik ve kurslara katıldıklarında öğrendiklerini uygulamak isteyeceklerini, uyguladıkça da okullarının değişip gelişeceğine inandıklarını belirterek öğreten okuldan öğrenen okula geçebileceklerini vurgulamışlardır. Günümüzde bilim ve teknolojiye hızlı değişimleri takip edebilen bireyler olabilmek ayrı bir önem taşımaktadır. Gelişmeleri takip eden birey demek yenilikleri farkına varıp hayata geçirebilen yani uygulayabilen demektir. Öğretmenlerin alanlarındaki değişimleri takip etmeleri ve gördüklerini uygulayabilmeleri sürekli öğrenme isteğini canlı tutmaları anlamına gelir. Bu anlamda okul müdürleri de öğretmenin öğrenmedeki sürekliliğinin okulun dinamiğinin de değiştireceği ve öğrenen okul olabileceği algısını oluşturmuştur diyebiliriz. Alan yazında da öğrenen okul; dünyadaki değişim ve gelişmeleri takip eden, elverişli bir öğrenme ve öğretme ortamı oluşturan, girişimci, okuldaki çalışmalarını etkileyen tüm konularda düzenli çalışmalar yapan ve okulun profesyonel gelişiminin devamlılığını sağlamak için fırsat oluşturan olarak tanımlanmaktadır (Jokić, Čosić, Sajfert, Pečujlija ve Pardanjac, 2012). Bu anlamda OTMG modeli okulların öğreten okul kadar öğrenmeye dayalı açık bir okul kültürünün oluşmasını sağlamaktadır denilebilir. MEB (2007)'in yaptığı pilot çalışmalar sonucunda da OTMG modelinin okul kültürü oluşturmada etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında bu bulguyla benzer bulgular içeren çalışmalar yer almaktadır (Çetintürk ve Toy, 2021; Diken, Balıbey, Karaçam, Demir, Akgül ve Yürük;2008; Supovitz ve Christman, 2005; Postholm ve Wæge, 2016).

Okul müdürleri, okulum katkısı teması altında OTMG modelinin etkisiyle işbirlikli çalışmaların arttığını belirterek öğrenen okul olmanın gerekliliğini de taşımış oldukları söylenebilir. Doğan ve Yiğit (2015) çalışmalarında öğrenen okulun öğretmenlerin bireysel ulaşılması zor olan bilgilerin takım ruhu ile kolay öğrenilebilir ve kullanılabilir bir yapıya dönüştürülmesinde öncülük edeceğini vurgulamışlardır. Bu araştırmada da öğretmenlerin mesleki gelişim kurslarını talep ederken birlikte karar vermeye çalışmaları, ilgili toplantılar yapıp seminere katılmalarının ılımlı okul

ortamının oluşmasını sağladığı söylenebilir. Bu durumu Çiftçi ve Yılmaz (2004) çalışmalarında okulda bütünleşik işbirlikli çalışmaların mevcut olan enerjinin daha büyük enerji olarak sinerjiye dönüşerek çok zor gibi görülen işleri kolaylaştıracağı şeklinde açıklamışlardır. Kösterilioğlu ve Kösterilioğlu (2008) da çalışmalarında OTMG modelin kolektif bir öğrenme ve okul ortamı oluşturduğunu vurgulamışlardır.

Okul müdürlerinin OTMG modeli kapsamında yaptıkları uygulamalar benim okulunda teması altında belirtilmiştir. Görüşme yapılan okullarda Avrupa Birliği (AB) projelerine katılmak için öğretmenlerin eğitim istedikleri ve AB eğitim projeleri seminerleri talep edildiği belirtilmiştir. Görüşme yapılan okullarda yapılan uygulamalar 3 alt tema altında birleştirilmiştir: İhmal ve İstismar, AB Eğitim Projeleri, Akıl ve Zekâ Oyunları.

