



**T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**TEMEL EĞİTİM KADEMELERİNDE
GERÇEKLEŞTİRİLEN OKUL TEMELLİ HİZMET İÇİ
EĞİTİM FAALİYETLERİNİN YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ**

Ömer Yavuz

Zonguldak 2024

**T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**TEMEL EĞİTİM KADEMELERİNDE
GERÇEKLEŞTİRİLEN OKUL TEMELLİ HİZMET İÇİ
EĞİTİM FAALİYETLERİNİN YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ**

**Hazırlayan
Ömer YAVUZ**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM**

Zonguldak 2024

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırladığım Yüksek Lisans Tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, yazımda ve basımda enstitü tez yazım ve basım yönergesine uygun davranıldığını taahhüt ederim.

Ömer YAVUZ

04.06.2024

T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında 225282127005 numaralı Ömer YAVUZ'un hazırladığı **“Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi”** başlıklı YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 04.06.2024 Salı günü saat 15:30'da yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezinin onayına OY BİRLİĞİYLE karar verilmiştir.

Dr. Öğr. Üyesi Elif ERBERK

Başkan

Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM

(Tez Danışmanı)

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Selçuk TURAN

Üye

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

04 /06/ 2024

Doç. Dr. Yücel NAMAL

Enstitü Müdürü

ÖZET

Kurum : ZBEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı
Tez Başlığı : Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli
Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen
Görüşlerine Göre İncelenmesi
Tez Yazarı : Ömer YAVUZ
Tez Danışmanı : Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM
Türü, Yılı : Yüksek Lisans, 2024
Sayfa Adedi : 156

Yönetici ve öğretmenlerin okullardan uzaklaşmadan, ilgi, istek ve ihtiyaçlarına göre iş başında, mesleki bilgi ve becerilerini arttırması için okul temelli hizmet içi eğitim (OTHE) faaliyetlerine katılması gerekmektedir. Bu araştırmada, temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yönetici ve öğretmen görüşlerine göre incelemek amaçlanmıştır. Çalışmada, nitel araştırma yöntemi bağlamında durum (örnek olay) çalışması deseni benimsenmiştir. Durum çalışması desenine uygun yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Çalışma grubunu 2023-2024 eğitim öğretim yılında Zonguldak ili Alaplı ilçesinde temel eğitim kademelerinde görev yapan ve amaçlı (yargısal) örnekleme yöntemi ile seçilmiş 15 yönetici, 21 öğretmen olmak üzere toplam 36 eğitimci oluşturmuştur. Katılımcılar ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler içerik analizi tekniğiyle ayrıntılı çözümlenmiştir.

Araştırmanın bulgularına baktığımızda; eğitimcilerin aynı zaman dilimlerinde, genellikle birlikte Web 2 araçları, ilk yardım, akıl zekâ oyunları gibi hizmet içi eğitimler aldıkları görülmektedir. Kursların eğitim personelinin kişisel ve mesleki yaşantılarına olumlu katkı sağladığı, bilgi ve teknoloji çağına ayak uydurmasına yardımcı olduğu, okul kültürünün oluşmasında ve eğitimde verimliliğin sağlanmasında etkili olduğu görülmektedir. Araştırma sonucunda; eğitimcilerin okul ve sosyal yaşantıda gelişimlerini sağlayacak kurslara ilgi gösterdikleri görülmektedir. OTHE faaliyetlerinin ilgi ve ihtiyaçlar doğrultusunda genellikle sene başı ve sene sonu seminerlerinde planlanması gerektiği vurgulanmaktadır. Hizmet içi eğitimlerin yüz yüze verilmesi, eğitimcinin alanında uzman olması, eğitim konularının güncel belirlenmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mesleki Gelişim, Hizmet İçi Eğitim, Yönetici, Öğretmen.

ABSTRACT

Institution : ZBEU, Institute of Social Sciences Educational
Administration Department
Thesis Title : School-Bases In-Service Training Performed at Basic
Education Levels According to the Opinions of Managers
and Teachers of In-Training Activities Examining
Thesis Author : Ömer YAVUZ
Thesis Adviser : Assist, Prof. Hasan Yücel ERTEM
Type, Year : MSc Thesis, 2024
Number of Pages : 156

Administrators and teachers need to participate in school-based in-service training (OTHE) activities in order to increase their professional knowledge and skills on the job, according to their interests, wishes and needs, without moving away from schools. In this research, it is aimed to examine school-based in-service training activities carried out at basic education levels according to the opinions of administrators and teachers. In the study, a case study design was adopted in the context of qualitative research method. A semi-structured interview form was prepared in accordance with the case study design. The study group consisted of a total of 36 educators, including 15 administrators and 21 teachers, who worked at basic education levels in Alaplı district of Zonguldak province in the 2023-2024 academic year and were selected by purposeful (judicial) sampling method. The data obtained as a result of the interviews with the participants were analyzed in detail using the content analysis technique.

When we look at the findings of the research; It is seen that educators receive in-service training such as Web 2 tools, first aid, and mind games, usually together, at the same time. It is seen that the courses contribute positively to the personal and professional lives of the education personnel, help them keep up with the information and technology age, and are effective in creating school culture and ensuring efficiency in education. As a result of the research; It is seen that educators are interested in courses that will enable their development in school and social life. It is emphasized that OTHE activities should be planned in line with interests and needs, generally at the beginning and end of the year seminars. It was emphasized that in-service training should be given face to face, the trainer should be an expert in his field, and the training subjects should be determined up to date.

Keywords: Professional Development, In-Service Training, Manager, Teacher.

ÖN SÖZ

Temel eğitim kademelerinde (İlkokul-Ortaokul) gerçekleştirilecek olan eğitimin nitelikli olması, bu okullarda görev alan yönetici ve öğretmenlerin mesleki yönden gelişmiş olmalarıyla yakından ilgilidir. Bu nedenle Millî Eğitim Bakanlığı son yıllarda yönetici ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerine büyük önem vermiş özellikle okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri ile mesleki gelişimleri sağlama noktasında çalışmalar yapmıştır. 1990'lı yıllardan günümüze hizmet içi eğitim faaliyetleri merkezi, mahalli, çevrimiçi, okul temelli vb. birçok şekilde yapılmış olup, son zamanlarda okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri ön plana çıkmıştır. Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin ön plana çıkmasında yönetici ve öğretmenlerin mesleklerini icra ederken aynı zamanda okullardan uzaklaşmadan, ilgi, istek ve ihtiyaçlarına göre hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılarak mesleki bilgi ve becerilerini arttırma fırsatı bulmuş olmaları önemli görülmektedir.

Bu araştırma ile temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yönetici ve öğretmen görüşlerine göre incelenmesi amaçlanmıştır. Yapılan araştırmayla elde edilen verilerin, Millî Eğitim Bakanlığı'nın okul-temelli hizmet içi eğitim etkinliklerinin geliştirilmesinde yararlanılabilecek önemli bir kaynak olacağı ve aynı zamanda alan yazına önemli katkılar sağlayacağı ümit edilmektedir. Bunun yanında eğitimlerin okul-temelli planlanacağından hizmet içi eğitim etkinlikleri düzenlemekle sorumlu olan yöneticilere ve bu alanda çalışma yapacak olan araştırmacılara da yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Akademik gelişim amacıyla başladığım yüksek lisans sürecinde, yaptırmış olduğu çalışmalarla tez çalışmamıza en büyük katkıyı sunan, akademik bilgisini, fikir ve tecrübelerini bizlerle paylaşan, desteğini ve yardımını esirgemeyen, çok kısa sürede birçok çalışmaya vakıf olmamızı sağlayan danışmanım sayın Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM'e gönülden teşekkür ederim. Bunun yanında çalışma süresince her an yanımda olan ve beni koşulsuz destekleyen, sevgili eşim Fazilet YAVUZ, yine bu süreçte fazla zaman ayıramadığım halde beni anlayışla karşılayan canım kızlarım Elif, Esra ve Ebrar'a sevgilerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
ÖN SÖZ	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ.....	1
1. GENEL BİLGİLER.....	7
1.1. Problem Cümlesi	7
1.1.1. Alt Problemler.....	7
1.2. Araştırmanın Önemi	7
1.3. Araştırmanın Amacı.....	9
1.4. Sayıtlılar.....	10
1.5. Sınırlılıklar.....	10
1.6. Tanımlar.....	10
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	12
2.1. Eğitim Kavramı ve Eğitimin Önemi.....	12
2.1.1. Eğitim Türleri.....	16
2.1.1.1. İnformal Eğitim.....	18
2.1.1.2. Formal Eğitim	20
2.2. Eğitim Yönetimi	22
2.2.1. Eğitim Yönetiminin Dünyada Tarihsel Gelişimi	23
2.2.2. Eğitim YönetimininTürkiye’de Tarihsel Gelişimi	24
2.2.3. Eğitim Yönetiminin Planlanması	27
2.2.4. Eğitim Yönetimi ve Mesleki Gelişim	28
2.3. Hizmet İçi Eğitim	29
2.3.1. Hizmet İçi Eğitim Türleri.....	33
2.3.2. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları.....	41
2.3.3. Hizmet İçi Eğitimin Önemi.....	44
2.3.4. Hizmet İçi Eğitimin Sınırlılıkları	47
2.3.5. Hizmet İçi Eğitimin Hedef ve İlkeleri.....	48
2.4. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim	51
2.4.1. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitimin Amacı.....	56
2.4.2. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitimin Önemi	59
2.4.3. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitimin İşleyişi.....	61

2.4.4. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim Türleri	63
2.5. İlgili Araştırmalar	67
2.5.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	67
2.5.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	72
3. YÖNTEM.....	75
3.1. Araştırma Modeli (Deseni)	75
3.2. Çalışma Grubu	76
3.3. Veri Toplama Aracı	78
3.4. Veri Analizi	80
3.5. Araştırmada Kullanılan Geçerlik Güvenirlik Stratejileri.....	81
3.5.1. Araştırmada İç ve Dış geçerlik.....	82
4. BULGULAR	83
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	83
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	94
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	98
4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	102
4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	112
SONUÇ	121
ÖNERİLER.....	136
KAYNAKÇA.....	139
EKLER	147
Ek 1: Görüşme Formu	147
Ek 2: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Etik Kurulu İzni	149
Ek 3: Araştırma Gönüllü Katılım Formu.....	150
Ek 4: Görüşme Yapılacak Okul Listesi	151
Ek 5: Tez Konusu Belirleme Kararı	152
Ek 6: Tez Çalışması İzin Belgesi.....	153
ÖZ GEÇMİŞ	155

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1: Çalışma Grubuna Ait Demografik Tablo	77
Tablo 4.1: OTHE Faaliyetlerinin Okullarda Uygulanma Durumu ve Katılım Sağlanan Eğitimlerin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular	83
Tablo 4.2: OTHE Faaliyetlerinin Eğitimde İhtiyaçları Belirleme ve Planlama Noktalarında Yapılan Çalışmaların Yorumlanmasına Yönelik Bulgular	87
Tablo 4.3: OTHE Faaliyetlerinin; Hangi Alanlarda ve Zaman Dilimlerinde, Ne Sıklıkta ve Süreli Gerçekleşeceğinin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular	90
Tablo 4.4: Yönetici ve Öğretmenlerin OTHE Faaliyetlerine Katılma Durumunu Belirleyen Etmenlerin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular	95
Tablo 4.5: OTHE Faaliyetlerinin Olumsuz Yönleri ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlara Yönelik Bulgular	99
Tablo 4.6: OTHE Faaliyetlerinin Olumlu Yönleri ve Eğitimde Verimli Olma Noktasında Yapılan Çalışmaların Yorumlanmasına Yönelik Bulgular	103
Tablo 4.7: OTHE Faaliyetlerine Katılımın Mesleki Gelişime Yansımasının Yorumlanmasına Yönelik Bulgular	109
Tablo 4.8: OTHE Faaliyetlerinin Niteliğinin Arttırılmasına Yönelik Çözüm Önerilerinin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular	112
Tablo 4.9: OTHE Faaliyetlerinin Niteliğinin Arttırılmasında Eğitimcilerin Tavsiye Önerilerinin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular	118

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1.1: Eğitimin Sınıflandırılması	17
Şekil 2.1.2: Eğitim Türleri	18
Şekil 4.1: OTHE Faaliyetlerine Katılım Durumu Temasına İlişkin Bulgular	84
Şekil 4.2: Kurslarda Alınan Görevler Temasına İlişkin Bulgular	85
Şekil 4.3: Eğitim Alınan Kurs Çeşitleri Temasına İlişkin Bulgular	86
Şekil 4.4: OTHE Planlama Gerekçeleri Temasına İlişkin Bulgular	88
Şekil 4.5: OTHE’de Planlama, Zaman ve Süreçler Temasına İlişkin Bulgular	89
Şekil 4.6: Eğitim İhtiyacı Duyulan Alanlar Temasına İlişkin Bulgular	92
Şekil 4.7: Eğitimin Gerçekleşeceği Zaman Dilimleri Temasına İlişkin Bulgular	93
Şekil 4.8: Eğitime Katılımı Arttıran Etmenler Temasına İlişkin Bulgular	96
Şekil 4.9: Kursiyer Eğitiminin Önündeki Engeller Temasına İlişkin Bulgular	97
Şekil 4.10: OTHE’lerde Olumsuz Yönler Temasına İlişkin Bulgular	100
Şekil 4.11: Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar Temasına İlişkin Bulgular	101
Şekil 4.12: OTHE Faaliyetlerinin Olumlu Yönleri Temasına İlişkin Bulgular	104
Şekil 4.13: Yönetimsel Görevler Temasına İlişkin Bulgular	106
Şekil 4.14: Eğitici Görevleri Temasına İlişkin Bulgular	107
Şekil 4.15: Kursiyer Sorumlulukları Temasına İlişkin Bulgular	108
Şekil 4.16: Mesleki Yansımalar Temasına İlişkin Bulgular	110
Şekil 4.17: Kişisel Yansımalar Temasına İlişkin Bulgular	111
Şekil 4.18: Niteliği Arttırma ve Çözüm Yolları Temasına İlişkin Bulgular	114
Şekil 4.19: İl/İçe MEM’lerden Beklentiler Temasına İlişkin Bulgular	115
Şekil 4.20: Bakanlık Birimlerinden Beklentiler Temasına İlişkin Bulgular	116
Şekil 4.21: OTHE Faaliyetlerine Yönelik Tavsiye Temasına İlişkin Bulgular	119

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
HİE	: Hizmet İçi Eğitim
OTHE	: Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
DMK	: Devlet Memurları Kanunu
OTMG	: Okul Temelli Mesleki Gelişim
HEDB	: Hizmet İçi Eğitim Daire Başkanlığı
TİKA	: Türkiye İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı
TODAİE	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu

GİRİŞ

Küreselleşen dünya düzeninde bir ülkenin en önemli zenginliği hiç şüphesiz her alanda yetişmiş, üretime katkı sunan, nitelikli insan gücünün olmasıdır. Bilginin hüküm sürdüğü günümüz dünyasında, her iş kolunda olduğu gibi mesleki çalışmaların sürdüğü alanlarda da büyük değişimler olmaktadır. Mesleki alanlarda nitelik sahibi olmak için de çalışma şartlarına uyum, teknik bilgi ve becerilere sahip olmak gerekmektedir (Öztürk & Sancak, 2007, s. 762). Bilgi birikiminin sürekli katlanarak artması, bilim ve teknoloji alanlarında sürekli gelişmelerin baş göstermesi bireyleri içinde yaşadığı toplumun sosyal, kültürel vb. tüm alanlara hâkim olmasını mecburi kılmıştır. Bu durumun gerçekleşmesi de ancak bireylerin sürekli gelişimleri ile sağlanabilmektedir (Yalın, 2001, s. 1). İşletmelerde hedeflenen kurum standartlarının her geçen gün yükselmesi ve meslek kollarında çalışanlar arasında meydana gelen rekabet durumları nitelikli insan gücüne olan ilgiyi arttırmıştır. Bu ilgi ve rekabet ortamı, kurumlarda çalışan personellerin sürekli geliştirilmesi gerektiğini ortaya çıkarmış, hizmet içi eğitimlerle günümüz şartlarının gerektirdiği niteliklere sahip, donanımlı insan gücünün oluşmasına olanak sağlamıştır (Dombaycı & Gürkan, 2022, s. 265). Kamu kurumları başta olmak üzere, tüm iş kollarında hizmet kalitesinin artırılması ve bu kurumlarla ilişkili iştirakler ve bireylerin memnuniyetinin yükselmesi için uluslararası standartların dikkate alınması, fiziki koşulların iyileştirilmesi, teknolojik alt yapının geliştirilmesi gerekmektedir. Bu standartlara ulaşmak ve gelişimi sağlamanın en önemli aktörü nitelikli insan gücüne dayanmaktadır (Doğan, 2009, s.1-2). Görüldüğü gibi gelişen ve değişen dünya düzenine ayak uydurmak, çağın gerisinde kalmamak ancak ve ancak nitelikli insan gücüne dayanmaktadır. Bilginin hızla artması, teknolojinin kişi ve kurumları yeniliğe mecbur bırakması, rekabet ortamlarının oluşması, çalışan personellerin kendini sürekli geliştirmesini mecburi kılmıştır.