Avrupa Birliği Eğitim Programları, Avrupa Birliği üye ve aday ülkeleri ile antlaşmalarına taraftar diğer ülkelerin ortak bir havuz bütçesine dayanan, eğitimi belli bir seviye ulaştırmak amacı ile yapılan eğitim programlarıdır (Kulaksız, 2010). Öğretmenler bu projelere katılarak farklı uygulamalar ve eğitim ortamları hakkında bilgi sahibi olmak istiyor olabilirler. Bu uygulamaların öğretmenlerin mesleki gelişimlerine önemli katkılar sağladığına dair hatta işbirlikli ortam oluşturduğu, takım ruhu ile çalışma azmi kazandırdığına ilişkin alan yazında çalışmalar vardır (Acir,2008; Aydoğan ve Şahin, 2006; Bahadır,2007; Dilekli,2008; Erdoğan 2009; Kulaksız, 2010).

Bu araştırma kapsamında okullarda mesleki gelişim adına öğretmenler tarafından en çok talep edilen kurslardan bir tanesi de akıl ve zekâ oyunlarıdır. Günümüzde öğrencilerin yaratıcı, problem çözücü, analitik düşünen bireyler olması hedeflenmektedir. Bu beceriler 21. Yüzyıl becerileri olarak Milli Eğitimin programlarında yer almaktadır. Okullarda bu üst düzey düşünme becerilerini öğrencilerin edinebilmesi için farklı öğretim yöntem ve teknikleri uygulanmaktadır. Akıl ve zekâ oyunlarının öğrencilerin kazanması gereken analitik, yaratıcı düşünme becerisi, girişimcilik gibi üst düzey düşünme becerilerinin geliştirilmesinde etkili olduğuna dair alan yazında farklı çalışmalar yer almaktadır (Adalar ve Yüksel, 2017; Bas, Kuzu ve Gök, 2020; Bottino ve diğerleri, 2013; Demirel, Karakuş, 2016; Muller ve Pearlmutter, 1985; Ott ve Pozzi, 2012). MEB 2013-2014 eğitim-öğretim yılından itibaren ortaokul programlarına seçmeli ders olarak zekâ oyunlarını programa eklemiştir. Bu çalışmada okullarda en fazla talep edilen eğitimlerden bir olması akıl ve zekâ oyunlarının önemine dair farkındalığın oluşması ve MEB'in çalışmalarının etkin olduğu söylenebilir.

Görüşme yapılan okullarda talep edilen bir diğer seminer ya da kurs konusu ise ihmal ve istismardır. Çocukların kendini koruyabilecek gücünün ve bilgisinin olmadığı düşüncesinden yola çıkarak Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Sözleşmesi (ÇHS) yapılmıştır. Türkiye'de bu sözleşme 1995 yılından itibaren yürürlüktedir. Bu sözleşmeye göre 18 yaşına kadar her insan çocuk sayılır ve çocuklar her türlü ihmal ile istismardan korunmalıdır. Sözleşmeyi imzalayan devletlerin ÇHS'nin ilke ve hükümlerini uygun bir şekilde hem çocuklara hem de yetişkinlere öğretme yükümlülüğü vardır (ÇHS md. 42). ÇHS'ye göre Türkiye'nin de çocuklara haklarını öğretme ve onları her türlü ihmal ve istismardan koruma yükümlülüğü bulunmaktadır. Çocuk istismarı; çocuklara karşı aktif olarak girilen ve onların fiziksel, duygusal ve toplumsal gelişimlerini zedeleyen her türlü eylem olarak tanımlanmaktadır (Akyüz, 2018). Araştırmalar çocuk istismarın çocuğun gelişimi üzerinde olumsuz etkileri olduğunu göstermektedir (Chen ve Chen, 2005; Child Welfare Information Gateway, 2018a; Crosson-Tower, 2003; Çinkır ve Nayır, 2008; Evers, 2013; Johnson ve James, 2016; Kara, Biçer, Gökalp, 2004). Bu nedenle çocuk ihmal ve istismarın fark edilmesi ve önlenmesi ayrı bir önem taşımaktadır. Aile içi istismar ve ihmalin en iyi fark edilebileceği ortam çocuğun en çok vakit geçireceği okullardır. Öğretmenler her gün okuldaki çocuklarla iletişim halindedirler. Dolayısıyla çocuklara yönelik olabilecek olumsuz durumu fark edebilmek için öğretmenlerin bilgi sahibi olması gerekmektedir (Evers, 2013). Çocuk ihmal ve istismarın ortaya çıkartılıp gerekli müdahalelerin yapılabilmesi için öğretmenlerin; kişisel olarak ailelere yardım etmek, duygusal ve davranışsal problemleri olan öğrencilere yardım etmek, çocuk koruma ve sorunlarıyla ilgili çeşitli kurumlarla çalışma gibi farklı görev ve sorumlulukları vardır (Webb ve Vulliamy, 2001). Bu çalışmada da öğretmenlerin özellikle çocuk ihmal ve istismarı hakkında bilgilendirilmek istemeleri konunun öneminin farkında olduklarını göstermektedir.

Araştırmada yer alan karşılaşılan zorluklar teması altında eşgüdümü sağlama ve alan uzmanına ulaşma alt temalarına ulaşılmıştır. Okul müdürleri öğretmenlerin aynı zaman dilimi içerisinde farklı konulardan seminer taleplerinin geldiğini bu taleplerin sıraya konmasında ya da öncelik belirlenmesinde problemler yaşadıklarını belirtmişlerdir. OTMG modelinin her ne kadar öğretmenleri işbirlikli çalışmaya yönlendirse de zaman zaman ortak karar alınmasında sıkıntı yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum daha çok okul müdürlerinin OTMGde planlama konusunda bir okul kültürü oluşturamamalarından kaynaklanıyor olabilir. Model uygulamaya yeni girmektedir ve okul içerisinde bir sistemin, düzenin sağlanması zaman alabilir. Kaya ve Kartallıoğlu (2010) da çalışmalarında OTMG modeline yönelik yaşanan zorluklardan birinin planlama konusunda olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Okul müdürlerine göre öğretmenler istedikleri eğitimi verecek kişilerin donanımlı olmasını önemsemektedirler. Çünkü çalışmaların kâğıt üzerinde kalmamasını, uygulamaya dökmek istediklerini dile getirmişlerdir. Ancak bu noktada zaman zaman yetersiz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Alan uzmanına ulaşmakta özellikle zamanlama konusunda sıkıntılar yaşanmaktadır. Demirkol (2004) da uygulamanın pilot araştırmasında benzer bulguya ulaşmıştır. Günbayı ve Taşdöğen (2012) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin hizmet içi eğitimi istekli kılan durumun bilgili, alanında uzman kişilerin sunumu gerçekleştirmesi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bümen, Ateş, Çakar, Ural, Acar (2012); Ekinci ve Yıldırım (2009); Özcan, Şener, Polat (2014); Yalın (2001) yaptıkları çalışmalarda öğretmenler seminerleri, alan uzmanlarından daha pratiğe dönük olacak şekilde almak istedikleri sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada da okul müdürlerine göre öğretmenlerin geçmişte yaşadıkları deneyimlere dayanarak seminerleri kendi istedikleri uzmanlardan almak istediklerini ama bunu sağlamanın zorluğundan bahsetmişlerdir.