Birçok sektörde meydana gelen gelişmeler bu sektörlerde bulunan kişilerin ilgi, tutum ve davranışlarında da değişimler meydana getirmiştir. Bu değişim sürecinden en çok etkilenen sektörlerin başında eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü okullar gelmektedir. Bu nedenle eğitim kurumları ve bu kurumlarda çalışan yönetici ve öğretmenler çağa ayak uydurabilmek için kendi gelişimlerini

en iyi şekilde sağlamalıdır (Erdem & Uzal 2006, s. 1). Günümüz eğitim-öğretim faaliyetlerinin planlı, esnek, gelişime açık olarak yürütülmesi gerekmektedir. Bu eğitim çalışmalarının kontrolü, geliştirilmesi ve hedeflere ulaştırılması noktasında en önemli rol yönetici ve öğretmenlere düşmektedir. Bu nedenle okullarda görev alan yönetici ve öğretmenlerin donanımlı, gelişime açık, sürekli kendini yenileyen bir yapıya sahip olmaları gerekmektedir (Önen, Mertoğlu, Saka & Gürdal, 2009, s. 10). Hızlı değişimden en çok etkilenen kurumların başında okullar gelmektedir. Okullarda çalışan yönetici ve öğretmenler bilgi ve teknolojik gelişmeleri yakından takip etmek, ilgi ve becerileri doğrultusunda bu gelişmeler doğrultusunda kendilerini yenilemek zorundadır.

Eğitim sisteminde hedeflerin gerçekleşmesi, öğrenci başarısının sağlanması, esnek ve gerçekleştirilebilir bir eğitimin oluşması için öncelikle yönetici ve öğretmenlerin nitelik sahibi olması gerekmektedir. Özverili, gelişime açık bireylerin yetiştirilmesinin baş aktörleri olan yönetici ve öğretmenlerin bu değişimlere paralel olarak kendi bilgi ve becerilerini de sürekli yenilemeli ve nitelikli eğitimciler olma noktasında çaba göstermelidir. Çünkü bilim ve teknolojiye meydana gelen yenilikler eğitim sisteminde çok hızlı bir şekilde gelişim göstermiş olup, eğitimde bilim, teknoloji, programlar, öğrenme-öğretme süreçlerinde değişimleri getirmiştir. Bu ve benzeri birçok yenileşme çalışması yönetici ve öğretmenlerin eğitim hizmeti devam ederken kendilerinin de eğitim almaları gerekliliğini kaçınılmaz kılmıştır (Çelikten, Şanal, & Yeni, 2005, s. 208). Literatürde etkili ve başarılı eğitimci özelliklerine baktığımızda öncelikle mesleki gelişimin önem kazandığı görülmekle beraber; sürekli kendini geliştiren, fırsatları araştırıp değerlendiren, kişisel gelişime önem veren vb. birçok özellik öne çıkmaktadır.

Öğretmenlerin sahip olduğu bilgi beceri ve yeteneklerin farkında olabilmesi için öncelikle belli standartların belirlenmiş olması gerekmekte böylece öğretmenlerin güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti sağlanmalıdır. Bu kapsamda MEB 2002-2007 yılları arasında öğretmenlik mesleğinin genel yeterliliklerine yönelik çalışmayı tamamlamış ve Kasım 2006 tarih ve 2590 sayılı tebliğler dergisinde yayınlarak standartları belirlemiştir. Farklı bir çalışma da ilköğretim öğretmenlerinin özel alan yeterliklerinin belirlenmesine yönelik yapılmış olup

2008 tarihinde bakanlık onayı ile yürürlüğe girmiştir (Kaya & Kartallıoğlu, 2016, s. 116). Bu standartlar doğrultusunda gelişimin sağlanması için eğitim sisteminde yer alan yönetici ve öğretmenlere kendini yenileme imkânı sunulmalı, bu imkânlar düzenlenecek olan hizmet içi eğitim çalışmalarıyla sağlanmalı, bu eğitimler de bilimsel açıdan önem arz etmelidir (Erişen, 1998, s. 41). Gerçekleşecek olan eğitimlerde temel amaç, yönetici ve öğretmen liderliğinde öğrencileri yaşadığı toplumun bağlı olduğu çağdaş değer yargılarına, bilgi ve becerilerine göre yetiştirmektir. Bunun sağlanması iyi bir eğitim sisteminin yanında nitelik sahibi öğretmen kadrolarının olması ile ancak gerçekleşebilecektir. Bu niteliklerin oluşması için öğretmenlerin ülke genelinde dengeli istihdam edilmesi ve özlük şartlarının iyileştirilmesi büyük önem arz etmektedir (Çelikten, Şanal, & Yeni, 2005 s. 209). Okullarda görev alan yönetici ve öğretmenlerin genel yeterlilikleri ve özlük hakları kanun ve yönetmelikler çerçevesinde belirlenmiş ve güvence altına alınmıştır. Fakat özellikle eğitim alanında meydana gelen değişim ve gelişmeler nedeniyle çalıştaylar yapılmakta, yeni bilgi ve beceriler karşısında öğretmenlerin kendini yenilemeleri için eğitimler düzenlenmektedir.

Kamu kurumlarında öğretmen ve yönetici pozisyonlarında görev alan eğitimciler ülkelerin geleceğinin şekillenmesinde önemli roller üstlenmektedir. Bir ülkenin kalkınması, sosyal, kültürel ve ekonomik alanda başarının sağlanması, nitelikli insanın yetişmesi vb. birçok, alanda öğretmen ve yöneticiler aktör rolündedir. İnsanların yetişmesinde ve kişiliğinin şekillenmesinde sanatkâr rolünde olan öğretmen nitelikleri hiç şüphesiz büyük öneme sahiptir. Çünkü yetişecek olan yeni nesillerin özellikleri, öğretmen niteliklerinin paralelinde gelişecektir (Çelikten, Şanal, & Yeni, 2005, s. 208). Öğretmenlerin sahip olması gereken nitelik konusu sadece ülkemizde değil birçok ülkede gündeme gelmekte olup ve özellikle son yıllarda Türkiye’de üzerinde önemle durulan eğitim konularının başında gelmektedir. Eğitim sistemimizde öğretmen yetiştirme noktasında sık sık farklı uygulamalar yapılmakta olduğundan bu noktada da standartlaşmada büyük zorlukları da beraberinde getirmiştir. Özellikle 1980’li yıllarda alan dışı öğretmen atamaları gibi uygulamalar çalışan öğretmen nitelikleri konusunda Millî Eğitim Bakanlığını (MEB) hizmet içi eğitim noktasında sürekli çalışmalar yapmak zorunda bırakmıştır (Seferoğlu, 2004, s. 40). Yapılacak olan

Çalışmaların başında ağdaş yöntemler eşliğinde okul temelli mesleki gelişim seminerlerin planlanıp uygulanması gelmektedir. Okul temelli mesleki eğitim programlarının düzenlenmesi öncelikle okulların sahip olduğu imkân ve kaynakların kullanılmasını sağlayacaktır. Bu hizmet içi eğitim çalışmaları yönetici ve öğretmenler arasında bilgi alışverişini hızlandıracak olup, birbirlerinin eğitimlerine katkı sağlama noktasında etkili verimli olacaktır (Seferoğlu, 2009, s. 212). Ülkelerin gelişimini sağlayacak olan yeni nesiller, öğretmenlerin bilgi ve becerileri doğrultusunda şekillenmektedir. Bu nedenle bir ülkenin sosyal, kültürel, ekonomik vb. her alanda gelişmesi eğitimcilerin donanımlı olmalarıyla doğrudan ilişkilidir. Okullarda görev yapan öğretmenlerin çağın gereklerine göre donanımlı olması, günümüzde özellikle mahalli olarak gerçekleşen hizmet içi eğitim programlarıyla sağlanmakta, bu durum okullarda bilgi alışverişini hızlandırmaktadır.

Eğitim bilimciler 1990'lı yıllardan bu yana okulları kendi gelişimlerini sağlayacak kurumlar olarak ele almakta, eğitim çalışmalarında reform sağlayacak, değişimi hızlandıracak birimler olarak değerlendirmektedir (Kaya & Kartallıoğlu, 2016, s. 117). Eğitim kurumlarında gerçekleşecek olan bu değişimlere yönetici ve öğretmenlerin de hızlı bir şekilde uyum sağlamaları beklenmektedir. Yeni nesilleri çağın ihtiyaçlarına göre yetiştirecek olan öğretmenlerin bu gelişimleri ancak okul temelli hizmet içi eğitimlerle sağlanabilecektir. Doksanlı yıllara kadar belirli dönemlerde belirli kişilere eğitim verilecek geleneksel şekillerde planlanan hizmet içi eğitimler tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de gerekli öneme kavuşmuş ve merkezi anlayıştan uzaklaşıp eğitim çalışmaları mahallileşmiştir. Özellikle Millî Eğitim Bakanlığının (MEB) 1993/2 sayılı genelgesiyle öğretmenlerin hizmet içi eğitim çalışmalarının yerelleşmesi noktasında çok önemli adımlar atılmıştır. Bu genelgeyle illerde öğretmenlere hizmet içi eğitim çalışmaları planlanmış bu eğitimler öğretmenlerin gelişimleri noktasında önemli katkılar sağlamıştır. Illerde okul dışında çeşitli kurumlarca planlanan hizmet içi eğitimler son zamanlarda okullara doğru kaymış ve yerini okul temelli hizmet içi eğitim çalışmalarına bırakmıştır. Okul temelli hizmet içi eğitimlerle yönetici ve öğretmenlerin profesyonel davranmaları ve okullarda çeşitli reformlar yapılması amaçlanmıştır (Demirkol, 2010, s. 159). Okullar, toplumda değişimi sağlayacak, yenilik

alışmalarını bireylere aktaracak kurumların başında gelmektedir. Bu değişim ve gelişmelere uyum sağlayacak kişilerin başında gelen eğitimciler, okul temelli hizmet içi eğitim çalışmalarına katılarak, sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve donanıma elde edecek ve bulundukları çağa ayak uydurmayı başaracaktır.

Hizmet içi eğitim çalışmalarına yönelik yapılan literatür çalışmaları incelendiğinde kurum dışında yapılan mesleki eğitim çalışmaları ile kurum dışı uzmanlar yerine, okul temelli hizmet içi eğitim çalışmalarının ve kurum içi uzmanların (yönetici ve şretmenler) daha etkili ve verimli olduğu görülmüştür. Özellikle mesleki gelişim çalışmaları planlanırken öncelikle yönetici ve şretmenlerin karar verme sürecinde bulunmaları önem arz etmektedir. Çünkü mesleki gelişim noktasında kendi eksiklerinin farkında olan, uygulanan programlardaki eksikleri saptayabilen yönetici ve şretmenler, uygulanacak olan mesleki gelişim programlarının sahiplenilmesi ve faydalı çalışmaların sürdürülmesi noktasında önemli çözüm önerilerinde bulunabileceklerdir (Seferoğlu, 2004, s. 42). Yönetici ve şretmenlerin herhangi bir örgün eğitim kurumundan mezun olduklarında veya mevcut dönem içinde sahip oldukları mesleki beceriler, hızlı değişimler karşısında zamanla yetersiz kalacaktır. Bu noktada eğitimciler eksik kaldıkları alanlarda kendilerini geliştirmek için okul temelli hizmet içi eğitim çalışmalarına katılarak en hızlı şekilde kendilerini yetiştireceklerdir. Gerçekleşecek okul temelli hizmet içi eğitim çalışmalarına kendileri karar verdikleri için şretmenlerin motivasyonu yüksek olacak ve eğitimden alınacak verim artacaktır (ztrk & Sancak, 2007, s. 762). Motivasyonun yüksek olduğu okul temelli hizmet içi eğitim çalışmalarıyla yönetici ve şretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerinin arttırılması, okullarda gerçekleşen eğitim kalitesinin artması, ğrenci veli ve diğer paydaşların memnuniyetinin artması sağlanacaktır (Doğan, 2009, s. 1-2). Başka bir ifade ile, dört yıllık niversite eğitiminden sonra göreve başlayan şretmenlerin sahip olduğu bilgi ve beceriler hızla değişen bilgi ve teknoloji çağında, çok kısa bir süre sonra yetersiz kalmaktadır. Bu durumda eğitimcilerin yapacağı en önemli çalışma gelişmeleri yakından takip etmek ve kendilerini sürekli yenilemek olacaktır. şretmenlerin özellikle okul temelli hizmet içi eğitimlere katılarak kendilerini yenilemeleri, mesleki gelişimlerini arttırmayı, eğitimde verimli olmayı ve

motivasyonun yüksek olmasını sağlayacaktır.

Hizmet içi eğitim faaliyetleri ile ilgili alan taraması yapıldığında bu mesleki çalışmaların okulların etkililiği ve verimliliği için vazgeçilmez bir çalışma olduğu, okulların temel ögesi konumunda olan yönetici ve öğretmenlerin hızla değişen eğitim koşulları içinde yetersiz kaldığı ve hizmet içi eğitimlerle kendilerini yetiştirmesi gerektiği görülmektedir. Okul temelli hizmet içi eğitim çalışmalarıyla yönetici ve öğretmenler becerilerini geliştirebilir ve yönetici ve öğretmenlerin eğitim çalışmalarında daha verimli olmaları sağlanabilir. Bu noktada okul temelli hizmet içi eğitim çalışmalarının verimli olması, yönetici ve öğretmenlerin gerçekte gereksinim duydukları mesleki eğitim çalışmalarının planlanmasıyla sağlanabilir. Bu gereksinimlerin saptanması, eğitimde verimin sağlanması, eksik görülen alanlarda mesleki gelişimlerin tamamlanması noktasında yönetici ve öğretmenlerin görüşleri büyük öneme sahip olmaktadır. Bu açıklamalar doğrultusunda eğitim örgütlerinde gerçekleştiren okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre incelenmesi problemimizin temel konusunu belirlemiştir. Alan yazında hizmet içi eğitim faaliyetlerine yönelik çalışmaların olmasıyla birlikte, okul temelli hizmet içi eğitim çalışmalarını yönetici ve öğretmen görüşlerine göre inceleyen çalışmanın sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Dünyada ve ülkemizde eğitim alanında yaşanan gelişmeleri ele alarak daha sistemli, bütüncül planlamaların yapılmasına gerek duyulmasıyla birlikte yapılacak olan çalışma alan yazına katkı ve alana ilişkin yapılacak diğer çalışmalara ışık tutacağından önem arz etmektedir.

1. GENEL BİLGİLER

1.1. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi “Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerine yönelik yönetici ve öğretmen görüşleri nasıldır?” şeklinde belirlenmiştir.

1.1.1. Alt Problemler

1. Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri nasıl planlamaktadır?
2. Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerine yönetici ve öğretmenlerin katılmayı isteme veya istememe nedenleri nelerdir?
3. Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin olumsuz yönleri ile uygulamada karşılaşılan veya gözlenen sorunlar nelerdir?
4. Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin olumlu yönleri ile faydaları nelerdir?
5. Okul temelli hizmet içi eğitimlerin niteliğinin artırılması için çözüm yolları nelerdir?

1.2. Araştırmanın Önemi

Günümüz meslek grupları bilim ve teknolojiye hızlı gelişmelere açık olmak ve çağın getirdiği değişimlere ayak uydurmak zorundadır. İnsanlar hayatları boyunca yapacakları meslekleri seçerken dikkatli davranarak, bu mesleği icra ederken kendini yetiştirerek medeniyetin getirdiği nimetlerden faydalanabilecektir. Özellikle eğitim alanında yönetici ve öğretmenler mesleklerini icra ederken mesleki bilgi ve becerilerini arttırmak bunu da hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılarak sağlayabilmektedir (Kulaz, 2013, s. 4-5). Uygulanacak olan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yönetici ve öğretmenlerin ilgi ve ihtiyaçlarına göre uygun zaman dilimlerinde planlanması gerekmektedir. Bu noktada yapılacak olan okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin eğitim düzeyini, kaliteyi, nitelikleri artırması, doğru yöntem ve planlamalar dâhilinde uygulanması büyük önem arz etmektedir. Okullarda gerçekleştirilen hizmet içi

eğitimler, katılım sağlayan eğitimcilere yeni fırsat ve beceriler kazandırırken aynı zamanda okulları da öğrenmeye açık ortamlar haline getirmektedir.

Günümüzde özellikle eğitim alanında meydana gelen gelişmeler okulların yapısında büyük değişimler sağlamış, buna bağlı yönetici ve öğretmenleri bu gelişim anlayışına sahip olmaya yönlendirmiştir. Süreklilik arz eden bu gelişmeler karşısında yönetici ve öğretmenlerin hizmet öncesi edindikleri bilgi ve becerilerle mesleki yaşantılarını sürdürmeleri beklenememektedir. Yönetici ve öğretmenlerin eğitimde değişimlere ayak uydurması, öğrenme ihtiyaçlarını gidermesi, değişen yöntem ve programlara hâkim olması, teknolojik gelişmeleri yakalayabilmesi, sürekli mesleki gelişimlerini sağlamaya bağlıdır (Demirkol, 2004, s. 18). Yönetici ve öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerini sağlaması noktasında okulların düzenleyecekleri hizmet içi eğitim programlarına ihtiyaç vardır. Özellikle okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri okulun ve öğretmenlerin gelişimlerinin sağlanmasında büyük önem taşımaktadır. Okullarda uygulanmaya başlanan okul temelli hizmet içi eğitim programlarının amaçları, kapsamı, gerekliliği, uygulanma sıklığı ve zamanı, okul temelli hizmet içi eğitimlerin etkililiği ve eğitim çalışanlarının becerilerine olan katkısı vb. noktalarda eğitim çalışanlarının görüş ve önerilerini tespit etmek önemli görülmektedir.

Bu bağlamda bu araştırma; Zonguldak ili Alaplı ilçesinde görev yapan, okul temelli hizmet içi eğitim etkinliklerini planlayan, yöneten, kursiyer olarak katılan, yönetici ve öğretmenlerin deneyimlerine ve görüşlerine yer vermesi bakımından önemlidir. Alanyazında okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri konusunda çalışmaların son derece sınırlı olması nedeniyle araştırmada ortaya konulan bulguların hazırlanacak yeni okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin geliştirilmesine ve ilgili alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın kuramsal önemi, ele aldığı konu ile ilgili derinlemesine araştırma yapmak, ayrıntılı sonuçlara ulaşmak, görünür bir çalışma ve sistem hakkında ayrıntılı bilgi toplama amacı güden durum (örnek olay) araştırma yöntemi doğrultusunda, okul yöneticileri ve öğretmenlerin temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri hakkındaki görüşlerini değerlendirmektir. Araştırmada durum (örnek olay)

araştırma yaklaşımının benimsenme nedeni, okullarda gerçekleşen okul temelli hizmet içi eēitim faaliyetlerinde kursiyer, eēitici veya yönetici olarak bizzat bulunan okul yöneticileri ve ēretmenlerin deneyim ve görüşlerini doērudan yansıtmaktır. Belli bir zaman dilimi içinde yaşanılan deneyimler, gözlem, görüşme, doküman ve raporlar aracılıēı ile derinlemesine incelenmesi, gelecekte çıkabilecek olumsuz durumlara karşı gerekli tedbirlerin alınması, eksikliklerin giderilmesi açısından önem arz etmektedir.

Çalışmanın uygulama boyutundaki önemi göz önünde bulunduėuēunda, çalışmanın temel eēitim kademelerindeki eēitim kurumlarının (ilkokul-ortaokul), okullarda gerçekleşen hizmet içi eēitim faaliyetleri hakkında öngörülemeyen ve yaşanılacak durumlara karşı uygulanan eēitim faaliyeti çalışmalarının, bundan sonraki süreçte uygulanabilecek eēitim politikalarına büyük lde katkı saēlayacaēı düşünülmektedir. Politika yapıcılar Türkiye’de okullarda gerçekleşen, okul temelli hizmet içi eēitim faaliyetlerinin aksayan ve geliştirilmesi gereken yönlerini göz önüne alarak strateji ve politika belirleyebileceklerdir. Bunun yanında okullarda gerçekleşen hizmet içi eēitim faaliyetlerinin yönetici ve ēretmenlerin süreç boyunca daha etkili ve verimli bir eēitim faaliyeti gerçekleştirmesi, okulların alt yapılarının güçlenmesi, eēitim uzmanlarının yetişmesi noktasında önem arz edeceēı düşünülmektedir. Bu anlamda Türkiye’de temel eēitim kademelerinde gerçekleşen okul temelli hizmet içi eēitim sürecinde, hizmet içi eēitim faaliyetlerinin geliştirilmesi, eēitim sürecinin etkili ve verimli olması, ulusal sorunlara çözüm üretmesi noktalarında görüş ve öneriler geliştirilecektir.

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada; temel eēitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eēitim faaliyetlerinin yönetici ve ēretmen görüşlerine göre incelenmesi amaçlanmıştır.

1.4. Sayıtlar

Araştırmada kullanılan görüşme formu, temel eēitim kademelerinde görev yapan yönetici ve ēretmenlere yönelik okul-temelli hizmet iēi eēitim faaliyetlerini lēebilecek yeterliliktedir.

Araştırma rneklemine oluşturan yönetici ve ēretmenlerin okul-temelli hizmet iēi eēitim faaliyetlerine yönelik soruları okuyarak, samimi bir şekilde yansız cevap verdikleri varsayılmıştır.

Araştırma kapsamında ele alınan örneklemenin evreni yeterince temsil ettiēi, ele alınan yöntemin araştırma konusuna uygun olduēu ve verilerin yönteme uygun olarak elde edildiēi varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları şöyle sıralanabilir:

- Araştırma, 2023–2024 eēitim–ēretim yılında Zonguldak ili Alaplı ilēesinde görev yapan 36ynetici ve ēretmenden alınan görüşme sonuēları ile sınırlıdır.
- Araştırma Zonguldak ili Alaplı ilēesinde bulunan Millî Eēitim Bakanlıēı'na baēlı olup örneklem alınan, 32 resmi temel eēitim kademesindeki (İlkokul-ortaokul) okul ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Bu araştırmada sözü edilen bazı kavramların kullanıldıkları anlamlar ařaēıda verilmiştir.

Hizmet İēi Eēitim: Millî Eēitim Bakanlıēında görev yapan ēretmenlere yönelik olarak bakanlıkēa düzenlenen her türlü seminer, kurs, konferans, sergi, gezi ve gözlem gibi planlı her türlü merkezi ve yerel mesleki gelişim etkinliēidir.

Hizmet İēi Eēitim Modeli: Merkezi ve mahalli planlamalar eřliēinde okullarda eēitim faaliyetlerinin kalitesinin artması amacıyla hizmet iēi eēitimlerin

belirlenmesi, planlanması, uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi gibi hizmet içi eğitime yönelik bütün aşamaların tamamını içeren bütünsel yapıdır.

Yönetici: MEB'e bağlı resmi ve özel okullarda görev yapan ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na (DMK) göre eğitim öğretim hizmetleri sınıfında yer alan; ikinci görev olarak müdür ve müdür yardımcısı pozisyonlarında yönetim görevini sürdüren eğitim personelleridir.

Öğretmen: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ve özel okullarda görev yapan, 657 sayılı DMK'ya göre eğitim öğretim hizmetleri sınıfında yer alan eğitim personelleridir (Arslan, 2021, s. 10).

Okul temelli hizmet içi eğitim: MEB'e bağlı bütün okullarda çalışan eğitim personeline yönelik olarak okullarda gerçekleştirilen, okulun ve eğitim personelinin istek ve gereksinimlerini karşılamayı amaçlayan hizmet içi eğitim faaliyetleridir.

Öğretmenlerin hizmet içi eğitimi: Okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin ilgi, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda mesleki gelişimlerini ve niteliklerini artırmak, eğitim çalışanlarını daha iyi öğretici pozisyonuna getirmek için uygulanan faaliyetlerin tümüdür (Demirkol, 2004, s. 30)

Hizmet içi eğitim planı: Eğitim kurumlarında gerçekleştirilmesi planlanan hizmet içi eğitim etkinliklerini kapsayan faaliyetlerdir (Taymaz, 1997, s.61).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde sırasıyla eğitim kavramı ve önemi, eğitim türleri, eğitim yönetimi, eğitim yönetiminin dünyada ve Türkiye'deki gelişimi, eğitim yönetiminin planlaması ve mesleki gelişim, hizmet içi eğitim kavramı, hizmet içi eğitimin türleri, amaçları, önemi, sınırlılıkları, hedef ve ilkeleri, okul temelli hizmet içi eğitim, okul temelli hizmet içi eğitimin amacı, önemi, işleyişi ve okul temelli hizmet içi eğitimin türleriyle birlikte, yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Eğitim Kavramı ve Eğitimin Önemi

Hızla gelişip değişen dünya düzeninde bulunduğumuz çağa ayak uydurmanın en önemli aracı muhakkak ki eğitimidir. Eğitim, insanların günlük yaşamlarında kasıtlı olarak değişiklikler yoluyla yeni davranışlar kazandırma süreci olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle eğitim; insanların bilgi, düşünce, yetenek ve davranışlarında gözlemlenen değişimlerin tümüdür. Kısaca eğitim kişide davranış değiştirme süreci olarak tanımlanabilir (Kaya & Akçadağ, 2022, s. 195). Bu değişim sürecinde bireylerin yaşamlarını dengeli bir şekilde sürdürmeleri için bulunduğu topluma uyum sağlaması, gelişmeleri yakından takip etmesi, gerekli donanıma sahip olmayı bilmesi gerekmektedir. Kişisel gelişim ve toplumsal açıdan büyük önem taşıyan bu durum ancak eğitim yoluyla gerçekleşebilir. Çünkü eğitim belli amaçlar doğrultusunda bireyleri yetiştirme, gerekli donanıma sahip kılma sürecidir. Bireylerin eğitim yoluyla bilgi, beceri, yetenek ve tutumlarında değişimler, gelişimler olur ve kişiliklerinde farklılaşmalar meydana gelir. Eğitim, insanların yaşamları boyunca gerçekleşen değişimlerin, toplumdan topluma farklılık göstermesindeki sürecin baş aktörüdür. Çünkü eğitim, insan davranışlarının kasıtlı olarak bazı kural ve niteliklere göre dönüştürülme süreci olarak düşünülmektedir (Özkan, 2006, s. 35). İçinde bulunduğumuz topluma, özellikle toplumun kültürüne ayak uydurma ancak eğitimle gerçekleşir. Öncelikle kişisel gelişimin gerçekleşmesi bunun sonucunda bulunduğumuz topluma katkı sunmamız eğitim faaliyetleri ile sağlanmaktadır.

Geçmişten günümüze eğitim kavramına yönelik birçok tanımlama yapılmakla birlikte bazılarını şöyle sıralayabiliriz:

Eğitim, insanların toplumsal yaşantısını sürdürebilmesi için gerekli bilgi, beceri, yetenek vb. davranışların kazanması, bireyin kişiliğini geliştirmesine yönelik süreçtir (Taymaz, 1997, s. 2). Eğitim, insanların toplumda mevcut yerlerini almak, toplumsal yaşantıya ayak uydurmak, davranışlarda istenilen değişiklikleri gerçekleştirmek için kasıtlı etkiliklerden oluşan süreçtir (Başaran, 1996, s. 130). Eğitim en kısa şekilde insanda meydana gelen değişim olarak tanımlanabilir. Bu değişimler genel olarak kişilerin bilgi, beceri, yetenek, düşünce yapıları ve davranışlarında meydana gelir (Sabuncuoğlu, 1994, s. 124). Yapılan tanımlara bakıldığında eğitimin, bireylerde kişiliğin gelişmesi için edinilen bilgi ve beceriler, toplumda yer edinmek için istenilen davranışları kazanma süreci ve bunların sonucunda insanda meydana gelen değişim süreci olarak adlandırılmaktadır.

İnsanlar çocukluk ve gençlik dönemlerinin bir bölümünde eğitim almakla birlikte geri kalan yaşamlarında genellikle çalışma, üretme ve hayatlarını idame etmek ile uğraşırlar. Günümüz çağdaş toplumlarda ise eğitim, insan yaşantısını, iş hayatını büyük ölçüde etkilemekte ve bu etkileşim sürekli devam etmektedir. Çünkü sosyal, ekonomik ve teknolojik gelişmelerin hızla devam ettiği günümüzde yıllar önce alınmış eğitimler ile insanların başarılı olması çok zordur hatta imkansızdır. Özellikle eğitim sisteminde meydana gelen yenilikler ve teknik gelişmeler insanı sürekli gelişime mecbur bırakmakta mevcut bilgi birikimlerini güncellemeye itmektedir (Taymaz, 2019, s. 181). İnsanlarda süreklilik arz eden bu değişim ve kendini yenileme ihtiyacı kamu kurumlarında özellikle okullarda kaçınılmazdır. Çünkü kurumlar da tıpkı insanlar gibi yaşayan canlılar gibi aktif bir gelişim ve değişim süreci yaşarlar. Kamu kurumlarında, özellikle okullarda meydana gelen değişimler teknolojik alanlar başta olmak üzere, sosyal, ekonomik ve kültürel alanlarda meydana gelmiş ve bu değişimlere ayak uydurmanın en doğru yolu planlı programlı eğitim olmuştur (Sabuncuoğlu, 1994, s. 124). Toplumsal alanda meydana gelen hızlı değişimler karşısında insanların kendini yenilemesi gerekmektedir. Eğitim alanında meydana gelen yenilikler özellikle okulların değişim ve gelişim göstermesini mecburi hale getirmekte, öncelikle teknoloji başta olmak üzere sosyal, kültürel birçok alanda yenileşmeyi sağlamaktadır.

Ülkelerin eğitime verdikleri önem ile halkın sahip olduğu bilgi, beceri ve mesleki gelişim yakından ilgilidir. Hatta ülkenin gelişmiş veya az gelişmiş olması ya da ülkenin gelir seviyesi, kişi başına düşen gelir, mesleki beceride ne derece ileri olduğu da eğitim ile yakından ilişkilidir. Çünkü eğitim bulunduğumuz çağın en önemli konularının başından gelir. Bulunduğumuz çağda her şey hızla gelişmekte, bilgiler çok hızlı artmakta ve insan yaşantısında değişimler meydana gelmektedir. Bu değişimler karşısında insanların topluma ve kendine faydalı olması, hayata güçlü tutunması için eğitime gerekli önemi vermekten geçmektedir (Doğan, 2009, s. 5-6). Eğitim, toplumsal yaşantıyla iç içe gerçekleştiği için sosyal bir olgu olarak değerlendirilebilir. Eğitim, bireyin toplumsal yaşam ile sosyalleşmesini, bilgi ve beceri kazanmasını, toplumsal hayata hazırlanmasını, huzurlu, insancıl bir yaşam sürmesini sağlamaya çalışır. Bu olguların gerçekleşmesi için yaşadığımız çağın gerekliliklerine uygun, çağdaş, esnek ve uygulanabilir bir eğitim sisteminin uygulanması gerektiği söylenebilir (Sabuncuoğlu, 1994, s. 124). Eğitim ülkelerin geleceğine yön veren en önemli kavramların başında gelmektedir. Çünkü bir ülkede yaşayan halkın refah seviyesi, ekonomik gücü, toplumsal uyumu alınan eğitimler sonucu edinilen bilgi ve beceriler ile doğrudan ilişkilidir.