Okul müdürlerine OTMG modeline ilişkin önerilerinin neler olduğu sorusu sorulmuştur. Okul müdürlerinin cevapları doğrultusunda öneriler teması altında puanlama-ödüllendirilme sistemi ve uzman yetkinliği alt temaları oluşturulmuştur. OTMG modelinin amacı; öğretmenlerin performanslarını artırmaktır. Ancak okul müdürlerinin ifadelerine göre sadece istenilen seminerlerin verilmesi öğretmenlerin performansını artırmada etkili olmamaktadır. Öğretmenlerin, öğrendiklerini sınıf içerisinde uygulamaları için bir motivasyona ihtiyaçları olduklarını ifade etmişlerdir. İtici güç olarak ise en etkili olanın aldıkları eğitim ile uygulamalarının sonucunda hizmet puanı ya da maddi ödüllendirmenin olmasıdır. Öğretmenlerin yeni bilgilere açık olması ve uygulayabilmesi MEB tarafından belirlenen hedeflere ulaşmada etkili faktörlerden biridir. OTMG modelinin sürekliliğini ve işlerliğini sağlamak adına okul müdürleri ödüllendirme sisteminin devreye girmesi önerilerinde bulunmuştur. Nitekim MEB (2007) OTMG raporunda modelin aksamasının ancak öğretmenlerin motivasyon eksikliği olması durumunda olabileceğini belirtmiştir. Alan yazında yapılan araştırmalar da mesleki çalışmaların etkililiğinin öğretmenin motivasyonuna ve adanmışlığına bağlı olduğu vurgulanmıştır (Borko, 2004; Kaya ve Kartallıoğlu, 2010; Köksal, 2008; White, Mitchelmore, Branca ve Maxon, 2004). Bu çalışmada da okul müdürleri mesleki çalışmalardan istenilen verimin elde edilebilmesi için önerilerde bulunmuşlardır. Kaya ve Kartallıoğlu (2010)'nun koordinatörlerle yaptıkları çalışmada bu araştırma ile benzer bir bulgu olarak; öğretmenlerin, çalışma sonuçlarının ya özlük haklarına ya da ekonomik olarak yansımının olması durumunda çalışmalara istekli katılımın artacağını ve çalışmaların daha özenli yürütüleceğini belirtmişlerdir.

Okul temelli mesleki gelişim, eğitimde kalitenin artmasını sağlamada öğretmen ve okul gelişimini sağladığı için oldukça önemli yer tutmaktadır. Bu nedenle öncelikle öğretmenlerin okul temelli mesleki gelişim ile ilgili farkındalık kazanması, bilinçlenmesi ve uygulamaya geçilmesi milli eğitim açısından da yararlı görülmektedir (Deniz vd.,2017).

Öneriler

Bu araştırma sonucuna göre OTMG modeli öğretmenlerin ihtiyaçları doğrultusunda seminer planlama noktasında etkili bir modeldir. Okul içerisinde seminer konu ve tarihleri planlamada eşgüdümü sağlama adına okul müdürlerinin dönem başında ihtiyaç analizi yaparak etkili bir planlama yapmaları halinde okulda birliktelik sağlanabilir. Dönem başında yapılan planlamada istenilen nitelikte alan uzmanına ulaşmada öğretmenlerden alternatif isimler istenebilir. Öğretmenlerin farklı konularda, sınıf içi öğretimde etkililiği artıracak uygulamalara dair seminer almalarını motive etmek adına MEB tarafından ödüllendirme sistemi uygulanabilir. Sonraki araştırmacılar OTMG modeli ile ilgili öğretmenlerin görüş, deneyim ve karşılaştıkları sorunları inceleyen karma araştırmalar yapabilir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Araştırma tek yazarlıdır.

Destek ve Teşekkür

Araştırma tek yazar tarafından tamamlanmıştır.

Çıkar Çatışması

Araştırma tek yazar tarafından gerçekleştirildiği için herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