Bir ülkenin kalkınması, büyüyüp çağa ayak uydurması, kamu kurumları ve özellikle okulların değişim ve gelişmelere ayak uydurması, yeniliklere açık olması için gerekli olan en önemli faktör olarak eğitim öne çıkmaktadır. Çünkü ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ile eğitimdeki yenilikleri takip etme ve uygulama arasında paralel bir ilişki olmakla birlikte, bu durum eğitime verilen önemle yakından ilişkilidir. Bu yenilik ve değişimin hızla yaşandığı günümüz dünyasında kurumlar gibi insanlarda yaşanan gelişmelerden sosyal, kültürel, teknolojik vb. birçok açıdan etkilenmektedir. Çağın yeniliklerinden etkilenen insanlar değişimlere ayak uydurmak, yenilikleri takip etmek, kendini güncel tutmak zorundadır. Bütün bu değişimlerin olması, yeniliklerin takip edilmesi, eğitimin önemini ortaya çıkarmakta ve gelişmelere açık bir eğitim sisteminin oluşmasını zorunlu kılmaktadır (Uçar & İpek, 2006, s. 1). Son zamanlarda teknolojik, sosyal, kültürel ve ekonomik gelişmelerin çok hızlı olması, iş yaşamında gerekli olan bilgi ve becerileri bu gelişmeler karşısında yetersiz kılmakta, okullarda gerçekleşen eğitim

alışmaları bu eksikliği giderme noktasında yeterli olmamaktadır. Eğitim sektörünün teknolojik vb. gelişmelere paralel hareket etmemesi, insanların sahip olduğu bilgi ve becerilerin gelecekte yetersiz kalmasına sebebiyet vereceğinden, eğitim sektörü esnek gelişime açık birçok strateji geliştirmek zorundadır. Bu stratejik çalışmaların başında, bütün örgütlerin iş yaşamının gerektirdiği becerileri kazanmaları için mevcut personelleri eğitime yönlendirmek gelmektedir. Bu stratejik hamle, tüm eğitimcilerin veya personellerin değişen çağa ayak uydurmak, teknolojik gelişmelere uyum sağlamak ve üstlenecekleri görevleri yerine getirmek için sürekli olarak güncel eğitim programlarına uymayı zorunlu kılmaktadır (zyurt, 1997, s. 24). Bir ülkede bulunan kamu kurumlarının başında gelen okulların değişim ve gelişmelere ayak uydurması, eğitim kavramına verilen önem doğrultusunda gerçekleşmektedir. Okullarda görev alan yönetici ve öğretmenler hızla gerçekleşen değişimler karşısında bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek için eğitime yönelmek, kendilerini güncellemek durumunda kalmaktadır.

Eğitim faaliyetleri; kişinin çalıştığı kurumda görevli olmadan önce aldığı hizmet öncesi eğitim ve kurumda çalışırken değişim ve gelişime uyum sağlamak için bir araç olarak devreye giren hizmet içi eğitim olmak üzere iki başlık altında ele alınmaktadır. Hizmet ncesi eğitim, kurumlarda çalışmaya başlamadan nceher seviyedeki eğitim kurumunda verilen genel öğrenim faaliyetlerini ve her çeşit mesleki ve teknik öğrenim faaliyetleriyle bireyleri mesleğe hazır hale getirir ve bireyler meslek ile ilgili ehliyet sahibi olurlar. Fakat her alanda meydana gelen hızlı değişim, her türlü meslekte ya da disiplin alanındaki işleyişi etkilemekte, kurumları ve bireyleri değişime uyuma zorlamaktadır. Bu değişimlerin kurum ve personeller tarafından benimsenmesi, güncel bilgi, beceri ve davranışların kazanılması, hizmet öncesi dönemdeki eğitimin eksikliklerinin tamamlamanın anahtarı olarak hizmet içi eğitim çalışmaları görülmektedir (Gültekin & ubuku, 2008, s. 186). Bireylerin iş yaşamından önce almaya başladığı eğitim, mesleki yaşamı süresince devam etmektedir. Mesleki alışma süresince alınan eğitimler kurumlarda planlanan hizmet içi eğitim faaliyetleri ile sağlanmakta ve bu eğitimler ömür boyu devam etmektedir.

2.1.1. Eğitim Türleri

İnsana yönelik eğitim hayat boyunca devam ederken, bu eğitimin büyük bir bölümünden bireyden ailesi ve etkileşimde bulunduğu insanlar sorumluyken; bir bölümünden ise toplumlarda uygulanan eğitim sistemleri sorumludur. Toplamların tabi olduğu eğitim sistemleri rastgele uygulanmaz, planlı ve programlı çalışmalar olarak hizmete sunulur ve bu planlı eğitimlerde en az şu özellikler bulunur:

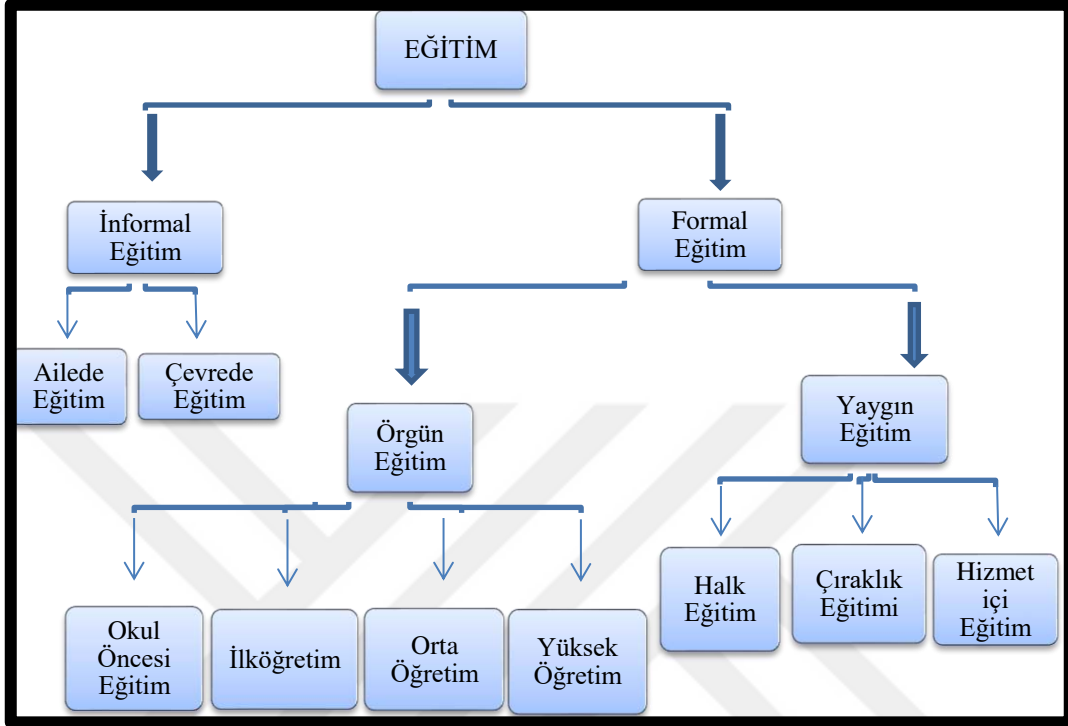
- Eğitim amaçları önceden belirlenir.
- Amaçları gerçekleştirecek eğitim programı belirlenir.
- Eğitimin uygulanacağı elverişli bir ortam hazırlanır.
- Eğitimi gerçekleştirecek eğitmenler işbirliği içinde çalışır.
- Eğitim alacaklar ile eğitimciler arasında etkili iletişim olur.
- Eğitim süreci sürekli denetlenerek değerlendirmeler yapılır.
- Eğitim sistemi, planlı eğitim yapan örgün ve yaygın eğitim birimlerinden oluşur (Doğan, 2009, s. 7).

Bireyler yaşamları boyunca farklı eğitim sistemlerinden geçerek kendilerini geliştirirler. Bireylerin geçtiğı bu eğitim sistemleri belli bir plan, amaç ve eğitim programı doğrultusunda gerçekleşmektedir.

Eğitim; insanı bilgi, beceri, düşünce ve fikirler ile yetiştirip, biçimlendirmekte, ülkelerin ideolojilerine göre donatmaktadır. Tarihin her döneminde toplumlar veya devletler, kendi siyasal anlayışları doğrultusunda kendine yararlı bireyler yetiştirmeyi amaçlamış ve eğitim sistemlerini bu amaçlara uygun olarak oluşturup uygulamaya çalışmışlardır. Eğitim amaçları, uygulama şekilleri, ortam ve zamanı; çağlara, toplumlara, yaşam biçimlerine göre zaman zaman farklılıklar göstermiş, bu farklılıklar günümüze kadar farklı şekillerde gelmiştir. İnsanlar, aile üyeleriyle, akran gruplarında, kitle iletişim araçlarıyla, okulda öğretmenleriyle etkileşim kurarak eğitilir, bir çok önemli davranış kazanır ve değişik ortamlarda gerçekleşen bu eğitim süreçleri özelliklerine göre farklı isimler alır (Şahin, 2013, s. 13). Geçmişten bu güne her ülke kendi ideoloji ve hedefleri doğrultusunda eğitim politikaları belirlemiş, bireyleri bu hedefler doğrultusunda gerekli bilgi, beceri ve davranış kazanmaları için eğitime tabi

tutmuştur. Bu eğitimler farklı gruplar ve ortamlarda gerçekleşerek değişik isimler altında günümüze kadar gelmiştir.

Şekil 2.1.1: Eğitimin Sınıflandırılması



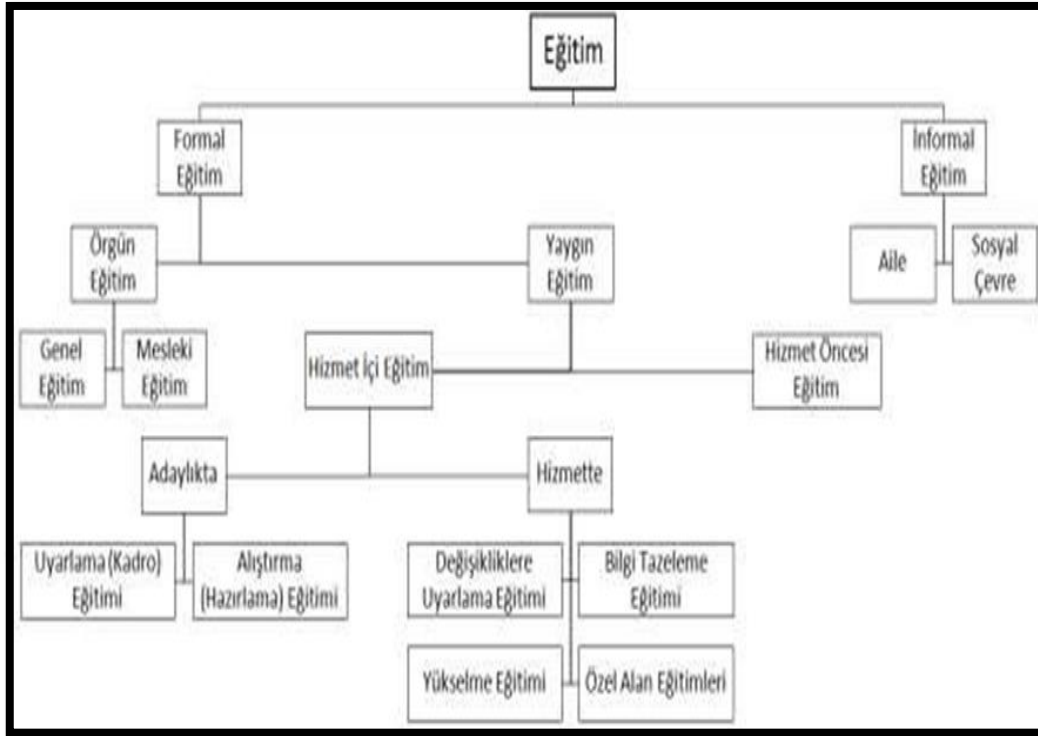
Kaynak: Şahin, Ü. (2013). *Sınıf Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi ve Bir Model Önerisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın. s. 13.

Kirkpatrick tarafından önerilen eğitim değerlendirmesi bu zamana kadar bilinen en iyi sistemlerin başında gelmekte olup; bu değerlendirmede dört aşama bulunmaktadır. Bunlar:

- 1. Tepkime:** Anket formunun uygulanması ile kursiyerlerin program hakkında ne düşündüğünün tespit edilip, değerlendirilmesidir.
- 2. Öğrenme:** İlke, olgu ve beceri gibi eğitim hedeflerinin öğrenilmesi ve davranışların ölçülmesidir.
- 3. Tutum:** Eğitim hedeflerine yönelik iş performansının ölçülmesidir.
- 4. Bulgular:** Eğitim programının amaçları, etkinliği ve diğer kriterler doğrultusunda değerlendirilmesidir.

Şekil 2.1.2.'de genel olarak eğitim kavramının türlerine göre sınıflandırılması görülmektedir. Bu eğitim türleri aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır (Kocatürk, 2016, s. 3-4).

Şekil 2.1.2: Eğitim Türleri



Kaynak: Kocatürk, S. (2016). *Hizmet içi Eğitimin Çalışan Performansına Etkisi: Bir Meta-Analiz Çalışması*. Antalya: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. s. 4.

2.1.1.1. Informal Eğitim

Doğal ortamlar içerisinde kendiliğinden oluşan, amaçlı ve planlı olmayan, genellikle tesadüflere bağlı, gözlem ve taklit gibi iki önemli öğrenme yolu olan, kontrol edilen bir çevrede yapılmayan ve olumlu-olumsuz sonuçları olabilen bir kültürlenme sürecidir. Günümüz sanayi ve bilgi toplumlarında yetersiz kalabilen informal eğitim; yüz yüze ilişkilerin yoğun olduğu, ekonomisi tarım, hayvancılık, toplayıcılık gibi insan gücüne dayalı, toplumsal ilişkileri karmaşık olmayan toplumlarda bireylerin toplumsallaşması ve hayata hazırlanması için yeterli olabilmektedir. Çok küçük, ilkel toplumlarda birlikte yaşama güdüsü hakim olup, toplumun beklediği ve istediği davranışlar informal eğitim ile öğrenilirdi. Informal eğitimin yaygın olduğu toplumlarda çocuklar anne, baban veya bir yakınından gerekli bilgi ve becerileri kazanabilmekteyken; günümüz sanayi ve bilgi toplumlarında informal eğitim çocuğun sosyalleşmesi ve hayata hazırlanmasında yetersiz kalmaktadır. Bilginin hızla yayıldığı toplumlarda gelişimler de hızlı olmuş, plansız gelişigüzel informal eğitimlerin yetersiz kaldığı

yerde planlı eğitim faaliyetleri önem kazanmaya başlamış ve bu eğitim okul denilen kurumlarda verilmeye başlanmıştır (Şahin, 2013, s. 14). Genellikle sosyal öğrenmeler yoluyla gerçekleşen, olumlu olduğu kadar olumsuz kötü denilecek davranışlarında kazanılabildiği öğrenme biçimleri informal öğrenmeler olarak adlandırılır. Geçmişte informal öğrenmeler, aile ve sosyal çevreden öğrenilmekte ve bu eğitimler yeterli görülürken, günümüz sanayi toplumlarında bireylerin topluma adapte olmasında yetersiz kalmaktadır.

İnformal eğitim, amaçlı ve planlı olmayan, yaşam içinde kendiliğinden oluşan, gelişigüzel bir süreçtir. Çocuklar, gençler arkadaş gruplarının içinde etkileşim halinde farkında olmadan yardımlaşmayı, iş birliğini, kurallara uymayı, grubun değerlerini benimsemeyi öğrenerek toplumsallaşırlar. Gözlem ve taklit gibi iki önemli öğrenme yolu olan informal eğitim; yaşam içinde ailede, sokakta, iş yerinde, televizyon önünde, okulda kendiliğinden meydana gelir. İnsanlardaki birlikte yaşama içgüdüleri onları toplumun beklediği ve istediği davranışları öğrenmeye itmekte, çocuklar günlük yaşam içinde büyüklerini gözleyerek, taklit ederek, yaparak yaşayarak öğrenmektedir.

İnformal eğitim sürecinde insanlar olumlu davranışların yanında; sigara içmek, kopya çekmek gibi istenmeyen zararlı alışkanlıkları da kazanabilir. Bu zararlı, kontrol edilemeyen davranış kazanımları toplumların büyümesi ve etkileşimin artması ile hız kazanmıştır. Toplumların büyümesiyle informal eğitim insanların yetişmesinde yeterli olmamış, bunun yerine planlı eğitim yeri olan okullar kurulmuş, bu okullarda formal öğrenme ve öğretme süreci gelişim göstermiştir. Bu değişimlerin hızla yaşandığı günümüzde formal ve informal eğitim süreçleri çoğu zaman iç içe işlevlerini sürdürürken; bazı yerlerde formal bazılarında ise informal eğitimler ön planda olmuştur (Fidan, 2012, s. 5-6). Toplumların büyümesi ve teknolojinin yaygınlaşmasıyla etkileşimin artması sonucu kişiler arası informal öğrenmeler hız kazanmaktadır. Bu gelişmeler sonucunda informal öğrenmeler yerini daha çok formal öğrenmelere bırakmış çoğu zaman iki öğrenme şekli aynı anda gerçekleşmiştir.

İnformal eğitim; belli bir plan ve program uygulanmadan, kişinin karşılaştığı durum ve içinde bulunduğu grubun üyeleriyle etkileşimde bulunmasıyla, yaşam içinde kendiliğinden gerçekleşen eğitimidir. Ailede, sokakta,

iş yerinde, televizyon önünde, okulda, kısacası yaşam içinde kendiliğinden oluşan informal eğitimlerin başlıca özellikleri şunlardır:

- İnfomal eğitim, doğal ortamda kendiliğinden oluşur.
- Kazanılan bilgi, beceri ve davranışlar kişiden kişiye değişiklikler gösterebilir.
- İnfomal eğitimin, nerede, ne zaman ve ne şekilde yapılacağı önceden belli olmaz.
- İnfomal eğitim, belli bir plana bağlı olmadan gelişigüzel gerçekleşen öğrenmelerdir.
- İnfomal eğitim, yaşam boyu devam eden, zaman yönünden geniş kapsamlıdır (Öztürk & Talas, 2015, s. 104).

Yapılan tanımlara bakıldığında informal eğitimin okulda, ailede, iş yeri vb. birçok doğal ortamda kendiliğinden gelişen, yeri ve zamanı önceden belli olmayan, gelişigüzel öğrenme biçileridir.

2.1.1.2. Formal Eğitim

Formal eğitim; önceden hazırlanmış bir program çerçevesinde, planlı, amaçlı olarak gerçekleştirilen; eğitim süreci öğretmen tarafından uygulanıp izlenen öğretim süreçleridir. Formal eğitim; baştan sona kadar kontrollü olarak yürütülen, bazı aşamalarında ve sonunda değerlendirme çalışmalarının olduğu eğitim çalışmalarınıdır. Okullardaki eğitim, endüstri, tarım ve hizmet alanındaki mesleki eğitimler, yenilikleri öğrenmek amacıyla yapılan öğretim etkinlikleri, halk eğitim merkezlerinde açılan kurslar, orduda asker yetiştirme vb. öğretim çalışmalarının hepsi birer formal eğitim örneğidir. Her yıl ülkemizde binlerce kişi okul eğitimi tamamlamak ve hayat boyu eğitmek gibi nedenlerden dolayı; amaçlı, planlı fakat kısa süreli eğitim sürecinden geçerek yeni bilgi, beceri ve değerler kazanmaktadır (Fidan, 2012, s. 4-5). Formal eğitim; informal eğitimden farklı olarak belli bir plan ve program çerçevesinde gerçekleşmektedir. Eğitimler belli ortamlarda genellikle de okul ortamlarında, öğretmen eşliğinde gerçekleşir.

Formal eğitim; plan program uygulanarak gerçekleştirilen, önceden hazırlanmış öğretim yoluyla gerçekleştirilen, amaçlı eğitim çalışmalarınıdır. Eğitim

süreci başlangıcından bitişine kadar öğretmen tarafından kontrollü olarak planlanır, uygulanır, izlenir ve sürecin belli aşamalarında, sonunda değerlendirme işlemi yapılır. Formal eğitimin özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Formal eğitim; planlı ve programlıdır.
- Formal eğitimde varılmak istenen hedefler bellidir.
- Formal eğitimin amaçları profesyonel kişilerce belirlenir.
- Formal eğitimde olumlu ve istendik davranışların kazandırılması amaçlanır.
- Formal eğitim belli mekân ve ortamlarda gerçekleştirilir.
- Formal eğitimde, profesyonelce hazırlanmış eğitim araç-gereçleri kullanılır.
- Formal eğitim sürecinde ve sonunda değerlendirme yapılır(Öztürk & Talas, 2015, s. 105).

Formal eğitimde eğitim programlarının bir amaç doğrultusunda önceden planlandığı görülmektedir. Eğitimler öğretmen tarafından planlanıp uygulanır, sonucunda izleme ve değerlendirme çalışmaları yapılır. Eğitimde elde edilmek istenen hedefler uzman kişiler tarafından hazırlanır ve sonuçta istendik davranışların kazanılması amaçlanır. Formal eğitim; örgün ve yaygın eğitim olmak üzere iki grupta incelenir.

Örgün Eğitim, Millî Eğitimin Bakanlığı'nın (MEB) amaçlarına göre hazırlanmış eğitim programlarıyla, belli bir yaş grubundaki bireylere, okul çatısı altında düzenli olarak yapılan eğitim çalışmalarıdır. Örgün eğitim sistemi, okul öncesi, ilköğretim, ortaöğretim ve yüksek öğretimden oluşmakta; genel, mesleki ve teknik eğitim programları uygulanmaktadır (Fidan, 2012, s. 5). Örgün eğitim, okul öncesi eğitimden başlayıp üniversitenin sonuna kadar devam eden, kişilerin iş ve meslek kollarında çalışmaya başlamadan önce genel ve özel bilgiler bakımından yetişmesini sağlamak amacıyla belli kurallar çerçevesinde düzenlenen eğitim çalışmalarıdır. Örgün eğitim, belli plan programlar dahilinde yıllara göre dönemlere ayrılmakta ve bu dönemleri başarıyla tamamlayan öğrencilere diploma ya da akademik seviyeyi belirten dereceler verilmektedir (Öztürk & Talas, 2015,

s. 105). Bireylerin bakanlığın genel amaçları doğrultusunda, okulda edindikleri bilgi ve becerilerdir. Bireyler okul öncesi dönemden başlayarak yüksek öğretimden mezun olana kadar belli kurallar çerçevesinde, bilgi ve beceriler edindikleri ve iş hayatına hazırlandıkları eğitim çalışmalarıdır. Örgün eğitim bakanlığın kontrolü altında belli hedefler dorultusunda belli yaş grubundaki bireylere yönelik okullarda gerçekleşmesine yönelik planlanıp uygulanır ve olumlu davranışların kazandırılması amaçlanır.

Yaygın eğitim, örgün eğitim olanaklarından hiç yararlanmamış, gittikleri okullardan erken ayrılmak zorunda kalmış veya hala örgün eğitim kurumlarında okumakta olan ve meslek dallarında daha yeterli duruma gelmek isteyen kişilere ilgi, istek ve gereksinim duydukları alanlarda uygulanan eğitim çalışmalarıdır. Belli bir yaş sınırının olmadığı, her yaş grubundaki bireylerin faydalandığı, halk eğitim merkezi kursları, pratik sanat okulları ile resmî ve özel kurumlar ve iş yerlerinde açılan hizmet içi eğitim kursları, özel dershaneler, özel eğitim kursları yaygın eğitime örnek verilebilir (Fidan, 2012, s. 5; Öztürk & Talas, 2015, s. 105). Bireylerin ilgi ve istekleri doğrultusunda uygulanan eğitim faaliyetleridir. Yaygın eğitimden faydalanan bireyler aynı zamanda örgün eğitimden de faydalanabilir. Günümüzde birçok kişi iş imkanı bulmak veya yaptığı işte kendini geliştirmek için yaygın eğitim faaliyetlerinden faydalanmaktadır.

2.2. Eğitim Yönetimi

İnsanlığın var oluşundan günümüze üzerinde durulan ve tartışma konusu olan “yönetim” kavramı hayatın her alanında önemini hissettiren bir olgu olmuştur. İnsanlık tarihinde meydana gelmiş savaşlar, dini törenler, toplumsal olaylar, göçler belirli bir örgütlenme ve yönetim düzeni içinde gerçekleşmiştir. Yönetim teorisi Henry Fayol tarafından geliştirilmiş, insan davranışları ve örgüt yapısı ön planda tutularak, yönetimin verimliliği arttırmaya yönelik bir yaklaşım olarak vurgulanmıştır. Taylor ise modern yönetim teorisinin öncüsü kabul edilmekte, yönetimin yaşam içinde yapmak istediklerimizi bilme ve bu yapmayı istediğimiz davranış ve etkinlikleri en uygun şekilde görme ve uygulama sanatı olarak açıklamaktadır (Lekesiz, 2023, s. 8). Yönetim tarih boyunca işletme, ekonomi, kamu gibi belirli alanlar ile sınırlı kalmamış, bunların yanında

örgütlenme, planlama, yönlendirme vb. birçok süreci içinde barındıran alanlarda görülmektedir.

Yönetim ve eğitim kavramlarının tarihi süreci çok eskilere dayanmasına rağmen “Eğitim yönetimi” kavramı kamu ve genel yönetim bilimlerinden sonraki zaman diliminde bir bilim dalı olarak ortaya çıkmış ve yönetimin eğitime uygulanma biçimi olarak tanımlanmıştır. Gelişmiş ülkelerde bilimsel bir disiplin alanı olarak ele alınan eğitim yönetimi; program yapma, kalite kontrol, uygulama yöntemleri ve karar verme süreçlerini belirleme, mesleki davranışları düzenleme gibi alanlara yön verdiği için bir meslek olarak tanımlanmaktadır. Eğitim yönetimi; toplumun eğitim hedeflerine ulaşmasını, toplumsal ihtiyaçların karşılanmasını, eğitim örgütlerinin amaçları, yapıları ve süreçleri yönünden ele alınmasını sağlayan bir kavram olarak tanımlanabilir (Koçak, 2023, s. 3). Eğitim yönetimi okullarda eğitim alanında yönetimin uygulanması, öğretmen ve öğrencilerin potansiyelini ortaya çıkarma, ders araç gereçleri ve bütçeyi etkili olarak yönetmek olarak tanımlanabilir. Eğitim yönetimi; genellikle sosyoloji, psikoloji gibi sosyal bilimlerden beslenen, eğitim ve yönetim kavramlarını merkeze alan disiplinler arası bir alan olarak tanımlanabilir.

Eğitim yönetimi, kuramsal üretim ve uygulama alanlarını içermekte, bu olgunun uygulama boyutunu ise eğitim süreci ve işleyişi oluşturmaktadır (Sarı & Sarı, 2020, s. 51). Eğitim yönetimi; programların etkili ve verimli uygulanması, personel yönetimi, öğretim hizmetlerinin sağlanması, yönetim süreçleri, eğitim örgütlerinin takip, eğitim ve yönetimi vb. konuları içermektedir. Eğitim yönetimi kavramının daha etkili kavranması adına; eğitim yönetiminin dünyada tarihsel gelişimi, eğitim yönetiminin Türkiye’de tarihsel gelişimi, eğitim yönetimin planlanması, eğitim yönetimi ve mesleki gelişim konuları bağlamında ele alınabilir.

2.2.1. Eğitim Yönetiminin Dünyada Tarihsel Gelişimi

Eğitim yönetimi, yüz yıla yakın bir süre teorik temel oluşturma noktasında arayış içinde olmuş ve akademik anlamda ilk olarak 20. yüzyılın başlarında Amerika Birleşik Devletleri’nde (ABD) programların açılmasıyla çalışılmaya başlanmıştır. Başlangıçta mesleki beceri gerektirmeyen bir alan olarak algılanan

eğitim yönetimi, kamu yönetimi alanında yöneticilerin yaptıkları işlerin bir parçası olarak ele alınmış, akademik temelli kursların ve üniversitelerde lisansüstü programların açılması ile bilimsel bilgilerin elde edilmesi hız kazanmıştır. Eğitim yönetimi alanının akademik ve mesleki gelişimine katkıda bulunan ilk topluluklar; Ulusal Eğitim Yönetimi Profesörleri Konseyi (The National Council of Professors of Educational Administration–NCPEA) ve Eğitim Yönetimi Üniversite Konseyi (The University Council for Educational Administration–UCEA) adlı iki dernek olmuş ve bu dernekler, yayınları, etkinlik ve seminerleri ile okul liderliği programlarının içeriklerinin oluşturulmasında ve geliştirilmesinde büyük emek harcamış, eğitim yönetimi alanına büyük katkılar sunmuştur (Şen, 2022, s. 27). Eğitim yönetiminin ABD’de başladığı daha sonra diğer ülkelerde gelişim gösterdiği görülmektedir. Akademik açıdan dernekler aracılığı yapılan çalışmalar zamanla hız kazanmıştır.

Yirminci yüzyılın başlarında ABD, İngiltere, Avustralya ve Kanada gibi ülkeler başta olmak üzere birçok ülke küresel anlamda eğitim yönetimi alanını tanımlamaya ve bilgi birikimini belirlemeye yönelik çeşitli akademik çalışmalar yapmış, bu çalışmalar zamanla tüm dünyada kuram ve uygulama açısından gelişmeler meydana getirerek eğitim yönetimi noktasında uzmanlaşma sürecine girmeyi sağlamıştır (Uysal, 2013, s. 28). Eğitim yönetimi alanı okullaşma ve eğitim hedeflerinin gerçekleşmesi önünde önemli bir olgu olarak görülebilir. Eğitim yönetimi amaçlara ulaşmak için birlikte çalışmayı, örgütsel yapıya uyumu, uygulamada birlikteliği gerektirmektedir. Eğitim yönetimi kavramını anlayabilmek için geçmişten günümüze neler yapıldığını bilmek, yapılan çalışmaları değerlendirmek özellikle üniversite düzeyinde incelemek gerekmektedir.

2.2.2. Eğitim Yönetiminin Türkiye’de Tarihsel Gelişimi

Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşuyla birlikte 3 Mart 1924 yılında yayınlanan Tevhid-i Tedrisat Kanunu (Öğretim Birliği Kanunu), ile milli eğitim sistemini geliştirmek ve eğitim sistemi içinde birlik sağlanmaya çalışılmış, farklı adlar altında faaliyet gösteren okullar birleştirilmiş, Bakanlık merkez ve taşra örgütleri yeni bir yapıya kavuşturulmaya çalışılmıştır. Bununla birlikte John

Dewey'in eğitim alanında hazırlamış olduğu çalışma raporu, 1926 yılında açılan ve öğretmen yetiştiren Orta Muallim Mektebi, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nin açılması, eğitim örgütlerine yönetici, müfettiş ve öğretmen yetiştirmek üzere 1928 yılında Gazi Eğitim Enstitüsüne bağlı Pedagoji Bölümü'nün açılması, Yükseköğretim Kurulu'nun kurulması, Millî Eğitim Şuraları, kanun ve yönetmeliklerde yıllar içindeki değişimler eğitim yönetimi alanını etkilemiştir. 1952 yılında Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE)'nin kurulmasıyla kamu yönetimi uzmanlık programları açılmış, TODAİE'nin çalışmaları doğrultusunda Türkiye'de bilimsel esaslara uygun olarak eğitim yöneticisi yetiştirilmesi hedeflenmiş ve kurumlarda devlet yapılanmasının verimli ve hızlı bir şekilde uygulanması için kamu yönetimi eğitimi ilk defa uygulanmaya başlanmış, bu durum eğitim yönetimi alanı için önemli bir gelişme sayılmıştır (Koçak, 2023, s. 5; Özcan, 2014, s. 37). Türkiye'de eğitim yönetiminin gelişim göstermesi Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nun uygulanmasıyla başlanmış ve Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü'nün (TODAİE) kurulmasıyla bir disiplin olarak uygulanmaya başlanmıştır. Bu programlara öğretmen ve eğitim yöneticileri katılabilmektedir.

Türkiye'de MEB'in yönetici kadrolarına yeterli sayıda eğitim yöneticisi yetiştirmek amacıyla 1962 yılında Merkezi Hükümet Teşkilatı Projesi (MEHTAP) kurulmuş, üniversitelerde eğitim yönetimine yönelik bölümlerin açılması önerilmiştir (Örücü & Şimşek, 2011). Merkezi Hükümet Teşkilatı Projesi (MEHTAP) ve Yedinci Milli Eğitim Şurası ele alınan eğitim yönetimi konuları doğrultusunda, 1965 yılında Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 1966 yılında Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bölümü kurulup, eğitim yönetimi alanına personel yetiştirilmesi amaçlanmıştır (Sevinç, 2014). Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi ve Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bölümü'nde eğitim uzmanlarını yetiştirme ve geliştirme amacıyla öğretmenlik sertifika programı, hazırlık programı, eğitim yönetimi uzmanlık ve doktora alanında lisans ve lisansüstü programlar açmıştır (Şen, 2022, s. 29). Özellikle 1960-1970 yılları arasında üniversitelerde akademik çalışmaların yapılmaya başlandığı görülmektedir. Eğitim yönetimi alanında yaşanan bu gelişmeler bilimleşme yönünde hızlı değişimin sağlandığı ve eğitim

yönetimi alanı için gerekli personelin yetiştirilmesini sağlanmaya çalışıldığı görülmektedir.

Eğitim yönetimi alanının bilimsel olarak gelişimine ve kurumsallaşmasına katkısı olan kuruluş ve bireyler şu şekilde sıralanabilir: Eğitim Yöneticileri ve Eğitim Denetçileri Derneği (EYED-DER), Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi (EYK), Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi (KUEY), Eğitim Yöneticileri ve Uzmanları Derneği (EYUDER), Eğitim Yönetimi (EYFOR), Eğitim Denetimi Kongresi (EDK), Eğitim Yönetimi Profesörler Kurulu (EYAK), Ziya Bursalıoğlu, Yahya Kemal Kaya, İbrahim Ethem Başaran, Haydar Taymaz (Küçükçene, 2023, s. 27). Eğitim yönetimi alanında birçok dernek ve eğitimcinin katkı sunduğu, bu veriler doğrultusunda alanın gelişim gösterdiği görülmektedir. Özellikle alanda yeterli sayıda akademisyenin yetişmesi ve bu akademisyenlerin eğitim yönetimi alanına yönetici yetiştirmek amacıyla örgütlenmesi okullardaki uzman yönetici ihtiyacını büyük ölçüde giderecektir.