Kaynakça

- Acir, E. (2008). *Okullarda Comenius projelerinin işlerliğinin incelenmesi*. [Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi- İstanbul] Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Akyüz, E. (2018). *Çocuk hukuku*. Ankara: Pegem Akademi.
- Avalos, B. (2011). Teacher professional development In teaching and teacher education Over Ten Years. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 10-20.
- Aydoğan, İ., A. E. Şahin. (2006). Comenius okul ortaklıkları projelerinin, Comenius amaçlarının gerçekleşmesine katkısı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 48, 455-480.
- Bahadır, H.(2007). *Comenius projelerinden faydalanma konusunda okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri*. [Kırıkkale Üniversitesi-Kırıkkale] Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Bas, O. , Kuzu, O. and Gök, B. (2020). The effects of mind games on higher level thinking skills in gifted students . *Journal of Education and Future* , (17) , 1-13 . DOI: 10.30786/jef.506669.
- Borko, H. (2004). Professional development and teacher learning: Mapping the terrain. *American Educational Research Association, Educational Researcher*, 33 (8), 3-15. Kasım 2004, ABD.
- Bottino, R. M., Ott, M. & Tavella, M. (2013). Investigating the relationship between school performance and the abilities to play mind games. *In European Conference on Games Based Learning*, 62. Academic Conferences International Limited. p. 62-71.
- Boyacı, Ş. D. Ve Özer, M. (2019). Öğretmenin geleceği: 21. yüzyıl becerileri perspektifiyle türkçe dersi öğretim programları. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 9(2), 708–738.
- Bubb, S., & Earley, P. (2007). *Leading and managing CPD: developing people, developing schools*. London: Paul Chapman Publishing.
- Bümen, N.T; Ateş, A.; Çakar, E.; Ural, G. ve Acar, V. (2012). Türkiye bağlamında öğretmenlerin mesleki gelişimi: Sorunlar ve öneriler. *Milli Eğitim Dergisi*, 194, 31-50.
- Can, N. (2004). Öğretmenlerin geliştirilmesi ve etkili öğretmen davranışları. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 103-119.
- Chen, J. Q. & Chen, D. G. (2005). Awareness of child sexual abuse prevention education among parents of Grade 3 elementary school pupils in Fuxin City, *China. Health Education Research*, 20(5), 540-547.
- Child Welfare Information Gateway (2018a). Available at https://www.childwelfare.gov/pubpdfs/long_term_consequences.pdf. Retrieved on September18, 2018.
- Child Welfare Information Gateway (2018b). Available at <https://www.childwelfare.gov/pubPDFs/fatality.pdf>. Retrieved on October 15, 2018.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. (2nd Ed.). USA: Sage.
- Crosson-Tower, C. (2003). The role of educators in preventing and responding to child abuse and neglect Available at <https://www.childwelfare.gov/pubPDFs/educator.pdf>. Retrieved on September 18, 2018.
- Çetintürk, N. ve Yücel Toy, B. (2021). İlk ve ortaokul öğretmenleri ve yöneticilerinin okul temelli mesleki gelişime yönelik görüşleri. *Kesit Akademi Dergisi*, 7 (26), 161-181.
- Çınkır, Ç. & Nayır, F. (2018). *Medyaya yansıyan çocuk istismarı olaylarının değerlendirilmesi*. Karaman Kepenekci, Y. & Taşkın, P. (Ed.), Prof. Dr. Emine Akyüz'e Armağan (pp. 78- 89) Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Day, C. (1999) *Developing teachers: the challenges of lifelong learning*. London: Falmer Press.
- Demirel, T. ve Karakuş Yılmaz, T. (2016). Akıl oyunlarının matematik ve türkçe derslerinde kullanılması: Geliştirme süreci ve öğretmen-öğrenci görüşleri, *XVIII. Akademik Bilişim Konferansı*, Aydın, Türkiye.