Türkiyede bilimsel anlamda akademisyenlerin yaptığı çalışmalarla temelleri 1960'lı yıllarda atılmaya başlanan eğitim yönetimi alanının ABD'de ki gelişimler model alınarak uygulanmaya başlandığı görülmektedir. Bunun sebebi ise bu akademisyenlerin lisansüstü eğitimlerini ABD'de tamamlamış olmaları, orda edindikleri bilgi ve birikimlerini Türkiye'de uygulamalarıdır. Bu gelişimler doğrultusunda eğitim sistemimizde lisansüstü düzeyde eğitim yönetimi programları gelişim göstermesine rağmen, bakanlık aynı doğrultuda okul yöneticisi yetiştirmeyi tercih etmemekte, MEB yönetici yetiştirme konusunda üniversiteleri dikkate almamakta, bu nedenle eğitim yönetimi alanı Türkiye'de uygulama noktasında kopuk bir izlenim göstermektedir (Şen, 2022, s. 30). Türkiye'de okul yöneticisi yetiştirme ve atama kriterleri tam olarak bir netlik göstermemekte, 2011 yılında yayınlanan atama yönetmeliği sürekli değişkenlik göstermekte, okul yöneticisi belirleme ve atamaya yönelik standartlar henüz tam olarak geliştirilememiştir. Okul yöneticileri yönetim görevlerini günlük eğitim işleri yanında ek görev olarak yapmaktadır. Okul yöneticilerinin yönetim görevlerini yüksek lisans, doktora eğitimi aldıktan sonra profesyonel anlamda yapmaları eğitim yönetimi alanında büyük gelişim sağlayacaktır.

Türkiye’deki eğitim yönetiminin gelişim durumuna bakıldığında, alanyazında pek çok araştırma olduğu, alanın zamana karşı gelişim gösterdiği noktalara değinildiği, bazı dönüm noktalarının alanın gelişimini etkilediği görülmektedir. Türkiye Cumhuriyeti’nin kurulmasıyla başlanan eğitim serüveni, 1924’te kabul edilen Tevhid-i Tedrisat Kanunu, John Dewey’in eğitim alanında yazdığı rapor, 1926’da Orta Muallim Mektebinin (şimdiki Gazi Eğitim Fakültesi) açılması, 1964’te Ankara Üniversitesi’nde Eğitim Fakültesi’nin kurulması, ülke genelinde açılan ilgili fakülte ve bölümlerin eğitim yönetimi alanında gelişim sağlanmasının temellerini oluşturduğu görülmektedir. Bunların yanında Millî Eğitim Şuraları, Yükseköğretim Kurulu’nun kurulması, eğitim yönetimi alanında kurulan dernek ve kuruluşlar, yıllar içinde kanun ve yönetmelik değişiklikleri ve alanda yetişmiş akademisyenler eğitim yönetimi alanının gelişimini sağlayarak günümüze kadar gelmesini sağlamıştır.

2.2.3. Eğitim Yönetiminin Planlanması

Küreselleşen dünya düzeninde hızlı bir değişime maruz kalan toplumlarda eğitim sistemiyle ilişkili olan çevresel faktörlerin ne zaman, hangi yönde ve ne hızda değişebileceğini kestirmek oldukça zordur. Bu değişim yönünü, hızını vb. konularda bilgi sahibi olmak için bilimsel verilere sahip olmak ve çevresel bileşenleri kontrol altında tutmak gerekmektedir. Çevresel ve eğitim sistemine ilişkin verilerin bilimsel yollarla toplanması eğitim planlaması çalışmaları için belirlenen hedeflerin gerçekçi ve geçerli olmasını sağlar.

Eğitimin planlamasını geniş kapsamlı ele alacak olursak; gelecekte yapılması gereken ve ortaya çıkabilecek eğitimsel sorunları araştırmak, eğitim sisteminin hedeflerini ve bu hedeflere yönelik faaliyetleri ve sorumlulukları belirlemek, ortaya çıkabilecek sorunlara yönelik çözümler üretmek vb. çalışmaları belirlemektir. Eğitim planlaması, hedeflerinin belirlenmesini ve bu hedeflere ulaşılması, eğitimde etkin olunması amacıyla kullanılacak yöntem ve tekniklerin incelenmesi ve araştırılması ile ilgili konuları içermektedir (Uysal, 2013, s. 40). Eğitim yönetiminin planlaması, eğitim sisteminin geleceğine ilişkin yapılan çalışmaların ne olacağına ilişkin, hedeflerin belirlenip uygulanması ve oluşacak problemlere çözüm yolları üretme çabası olarak öngörülebilir. Bu

problemlere çözüm üretmek ve eğitim planlamasını doğru yapmak için iyi bir bilgi sisteminin kurulması gerekmektedir.

Eğitim yöneticileri tarafından yapılması gereken bir eylem olan planlama, eğitim yönetiminin en önemli öğelerinden biri olup, eğitim yöneticilerini ve eğitimin hedeflerini bulundukları noktadan ulaşılmak istenen noktaya götürecektir. Eğitim planlaması; eğitimin anlamlı, etkili ve verimli olması amacıyla ihtiyaçlarının giderilmesi, karar verme ve problem çözme becerilerinin akılcı ve düzenli bir şekilde çözümlenmesiyle birlikte eğitime uygulanma sürecidir (Koçak, 2023, s. 8). Okullarda planlama genellikle okul yöneticileri tarafından yapılmaktadır. Eğitim yöneticileri genellikle okulların stratejik planlarında uzun ve kısa hedefleri belirleyip, okulun imkanları doğrultusunda hedefleri belirler ve uygulamaya koymaktadırlar.

2.2.4. Eğitim Yönetimi ve Mesleki Gelişim

Okul yöneticilerine düşen görev ve sorumluluklar her geçen gün artmakta, eğitim yönetimi alanı uzmanlık yönünde gelişimini sürdürmektedir. Buna rağmen okul yöneticileri ile eğitim yönetiminin bütünleşmesi sağlanamamakta, eğitim yönetimi diğer uzmanlık alanları gibi başlı başına bir uygulama alanı olarak değerlendirilmemektedir. Bunların yanında bir okul müdürünün başarılı bir şekilde okulunu yönetmesi, çocukların hayatına önemli dokunuşlar yapması, yöneticiliğinin anlamını ve özelliğini ön plana çıkartmakta, okul müdürünü diğer yöneticiliklerin bir adım önüne geçirmektedir. Bu nedenle okul müdürleri yaptıkları kritik önemdeki görevleri nedeniyle bulundukları çağın gereklerini bilmeli, içinde bulundukları çağın gereklerine göre kendilerini geliştirmek için sürekli gelişim içinde olmalıdır.

Yöneticiler; kişiliği, bilgi ve yeterliliği ile okulu temsil edebilmek, okullarda görev dağılımını yapmak, insan kaynaklarını doğru yönetmek, öğretmen ve öğrenciye liderlik etmek, okulun paydaşlarıyla uyum içinde çalışmak gibi becerilere sahip olmalıdır. Bulunduğu ortamda yöneticilik becerileriyle öne çıkan bir okul müdürü, eğitim-öğretim ve mevzuat bilgisiyle birlikte, psikoloji, sosyoloji, ekonomi, planlama, ve eğitimde güncel yaklaşımlar alanlarında bilgi

sahibi olmalı ve bu bilgi ve becerileri etkin kullanmalıdır. Eğitim yöneticileri, görev ve sorumlulukları çerçevesinde liderlik ve yöneticilik alanında sürekli bir gelişim süreci içindedir. Yöneticiler, kişisel gelişim ihtiyaçlarını karşılamak, akademik kariyer veya lisansüstü eğitim yaparak mesleklerinde kendilerini daha yetkin bir hale getirebilmeli veya sürekli yapılan mesleki gelişim kursları ile gelişimlerini sağlamalıdır. Değişim ve gelişimin çok hızlı yaşandığı bu dönemde yönetici ve öğretmenlerin kendini sürekli yenileyip, güncel bilgi ve gelişimlere açık olması gerekmekte, eğitimcilerin sürekli mesleki gelişimini sağlamak için açılan hizmet içi eğitimlerden faydalanması gerekmektedir (Kırgın, 2021, s. 15). Okullarda pozitif çalışma iklimi oluşturmak isteyen eğitimcilerin, ilkeli ve adaletli hareket etmesi, bulunduğu ortamda huzuru sağlaması, aktif ve verimli çalışması için gelişimlerini sürekli sağlaması gerekir. Eğitimciler yönetim ve liderlik becerilerinde gelişim, karar verme, denetim becerisi geliştirme, kaynakları etkili kullanma, işbirliğini sağlama, etkili iletişim kurma vb. birçok beceri gelişimini katıldıkları hizmet içi eğitim kurslarıyla sağlamaktadır.

2.3. Hizmet İçi Eğitim

İnsanın içinde doğal bir öğrenme ve gelişme merakı olduğundan, bu merak insanlığın gelişiminde en büyük güç olarak yaşam boyu sürmektedir. Bulduğumuz toplumun hızla değişen kültürel, teknolojik, ekonomik vb. değerlerini dikkate aldığımızda bütün personellerin sürekli bir öğrenme sürecine maruz kalmaları kaçınılmazdır. Bulduğumuz çağ değişim ve gelişim çok hızlı yaşanmakta, bütün örgütler ayakta kalmak için bu değişime uyum sağlamak zorunda kalmaktadır (Aydın, 2021, s. 2). Günümüzde değişimin hızla yaşandığı çağa ayak uydurmanın en önemli koşulu eğitim olduğu varsayıldığından, eğitimin öncelikle yaptığımız iş veya meslek ile ilgili olmalı, adaylık sürecinden başlamalı ve sürekli olmalıdır. Çünkü mesleki yaşam boyunca görev tanımlarında, iş boyutu ve hizmet alanı noktasında, sahip olunan bilgi ve becerilerin yeterliliği birçok kez değişmektedir. Ülkelerin çağa uygun beceriler sergilemesi için bu değişim ve yenilikleri yakından takip etmesi, süreklilik arz eden sistemli eğitim çalışmalarına bağlıdır. Bu çalışmalar ise hizmet içi eğitimin önemini arttırmakta, yapılacak olan hizmet içi eğitim çalışmasının mesleklere yönelik ve sürekli olması gerektiğini ortaya çıkarmaktadır (Kulaz, 2013, s. 19). Bu kapsamda okullarda gerçekleşecek

olan hizmet içi eğitim çalışmalarının planlı bir şekilde yapılması, eğitim sürecinin şekillenmesi ve sınıf içi etkinliklerin düzenlenmesi noktasında öğretmen rolünü ön plana çıkarmaktadır. Bu nedenle öğretmenler bulundukları üniversitelerden mesleğe başlamadan önce bilgi ve beceri noktasında donanımlı bir şekilde mezun olmalı, mesleki yaşamları süresince aktif olmalı, bilgi ve becerilerini güncel tutmalıdır (Önen, Mertoğlu, Saka & Gürdal, 2009, s. 10). İçinde bulunduğumuz çağın bilgi ve teknoloji çağı olduğu, insanların öğrenmeye merakının olduğu ve sürekli gelişime maruz kaldığı görülmektedir. Özellikle bir meslek icra eden bireylerin yaptıkları işin mahiyetine göre bilgi ve becerilerini güncellemeleri gerekmektedir.

Küreselleşen dünyada, toplumların kalkınmada en etkili silahı eğitim ve eğitimin gerçekleştiği kurumlardır denilebilir. Çünkü eğitim, bilim ve teknoloji birbiriyle ilişkili olup, bilim ve teknolojiyi toplumlara kavratmanın en etkili yoludur. Özellikle mesleki eğitimlerin gerçekleşmesi, ekonomik gelişme ve zenginleşmenin sağlanması noktasında hizmet içi eğitimlerin önemi ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle işe başlayan kişi, işinden ayrılıncaya kadar geçen süre zarfında meydana gelen her türlü gelişmeyi takip etmek ve değişimlerden geri kalmamak için sürekli hizmet içi eğitimlere katılmak zorundadır. Hayat boyu devam edecek olan bu hizmet içi eğitimlerde bütün personellerin sahip olması gereken bilgi ve becerilerin üzerinde durulmakta, kariyer gelişimleri güncel eğitimler ile takip edilmektedir (Kocatürk, 2016, s. 6-7). Özellikle son zamanlarda özel sektör ve kamusal alanlarda rasyonel yönetim anlayışın hakim olması çalışma hayatına etki etmiş olup ekonomik, teknik, ve sosyo-kültürel çalışmalar büyük önem kazanmıştır. Yaşanan toplumsal, endüstriyel ve teknolojik gelişmeler özellikle kamu kurumlarında çalışan personellerin çağın ihtiyaçlarına göre kendini güncellemeye zorlamıştır. Kamu kurum ve kuruluşların hedeflerine ulaşması noktasında işgörenlerin etkin rol oynaması için başvuruluna yöntemlerin başında hizmet içi eğitim çalışmaları gelmektedir (Ulutaş, 2013, s. 12). Toplumların ekonomik ve sosyal gelişimleri genellikle alınan eğitimlerle ve bu eğitimlerinde sürekliliğiyle paralel özellik göstermektedir. Özellikle kamu kurumlarında çalışan bireylerin iş hayatlarında etkili ve verimli olmaları çağa göre kendilerini yetiştirmelerine bağlı görülmektedir.

Hizmet içi eğitimin genel amaçları ve yararları baz alındığında, yapılan hizmette nitelikli ve etkililiğin sağlanması, gerçekleştirilen üretimde verimlilik ve tüketim sürecinin hatalardan arındırılmış olması, kazalardan uzak, maliyetin düşürülmesi, satış ve pazarlamada nicel ve nitel gelişimin sağlanması, tasarrufun sağlanıp hizmette karın sağlanması amacıyla tüm personellere iş yaşamı boyunca verilen bilgi, beceri ve verim seviyesinin yükselmesini sağlayacak plan ve programlar eşliğinde verilen eğitim etkinlikleri olarak tanımlanabilir (Aytaç, 2000, s. 66). Hizmet içi eğitim, maaş karşılığında özel veya tüzel kurumlarda işe alınmış herhangi bir meslek sahibinin, göreve başladığı ilk günden mesleği bıraktığı güne kadar kendini yaptığı iş noktasında yetiştirmesi, mesleğine yönelik bilgi, beceri davranış kazanmaya yönelik aldığı eğitimlerin tümüdür (Öztürk & Sancak, 2007, s. 763). Alan yazındaki çalışmalarda hizmet içi eğitim kavramına yönelik birçok tanımın olduğu, bunun sebebinin ise hizmet içi eğitimin çok yönlü ve gelişime açık bir alan olmasından kaynaklandığı görülmektedir.

Hizmet içi eğitim, kamu kurumlarında çalışan personellerin yaptıkları işlerde daha başarılı olmasını sağlamak için ihtiyaç duydukları bilgi, beceri ve davranışları kazandırmak için yapılan planlı eğitim çalışmalarının tümüdür (Yalın, 1997, s. 29). Hizmet içi eğitim, belli bir maaş karşılığında kamu veya özel bir kuruluştaki çalışan personellerin görev ve sorumlulukları çerçevesinde sahip olmaları gereken bilgi beceri ve davranışları eğitim etkinlikleri ile kazanma çalışmalarıdır (Taymaz, 1997, s. 4). Hizmet içi eğitim, kişilerin çalışma verimini ve hizmet kalitesini arttırmak, gelişimsel süreçte bilgi, beceri ve tutumlarında iyileştirme sağlamak ve kurumların çalışma düzeninde süreklilik sağlama için gerçekleşen eğitim çalışmalarının tümü olarak tanımlanmaktadır (Yıldız, 2009, s. 78). Hizmet içi eğitime yönelik birçok tanımın ortak özelliğine baktığımızda bir örgütün, kurumun veya bireyin amaçlarına ulaşmak için bütün personel veya işgörenlerin gelişimlerini sağlamaya yönelik düzenlediği planlı eğitim çalışmaları olarak belirtilebilir.