- Deniz, L., Sarıdaş, G., Araç, İ., Çelikel, Ö., Tayfur, F. (2017). Yerelleşme kapsamında öğretmenlerin okul temelli mesleki gelişiminde okul ortamlarını değerlendirmeleri. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı: 59.
- Diken, E. H., Balıbey, Ö., Karaçam, S., Demir, M., Akgül, P. and Yürük, N. (2008). In-Service Teachers' perception regarding the effectiveness of a school-based professional development program. *Presented at the Sixteenth International Conference on Learning*: Barcelona, Spain.
- Dilekli, Y.(2008). *Aksaray İlinde 2006 ve 2007 yıllarında Uygulanan Comenius projelerinin öğrenci, öğretmen, okullar ve dersler üzerindeki etkilerinin incelemesi*. [Niğde Üniversitesi-Niğde] Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Doğan, S., Yiğit, Y. (2015). Öğreten okulların tamamlayıcısı: Öğrenen okullar. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (53).
- Eğitim Bilişim Ağı, (2013), Okul temelli mesleki gelişim modeli (OTMG), 22.12.2022 tarihinde Eğitim Bilişim Ağı: <http://www.eba.gov.tr/video/izle/50927da674aa7d2d3415ea70fe8f59202cac581ed6010> adresinden alındı.
- Ekinci, Ö. ve Yıldırım, A. (2009). İl eğitim denetmenleri ve ilköğretim okulu yöneticilerinin hizmet içi eğitim faaliyetlerine yönelik beklentileri, *Ege Eğitim Dergisi*, 10 (1), 70-91.
- Erdoğan, D, Ö.(2007). *Comenius programının amaçlarına ulaşma düzeyinin programa katılan yönetici ve öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi*. [Doktora tezi, Kırıkkale Üniversitesi-Kırıkkale] Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Güçlü, N. (2000). Okula dayalı yönetim, *Milli Eğitim Dergisi*. 148.
- Gültekin, M. ve Çubukçu, Z. (2008). İlköğretim öğretmenlerinin hizmet içi eğitime ilişkin görüşleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 185-201.
- Günbayı, İ., Taşdoğan, B. (2012). İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin hizmet içi eğitim programları üzerine görüşleri: Bir Durum Çalışması, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi III*, 87-117.
- Hill, H. (2009). Fixing teacher professional development. *Phi Delta Kappan*, 90(7), 470- 476. 24.08. 2023 tarihinde www.pdkmembers.org/members_online/publications/Archive/pdf/k0903hil.pdf adresinden erişilmiştir.
- Hoque, K.E., Alam, G.M. & Abdullah, A.G.K. (2011). *Asia Pacific Education Review*, 12, 337. doi:10.1007/s12564-010-9107-z.
- Johnson, E.J. & James, C. (2016). Effects of child abuse and neglect on adult survivors. *Early Child Development and Care*, 186(11), 1836-1845.
- Jokić, S., Ćosic, L., Sajfert, Z., Pečujlija, M. & Pardanjac, M. (2012). Schools as learning organizations: Empirical study In Serbia. *Metalurgia International*, 17(2), 83-89.
- Kara, B., Biçer, Ü. & Gökalp, A.S. (2004). Çocuk istismarı. *Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Dergisi*, 47, 140-151.
- Kaya, S., Kartallıoğlu, S. (2010). Okul temelli mesleki gelişim modeline yönelik koordinatör görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 10(2).
- Kul, B., Kel, S. (2021). Akıl ve Zeka oyunlarının öğrencilere etkiler: öğretmenlerin görüşleri. *International Journal of Science and Education* 4(3), 207-225.
- Köksal, N. (2008). Öğretmenlik mesleği genel yeterliklerinin öğretmen, müdür ve bakanlık yetkilileri tarafından değerlendirilmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 36-46.
- Kösterelioğlu, İ. ve Kösterelioğlu, M. A. (2008). Okul temelli mesleki gelişim çalışmalarının okullarda öğrenen örgüt kültürü oluşturmaya katkısı. *Sakarya Üniversitesi Fen Edebiyat Dergisi*, 10(2), 243-255.
- Kulaksız, E. (2010). *Avrupa Birliği Comenius programlarının türkiye'deki uygulamasına ilişkin katılımcı görüşleri*. [Doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi-Kocaeli]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Madalińska-Michalak, J. (2019). School-Based professional development programs for beginning teachers. In *Oxford Research Encyclopedia of Education*.
- Marshall, C. & Rossman, G. B. (2014). *Designing Qualitative Research*. New York: Sage.

- Milli Eğitim Bakanlığı (2010). *Öğretmen yeterlikleri ve okul temelli mesleki gelişim kılavuzu*. Milli Eğitim Bakanlığı. https://oygm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_11/06153206_otmg_kYlavuz.pdf
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage
- Mizell, H. (2010). *Why professional development matters*. Oxford: Learning Forward.
- Muller, A. A., & Pearlmutter, M. (1985). Preschool children's problem-solving interactions at computers and jigsaw puzzles. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 6(2), 173-186.
- Ott, M., & Pozzi, F. (2012). Digital games as creativity enablers for children. *Behaviour & Information Technology*, 31(10), 1011-1019.
- Özan, M., Şener, G., Polat, H. (2014). Sınıf öğretmenlerinin mesleki gelişim eğitimlerine ilişkin genel görüşlerinin belirlenmesi, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 7/4.
- Özdemir, S. M. (2013). Exploring the Turkish teachers' professional development experiences and their needs for professional development. *Mevlâna International Journal of Education (MIJE)*, 3(4), 250-264.
- Qi, J. (2012). *The role of Chinese Normal Universities in the professional development of teachers*. University of Toronto (Canada).
- Postholm, M. B. and Wæge, K. (2016). Teachers' learning in school-based development. *Educational Research*, 58(1), 24-38.
- Seferoğlu, S.S. (2009). Yeterlikler, standartlar ve bilişim teknolojilerindeki gelişmeler ışığında öğretmenlerin sürekli mesleki eğitimi. *Türkiye'nin Öğretmen Yetiştirme Çıkmazı Ulusal Sempozyumu. Eğitimde Yansımalar IX: Türkiye'nin Öğretmen Yetiştirme Çıkmazı Ulusal Sempozyumu*, ss. 204-217. Başkent Üniversitesi Eğitim Fakültesi ve Tekişik Eğitim Araştırma Geliştirme Vakfı. Ankara: Başkent Üniversitesi Bağlıca Kampüsü,.
- Sztajn P., Alexsaht-Snyder M., White D. Y., Hackenberg A. (2004). School-Based community of teachers and outcomes for students. *Proceedings of the 28th Conference of the International Group for the Psychology of Mathematics Education*, 4, 273-280
- Supovitz, J. A. ve Christman, J. B. (2005). Small learning communities that actually learn: Lessons for school leaders. *Phi Delta Kappan*, 86(9), 649-651.
- Şahin Ü., Türkoğlu, A. (2019). Sınıf öğretmenlerinin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi. *Journal of Turkish Studies*, 14(2), 745-768.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2003). Eğitimde yerelleşme ve demokratikleşme çabaları: Teorik bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 34, 300-315.
- Tonbul, Y. (2006) İlköğretim okullarındaki "mesleki çalışma" uygulamalarının etkililiği ile ilgili görüşler, (www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2006-cilt4/sayi1/13-30.pdf).
- Truscott, D. M., & Truscott, S. D. (2004). A professional development model for the positive practice of school-based reading consultation. *Psychology in the Schools*, 41(1): 51-65.
- Uçar, R. ve İpek, C. (2006). İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin MEB hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 34-53.
- Van Driel, J. H., & Berry, A. (2012). Teacher professional development focusing on pedagogical content knowledge. *Educational Researcher*, 41(1): 26-28.
- Yalçınkaya, M. (2004). Okul merkezli yönetim. *Ege Eğitim Dergisi*, 5(2), 21-34.
- Yalın, İ. (2001). Hizmet içi eğitim programlarının değerlendirilmesi, *Milli Eğitim Dergisi* 150.
- Webb, R. & Vulliamy, G. (2001). The primary teacher's role in child protection. *British Educational Research Journal*, 27(1), 59-77.
- White, P., Mitchelmore, M., Branca, N., & Maxon, M. (2004). Professional development: Mathematical content versus pedagogy. *Mathematics Teacher Education and Development*, 6, 49-60. (10) (PDF) *Teachers' Motivation to Attend Voluntary Professional Development in K-10 Mathematics*. Available from https://www.researchgate.net/publication/228498957_Teachers'_Motivation_to_Attend_Voluntary_Professional_Development_in_K-10_Mathematics [accessed Dec 07 2023].