Son yıllarda hizmet içi eğitim çalışmalarına yönelimin artmasıyla birlikte, bu kavramın yerine okul veya örgüt gelişimi, işgörenlerin gelişimi, mesleki gelişim vb. kavramların da kullanıldığı görülür (Arslan, 2021, s. 14). Hizmet içi eğitim kamu ve özel sektörün vazgeçilmez gelişimsel etkinliklerinden biri olmakla birlikte dünya literatüründe de bu ifade yerine kullanılan birçok kavram

vardır. Bunlardan bazıları: İş Başında Eğitim (On-Job Training), personel geliştirme (Staff Development), personel yenileme (Staff Renewal), insan kaynaklarının geliştirilmesi (Human Resource Development), profesyonel gelişme (Professional Growth), profesyonel ilerleme (Professional Development), hizmet içi eğitim (In-Service Training, In-House Training, Employee Training)(Kol, 2009, s. 8). Son zamanda hizmet içi eğitim çalışmaları veya bunun yerine kullanılan kavramlar incelendiğinde yalnızca planlı eğitim etkinlikleri yerine, örgütlerin gelişimini bütünsel ve çok yönlü sağlayacak eğitim çalışmalarının yerleştiği görülmektedir. Sonuç olarak hizmet içi eğitim çalışmaları, kurum personellerinin mesleki çalışmaları süresince doğrudan ya da dolaylı olarak bilgi ve becerilerini planlı geliştirme, işgörenleri mesleki hayatlarında yetkinleştirme, yenileme ve hazırlama olarak tanımlanabilir (Arslan, 2021, s. 15). Geçmişten günümüze hizmet içi eğitime olan ilgi artmakta ve farklı isimlerle anılabilmektedir. Bununla birlikte hizmet içi eğitim programları bireylerin olduğu kadar örgütlerin de gelişimini sağlamaya yönelik planlanmaktadır.

Hizmet içi eğitim 1970’li yıllara kadar sınırları belli, genel geçer bir tanıma sahipken sonraki yıllarda toplumsal gelişim ve dönüşümün yaşanması sonucu hizmet içi eğitim tanımında da çeşitlilik yaşanmıştır. Küreselleşen dünyamızda hızlı toplumsal dönüşümlerin yaşanması nedeniyle, eğitim kavramı sorgulanmaya başlanmış ve insan yaşamının sürekli bir parçası olarak yaşamı boyunca devam etmiştir. Yaşanan bu hızlı dönüşüm, yeni bakış açısıyla eğitimin bileşenleri olan okul, öğretim programları, öğretmen, öğrenci vb. kavramlara yeni tanımlamalar getirmiş; öğretmen bilginin tek kaynağı olmaktan çıkmış, öğrenciler için rehber ve lider konumuna gelmiştir. Bu durum bilgi edinmekten öte bireylerin sürekli olarak öğrenmeyi öğrenmesi gerektiğini ön plana çıkarmıştır. Bulduğumuz dönemde öğretmen ve okulun rolündeki değişim öğretmekten öğrenmeye doğru bir yönelim göstermiş, okulları öğretmen öğrenci vb. tüm paydaşların birlikte öğrendiği bir konumagetirmiştir. Bu durum öğrenmenin gerçekleştiği okulların önemini arttırmış, sürekli eğitimin uygulama alanlarını genişletmiştir (Özdemir & Kılınç, 2012, s. 78-80). Toplumdaki hızlı değişim ve gelişimin okul ve çalışanların üstlendiği rollerde etki ettiği görülmektedir. Okullar ve eğitim personelleri öğretici pozisyonundan sıyrılmış, rehber pozisyonuna geçmiş, aynı zamanda öğrenen, kendini yenileyen roller üstlenmiştir.

2.3.1. Hizmet İçi Eğitim Türleri

Hizmet içi eğitim türleri birçok çalışmada farklı kriterlere göre farklı şekillerde verilmiştir. Örneğin bazı çalışmalarda hizmet içi eğitim zorunlu sebeplere bağlı olarak; değişikliklere uyum eğitimi, sosyalleştirme eğitimi, üst düzey görevlere hazırlama eğitimi ve bilgi tazeleme eğitimi şeklinde sınıflandırılırken; Taymaz (1997), hizmet içi eğitimleri altı başlık altında toplamış bunları; oryantasyon eğitimi, temel eğitim, geliştirme eğitimi, tamamlama eğitimi, yükseltme eğitimi ve özel alan eğitimi olarak sıralamıştır. Başka çalışmada personellerin bulunduğu hizmet aşamasına göre hizmet içi eğitim, üst kademelere yükseltilecek personel için yükselme eğitimi, kurumda görevi değiştirilecek personel için alan değiştirme eğitimi, uygulama zamanına göre hizmet içi eğitim ve uygulama yerine göre hizmet içi eğitim şeklinde beş gruba ayrılarak sınıflandırma yapılmıştır. Görüldüğü gibi hizmet içi eğitimde amaç, hizmet ve sebeplere bağlı birçok sınıflandırma görülmekte tek başına bir sınıflandırmadan bahsetmek mümkün olmamaktadır. Hizmet içi eğitim türleri sınıflandırılırken önemli olan kendi içinde bütünlük ve tutarlık göstermesi, verilecek hizmet içi eğitimin örgütün hedeflerine ulaşmada verimli olması ve bir programın tek başına her eğitimi tek başına karşılayamayacağıdır (Şahin & Güçlü, 2010, s. 226). Geçmişten günümüze hizmet içi eğitim türleri, eğitimin türüne ve yerine göre araştırmacılar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Bu nedenle yapılan sınıflandırmaları teke indirgemek olanaklı görülmemektedir.

2.3.1.1. Oryantasyon Eğitimi

İş hayatına yeni başlayan personellerin, çalışmaya başladıkları kurumun amaçlarını, çalışma politikasını, kurumun yapısını tanımak, kendi görev, yetki ve sorumluluklarının farkına varmak için yapılan eğitim çalışmalarıdır. Bu tür eğitim programlarına giriş, ön, tanıtma, intibak, alıştırma, hazırlayıcı, eşik, yönlendirme eğitimi adlarından biri verilir (Taymaz, 1997, s. 8). Kamu veya özel sektörde çalışma hayatına yeni katılan personellerin kurumun amaç ve politikasını, yapısını, kendi görev, yetki ve sorumluluklarını tanımları için yapılan eğitim çalışmalarının tümüdür (Can, 2004, s. 105). Kamu kurum ve kuruluşları başta olmak üzere birçok alanda göreve başlayan çalışanlara ilk olarak oryantasyon (uyum) eğitimleri verildiği görülmektedir.

Okullarda göreve yeni başlayan öğretmenlere stajyerlik süresi içinde verilen eğitim çalışmaları bu kapsamda değerlendirilebilir. Okullarda gerçekleşen bu hizmet içi eğitim programlarına aşağıdaki isimlerden biri verilir (Kulaz, 2013, s. 32).

- Adaylık Eğitimi
- Alistırma Eğitimi
- Hazırlık Eğitimi
- İşe yöneltme Eğitimi
- Stajyerlik Eğitimi
- Temel Eğitim
- Uyarlama Eğitimi
- Yönlendirme Eğitimi

2.3.1.2. Temel Eğitim

Özel veya herhangi bir kamu kurumunda işe yeni başlayacak olan personellerin, yapacakları iş ile ilgili temel bilgi, beceri ve davranışları kazandırmak amacıyla yapılan eğitim çalışmalarıdır. Bu eğitim çalışmaları; hazırlık, uyarlama, işe yönelme, stajyerlik, adaylık eğitimi gibi kavramlar ile de nitelendirilirken, birçok kurumda oryantasyon eğitimi ile birlikte uygulanır. Oryantasyon eğitimi ile bireye çalışacağı kurumu, işi tanıtılır ve bireye sahip olması istenilen yeterlilik kazandırılır (Taymaz, 1997, s. 8). Temel eğitimlerde personelden beklentiler açık şekilde ortaya konulur, verilen eğitimler birkaç gün veya birkaç ay sürebilir. Temel eğitim öğretmenler için ele alındığında, göreve başlayacak stajyer öğretmenlere adaylık süresi içinde ilk verilen eğitim olup, öğretmenlerin görevlerini doğru yapması için gerekli becerilerin kazandırılmasını sağlar. Aynı şekilde ülkelerin eğitim görevini üstlenmiş öğretmenlere temel eğitimin verilmesi, öğretmenlerin ortak bilgi, beceri ve davranış kazanmasını sağlayacak olup, eğitimin niteliğinin yükselmesini sağlayacaktır (Arslan, 2021, s. 26; Kulaz, 2013, s. 32). Okullarda çalışmaya başlayan öğretmenlere veya farklı iş kollarında çalışan personele verilen temel bilgi ve beceri eğitimi olarak adlandırılabilir. Çoğu zaman oryantasyon eğitimi ile iç içe gerçekleştiği görülmektedir.

Kamu kurumlarında veya eğitimin gerçekleştiği işletmelerde etkin bir şekilde gerçekleşen oryantasyon eğitimleri aşağıdaki faydaları sağlar:

- Samimi ve içten karşılama,
- Organizasyon hakkında pozitif düşünce,
- Çalışanların ilgili kuruma katılma kararında doğruluk,
- Çalışanların kurum hakkında temel esasları öğrenmesi,
- Gelecekte verilecek olan eğitimler için alt yapı oluşturma,
- Çalışanların gereksiz kaygılarından kurtulması (Şahin & Güçlü, 2010, s. 229).

2.3.1.3. Geliştirme Eğitimi

Kamu veya özel bir kurumda çalışmakta olan personellerin kendi alanı ile ilgili gelişmeleri yakından takip etmesi, bu yeniliklere yönelik yetiştirilmesi ve yeteneklerinin geliştirmesi için uygulanan eğitim çalışmalarının tümüdür. Geliştirme eğitimleri ile personellerin moralini yükseltmek, kuruma bağlılığını artırmak, çalışanların duyarlık kazanmasını sağlamak amaçlanır. Geliştirme eğitimi programlarına tekamül, yeniliklere uyarlama, tekrarlama, tazeleme, olgunlaştırma, yeniden eğitim gibi isimler verilir (Taymaz, 1997, s. 9). Çalışmakta olan personellerin yaptıkları işin gerektirdiği bilgi, beceri, deneyim kazanmasının yanında; kurum dışında meydana gelen yenilik ve değişimlere uyum sağlayabilmesi amacıyla gerçekleşen eğitim faaliyetlerinin tümüdür. Geliştirme eğitimi; bilgi tazeleme, değişikliklere uyarlama, meslekte geliştirme, tekrarlama, verimliliği artırma, yeniliklere uyarlama eğitimi gibi isimler ile de anılır (Kulaz, 2013, s. 32). Okullar başta olmak üzere kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personellerin iş alanlarına yönelik gelişmeleri yakından takip edip bu gelişmelere göre kendilerini güncellemelerine yönelik faaliyetlerdir. Personeller kendini geliştirdiklerinde özgüven ve motivasyonlarının yükseldiği, işlerine ve kurumlarına olan bağlılıklarının arttığı görülmektedir.

Geliştirme eğitimleri, ihtiyaç duyulan gereksinimlerin giderilmesi amacıyla, personellerin kendi alanlarıyla ilgili gelişmelere uyum sağlamak, yetenek, bilgi ve becerilerini güncellemeyi amaçlar. Bilginin çok hızlı değiştiği, teknolojinin

geliştiği günümüzde öğretmenlerin geliştirme eğitimleri ile belli aralıklar ile eğitim alması zorunlu hale gelmiştir (Yıldırım vd., 2015, s. 164). Yapılan geliştirme eğitimlerinin genellikle personellerin çalışma alanlarına göre planlandığı, öğretmenlerin bu gelişme eğitimlerine zorunlu alındığı görölmektedir.

2.3.1.4. Tamamlama Eğitimi

Herhangi bir sebepten dolayı, görev değişikliği yapması gereken personellerin, bulunduğu yeni konumdaki görevin gerektirdiği yeterlikleri kazanması için uygulanan eğitim programlarıdır. Çalışan personellerin görev değiştirme gerekçesi; kadrolama, yaş durumu, üretim süreçlerindeki değişiklikler vb. birçok sebepten kaynaklanabilir. İhtisas ve mesleki eğitim niteliğinde olan bu eğitim programları, kadro ünvanının yükseltilmesini, iş veya görev alanını değiştirmeyi hedefler. Tamamlama eğitimleri; ihtisas eğitimi, ileri eğitim, meslek eğitimi gibi isimlerle de düzenlendiği görölmektedir (Taymaz, 1997, s. 9). Yer değiştirme vb. sebepler ile kurum değiştiren personellerin bulundukları yere uyumunun sağlanması için yapılan eğitim çeşitleridir.

2.3.1.5. Yükseltme Eğitimi

Kurumlarda çalışan personellerin yükselme ihtiyacını karşılamak ve kurum yapısında kadrolamayı sağlamak için gerçekleştirilen eğitimlerin tümüdür. Personeller yetiştirilecekleri alanlara ve sahip olmaları gereken yeterlilikler doğrultusunda eğitimlere alınır, böylece kurumların gelecekteki personel ihtiyacı karşılanmış olur. Yükseltme eğitimlerine; çalışanların yetiştirildiği alan düzeyini tanımlayan ilk, orta ve üst kademe yönetici eğitimi, şefler veya müdürler eğitimi gibi isimler verilebilir (Taymaz, 1997, s. 9). Kurum veya örgütlerde personelleri yükseltme ve kadrolamayı sağlamak için gerçekleştirilen eğitim çalışmalarıdır. Örgütlerin hiyerarşik yapısı içinde mevcut kademeler için her istendiğinde dışardan işgören bulunamadığından, örgüt içerisinde üst kademelere hazırlanacak işgörenler için eğitimler düzenlenebilmektedir. Bu yükseltme eğitimlerinde amaç işgörenlerin üst kademelerde yeni görev ve sorumluluklara yönelik bilgi ve beceriler kazanmalarını sağlayacaktır (Arslan, 2021, s. 26). Kamu kurumlarında

gelecekte ihtiyaç duyulacak pozisyonlar için personel yetiştirmeye yönelik eğitim türleridir. Bu eğitimler farklı isimler altında verilebilmektedir.

2.3.1.6. Özel Alan Eğitimi

Kurumlarda çalışan personellerin, ihtiyaç duyulacak özel hizmetler için çeşitli alanlarda yetiştirmesi için uygulanan eğitim programlarıdır (Can, 2004, s. 105). Özel ihtisas kazandırmak veya yabancı dil öğretmek için yurt içindeki veya yurt dışındaki kurumlarda görev yapan personellerin yürütülen çalışmalara katılmasını sağlayan hizmet içi eğitim çalışmalarının tümüdür. Bu hizmet içi eğitimlere ilk yardım, iş güvenliği, bilgisayar, yabancı dil ve tercüme kursları örnek verilebilir (Taymaz, 1997, s. 9). Personellerin belli alanlarda uzmanlaşması, yeterlilik kazanması içi verilen hizmet içi eğitim çalışmaları olarak görülür. Bu eğitimler genellikle özel hizmette kişilerin gelişimini sağlamak, kurumda yeterlilik kazandırmak amacıyla düzenlenir.

2.3.1.7. İş Başında Hizmet İçi Eğitim

İş başında hizmet içi eğitim çalışmaları beceri kazandırma noktasında birçok kurum tarafından temel yaklaşım olarak kabul edilmekte, gerçek ortamda yapıldığı için pek çok yararı bulunmaktadır. İş başında eğitim çalışmaları, planlı yapıldığında etkili ve verimli olmakta, gerçek araç gereçler ile yapılmakta, eğitim ve üretimin bütünleşmesi sağlanmaktadır (Pehlivan, 1997, s. 113). İş başında eğitim yöntemleri; gözetimci nezaretinde eğitim, iş değiştirme (rotasyon) yoluyla eğitim, yetki devri yoluyla eğitim, alıştırma (oryantasyon) eğitimi, monitör (kılavuz) aracılığıyla eğitim, özel tasarımlar (proje çalışması) eğitimi, staj yoluyla eğitim olmak üzere yedi grupta incelenebilir (Öztürk & Sancak, 2007, s. 769-771). İş başında eğitim çalışmaları, personellerin hem çalışmasına hem de görevlerini yapmaya imkan tanıdığından en yaygın eğitim türü olarak karşımıza çıkmaktadır. İş başında hizmet içi eğitim çalışmaları kişinin arzusu doğrultusunda, öğrenilenleri uygulama fırsatı sunmakta, yönetici kontrolünde eğitimin aksaması ortadan kalkmakta, eğitim süreci hızlandırmaktadır (Önder, 2000, s. 35). İş başında yapılan hizmet içi eğitimler genellikle gerçek ortamlarda yapılan, planlı, verimli eğitim çalışmaları olarak nitenlendirilebilir. İş başında eğitimler birçok farklı yöntem ile uygulanmaktadır. Bu yöntemler hem eğitim faaliyetlerinin

gerçekleşmesine hem de işlerin devam etmesine olanak tanıdığından tercih edilmektedir.

Kurumda yeni çalışmaya başlayan personellerin bir yandan çalışmasını sağlamak bir yandan da öğrenmesini hedefleyen iş başında eğitim, iş ve eğitimin iç içe olduğu, işgücünün yerinde yetişmesini hedefleyen bir hizmet içi eğitim yaklaşımıdır. Planlaması doğru yapılmış bir iş başında hizmet içi eğitim kurumlara birçok fayda sağlar. Bu faydaları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Çalışmaya yeni başlayan personellerin işe alışma sürecinin kısaltır.
- Günümüzün en değerli kavramlarının başında gelen zamandan en faydalı şekilde yararlanılmayı sağlar.
- İşe yeni başlayan personellerin kaygılarını hafifletir.
- Personel devrini azaltıcı etki yapar.
- Personellere eksikliklerini önceden görme fırsatı sağlar.
- Personller arasında bireysel öğrenme zorluğu çekenlere karşı, işverenlere çözüm yolu bulmada yol gösterir.
- Müşteri hizmetinin sağlanmasında yardımcı olur.
- Ürün ve hizmet kalitesinin gelişiminde ve sürdürülebilirlik noktasında önemli bir rol oynar (Şahin & Güçlü, 2010, s. 227).

2.3.1.8. İş Dışında Hizmet İçi Eğitim

İş dışında hizmet içi eğitim programları ile personellere gözlem, inceleme, kendini kıyaslama ortamları sağlanarak; çalışanların gerekli bilgi, beceri ve davranışları kazanmaları sağlanır. İş dışında hizmet içi eğitim programları kurum içinde veya dışında uygulanabilirler. İş dışında uygulanan hizmet içi eğitim; zamandan kazandırma, bir eğitim etkinliği duruma göre ayarlanabilme, çalışanın karşılaştığı olaylara bakarak genelleme yapma, karşılaştığı olay ve durumlara karşı görelî davranma gibi faydalar sağlar (Doğan, 2009, s. 24-25). İş dışında hizmet içi eğitimin programlarına yönelik; çalışanların eğitimlere karşı dikkat göstermeleri, günlük iş faaliyetlerine dahil olunmadığından davranışlardaki değişimlerin gözlenebilmesi ve öğrenmenin tadını çıkarmaya istekli olma gibi olumlu yönler sayılabilir. Bunun yanında hizmet içi eğitim çalışmalarının aktarılmasını sağlayacak malzemelerle uyumsuzluk ve iş dışında hizmet içi eğitim

alışmalarının ilkelerin uygulanması noktasında gerekli özenin gösterilmemesi olumsuz yönler olarak sayılabilir (şahin & Gl, 2010, s. 231-232). Genellikle gezi ve gözlemlerle çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirdiği hizmet içi eğitim çalışmaları olarak nitelendirildiği görülmektedir.

İş dışında hizmet içi eğitimin; yönetim alanında danışmanlık firmaları ya da niversiteler tarafından yerine getirildiği, belli görevleri tamamlayıcı özellik taşıdığı görülmektedir. Bu hizmet içi eğitimlerde işgörenlerin, günlük baskılardan uzak, rahat bir ortamda düşünme ve eğitim imkanı bulması, eğitim süresince çalışma koşullarından soyutlanarak ilgisini eğitime vermesi faydalı yönler olarak görülmektedir (Akgemci, 1997, s. 59). İş dışında eğitim yöntemleri başlıca sekiz grupta incelenebilir. Bunlar:

- 1- Grup Tartışmaları:** Bu grup tartışmaları dinleyici önünde yapılıyor olup, başlıcaları panel, sempozyum, açık oturum ve beyin fırtınası olarak sıralanabilir.
 - **Panel (Toplu Tartışma):** 3-5 kişilik bir grubun yönetici başkanlığında bir konuyu biçimsel olmayan bir şekilde konuşup tartışmasıdır.
 - **Sempozyum (Toplu Sunuş):** 2-4 kişilik konuşmacılardan oluşan grubunun yöneticinin başkanlığında, kendilerine ayrılan sreler içinde, belirli bir konuyu çeşitli yönleriyle sırasıyla dinleyicilere sunmasıdır.
 - **Açık Oturum (Forum):** Panel, sempozyum gibi tartışmalı bir toplantıdan veya anlatma yönteminden sonra genellikle dinleyicilerin görüşleriyle katıldıkları toplantıdır.
 - **Beyin Fırtınası:** zgn konu veya sorunun belirlenmesiyle yeni orijinal fikirlerin ortaya çıktığı veya geliştiği, açık bir ortamda yürütülen sınırları olmayan bir tartışma türüdür (Kartal, 2001, s. 55).
- 2- Anlatım Yöntemi:** Alanında uzman bir kişinin göze-kulağa hitap edecek bazı araç gereçler ile belli bir konuyu, belirli bir yöntemle topluluğa sunmasıdır.

- 3- **Seminer ve Kurslar:** Personellerin alanlarıyla ilgili konularda bilgi ve becerilerini geliştirmeyi amaçladığı eğitim çalışmalarıdır. Kurslar ise personellerin meslek gelişimlerini sağlamak, bilgi ve beceri geliştirerek verimliliği sağlamak amacıyla ders ve uygulamanın birlikte yürütüldüğü eğitim çalışmasıdır.
- 4- **Örnek Olay Yöntemi:** Çalışanların bir olay karşısında sorunun çözümü için önerilerini ortaya koyması ve sorunu çözmesi için öğrenmiş oldukları bilgileri uygulamaya aktarma ve becerilerini artırmayı amaçlayan bir eğitim yöntemidir.
- 5- **Evrak Sepeti Yöntemi:** Beklenen sorunlar yöntemi olarakta adlandırılan bu yöntemde, örgütte çalışan kişilerin yaptıkları işe yönelik sorunlara çözüm arama, yeteneklerini geliştirmek üzere kullanılan bir eğitim yöntemidir. Personellerin, hayali bir işletmede teorik olarak yöneticilerden boşalan yerleri doldurmaları, işleri yönetmeleri beklenir.
- 6- **Rol Oynama Yöntemi (Role Playing):** Eğitim programlarına aday personeller arasından bir grup seçilerek kurumda ortaya çıkacak herhangi bir sorunu yönetici pozisyonunda çözümlemeleri istenir. Böylece benzer olaylar karşısında adayların tecrübe kazanmaları sağlanır.
- 7- **Gezi-Gözlem:** Önceden hazırlanan ve tecrübeli bir kılavuz eşliğinde konunun uygulandığı merkezlere, gerekli açıklamalar yapılarak gözlem gezileri düzenlenip, gezi yerlerindeki gözlemleri içeren raporların düzenlendiği çalışmalardır.
- 8- **Simülasyon (Taklit) Yöntemi:** Eğitilen personellerin aldıkları kararların etkilerini görebildikleri, verdikleri kararların gerçek iş ortamlarında ne çeşit sonuçlar ortaya çıkarabileceğini gördükleri, kişiler arası etkileşim, üretim ve işleme becerilerin ön planda olduğu yöntemdir (Öztürk & Sancak, 2007, s. 772-773).

Yapılan araştırmalar sonucunda personellerin işe başlamasından emekliliğe kadar çok farklı şekillerde ve farklı amaçlara yönelik çeşitli hizmet içi eğitim çalışmalarının olduğu görülmektedir. Hizmet içi eğitimlerin sınıflandırma noktasında bu denli çeşitliliğin olması, uygulama ve amaç noktasında tek bir doğrunun olmadığına göstergesidir. Bu nedenle hizmet içi eğitim çalışması

yapılacağı zaman bu çeşitlilik göz önünde bulundurulmalı, amaçlar doğrultusunda uygulamaların zenginleştirilmesine fırsat verilmelidir.

2.3.2. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları

Günümüzde teknolojik değişmelerin hızla artması kamu kurumları başta olmak üzere tüm sektörlerde ve iş yaşamında etkisini göstermektedir. Hızlı gelişim ve değişim karşısında örgün ve yaygın eğitim kurumlarında etkilenmekte, personellerin sahip olduğu mesleki bilgi ve becerileri yetersiz kalmakta, bu nedenle her çalışan personelin yenilik ve değişimleri takip ederek kendini güncellemesi zorunlu hal almaktadır. Bu durum çalışma hayatının başından sonu kadar sürekli öğrenmeyi zorunlu hale getirmektedir (Doğan, 2009, s. 18). Bu durumda öğretmenler mesleki sorumluluklarını yerine getirmek için kendilerini çağın getirdiği değişimlere adapte ederek sağlayabilir. Bir ülkenin gelecek nesillerini yetiştirecek olan öğretmenler, günün koşullarına göre kendini güncellemeli, sürekli öğrenmeyi sorumluluk haline getirmelidir. Her meslek grubu için önem arz eden öğrenmeyi bilmek, yeniliklere ayak uydurmak öğretmenlik mesleği için daha da önem arz etmektedir (Küçükahmet, 2007, s. 266). Hızla değişen günümüz teknolojisine karşı çalışan bireylerin bilgi ve becerilerinin yetersiz kalması nedeniyle hizmet içi eğitim çalışmaları planlanmaktadır. Özellikle eğitim kurumlarında çalışan personellerin çağın gereklerine ayak uydurmak için mesleki bilgi ve becerilerini güncel tutmak zorundadır.

Mal ve hizmet üreten işletmeler, hızlı değişim ve yeniliklere karşı çağın gereklerine ayak uydurmak, yeni gelişmeleri takip etmek ve çalışma koşullarını güncellemek zorundadır. Personeller mezun oldukları kurum veya işletmelerde gerekli eğitimi almış olsalar bile günümüzde yaşanan hızlı değişim karşısında kendilerini hizmet içi eğitimler ile güncellemeli ve yeni bilgiler edinmesini bilmelidir. Planlanan hizmet içi eğitimler, personellerin çalışmaya başladığı günden itibaren, çalışanların gerekli verimlilikte çalışması için gerekli bilgi ve becerileri edinmeleri amacıyla düzenlenmektedir (Bucak, 2011, s. 10). Hizmet içi eğitimin amaçları, kurumun hedeflerine ve eğitim politikasına bağlı olarak kurumdan kuruma farklılık gösterebilir. Kurumların belirlediği hedefler hizmet içi eğitim verilecek personellerin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak

belirlenmelidir (Taymaz, 1997, s. 7-8). Hizmet içi eğitimler genel olarak personellerde; örgütsel bağlılığı geliştirmek, işe geç kalma ve devamsızlık oranlarını azaltmak, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimi, toplumsal uyumu sağlamak, yeni bilgiler edinerek kendini geliştirme gibi gerekçelerle düzenlenmektedir (Dombaycı & Gürkan, 2022, s. 268-269). Kamu kurumlarının yanında işletmeler ve bu işletmelerde çalışan personeller de günümüz çalışma koşullarına göre kendini yenilemeli, gelişmeleri yakından takip etmelidir. Her kurumun hedef ve stratejisine göre hizmet içi eğitim programları planlanmalı ve personellerin gelişimi yanında kuruma bağlılık ve uyumunu sağlamalıdır.

Araştırmalara baktığımız zaman hizmet içi eğitim (HİE) çalışmalarının tasarlanması, ihtiyaçların tespit edilmesi sonucunda, personellerin eğitim ihtiyacını karşılamak, kurumu amaçlarına ulaştırmak, verimlilik sağlamak amacıyla planlandığı görülmektedir. HİE çalışmaları kurumlarda bireylere çalışma alanlarına yönelik bilgi beceri ve davranış kazandırmak amacıyla planlandığı için personellerin, mesleki eğitimde gelişimleri sağlanmış olur (Gökdere & Çepni, 2004, s. 4). HİE çalışmalarının amacı; değişen ve gelişen eğitim çalışmaları karşısında yönetici ve öğretmenlere gerekli bilgi, beceri ve davranışları kazandırmak, personellerin verimli çalışmasını sağlamak, çalışanların kariyer gelişimini, profesyonel davranış kazanmasını sağlamaktır (Önen vd., 2009, s. 10). Hizmet içi eğitimlerin asıl amacı kurumları amaçlarına ulaştırmak, personel gelişimini ve çalışmalarda verimliliği sağlamak olarak görülmektedir. Eğitimler genellikle değişen ve gelişen çağa ayak uydurmak için personellerin bilgi ve becerilerini geliştirmeye yönelik düzenlenir.

Hizmet içi eğitim programlarında amaçlarının saptanması; yapılacak olan çalışmalara yön vermede, eğitim programının yapısını, işlenecek konuları, işleme yöntemlerini, eğitim teknolojisini ve sonunda yapılacak değerlendirmeyi belirlemeye yardımcı olur (Doğan, 2009, s. 18). Hizmet içi eğitimin amaçları, eğitimi yapacak örgütün politikasına ve amaçlarına uygun olarak tespit edilmeli; personel rejimine, memurların hizmet içi programlar ile eğitilmelerine yer vermelidir. Öğretmen adaylarının seçimi, genel yetenek, bilgi ve becerileri ölçme esasına dayanıyorsa, adaylar işe girdikten sonra çalışma koşullarının gerektirdiği

bilgi ve becerileri kazanmak için hizmet içi eğitime tabi tutulmalıdır (Gül, 2000, s. 25). Hizmet içi eğitimin amacı; eğitimin gelişmesine destek olmak, çalışanların bilgiye erişebilmesini ve bu bilgilerin farklı alanlarda kullanabilmesini sağlamak, personelde sorumluluk duygusu oluşturmaktadır. Hizmet içi eğitimin üç temel amacı bulunmaktadır. Bunlar:

- Çalışanların işlerini daha iyi yapmasını sağlamak için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak,
- Çalışanların üst görevlere geçebilmesi için gerekli olan yeterliliğe ulaşmasını sağlamak,
- Çalışanların bulundukları örgüt ve yaptıkları işe karşı olumlu davranış kazanmasını sağlamaktır (Doğan, 2009, s. 19).

Hizmet içi eğitimde sınırlamaların olmayacağı gibi eğitimin başarıya ulaşmış ulaşılmadığı hizmetin niteliği ile ölçülebilir. Hizmet içi eğitimin başarıya ulaşması için belirlenen amaçlar birçok araştırmacı tarafından ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Örneğin hizmet içi eğitimler; görevine yeni başlayan personellerin kuruma uyumunu sağlamalı, kurumun amaç, ilke ve politikalarını bütünlük içinde kazandırmalıdır. Temel meslek becerilerini ve eğitim eksikliklerini tamamlamak, personellerin çalışma alanlarında yatay ve dikey geçişler yapmasını sağlamalıdır. Çalışma hayatına yönelik bilim, teknoloji ve ekonomi alanında meydana gelen gelişmelere uyum sağlamak, çalışma alanına yönelik yöntem ve teknikler geliştirmelidir. Kurumun mal, hizmet, düşünce olarak verimliliğini artırmak, üretim ve pazarlamada hata ve kazaları minimize etmelidir.

Hizmet içi eğitimler; mesleki gelişim noktasında sorunları çözme becerisi kazandırmalı, kişi veya grupların moralini yükseltmeli, farklı bir alana geçen personelin uyum ve öğrenme sürecini hızlandırmalıdır. İş verimini ve ücreti arttırmalı, personellerin görev, yetki ve sorumluluklarını bilmesi ve zamanında üretim yapmasını sağlamalıdır. Malzeme ve enerji tasarrufu sağlamalı, iş kazalarını ve meslek hastalıklarını önlemeli, personellerin iş güvenliğini sağlamalıdır. Personelleri güdüleyerek özgüvenini geliştirmeli, onlara işinde başarı, değer ve saygınlık kazandırmalıdır.

Hizmet içi eğitimler; kurumda eleman ihtiyacını örgüt içerisinde sağlamalı, personeli üst kadrolar için hazırlamalı, görevsel aksaklıkları gidermelidir. İşten kaynaklanan şikayetleri ve hataları azaltmalı, örgüte dinamizm ve saygınlık kazandırmalı, kişiler ve bölümler arası iletişime katkıda bulunmalıdır. Hizmet içi eğitimler; kurumlarda meydana gelen bakım ve onarım giderlerini azaltmaya yönelik planlanmalı, personellerin görevlerine geç kalma ve devamsızlıkları azaltmalı, yöneticilerin kurumsal ve personele yönelik denetim görevlerini düzenlemelidir (Doğan, 2009, s. 19-21; Öztürk & Sancak, 2007, s. 763-764). Hizmet içi eğitimin amaçları, kurumun sistemsal olarak bütünleştirmeli, kendi içinde tutarlı olmalı, kazanılacak bilgi, beceri ve davranışları tanımlamalıdır. Maddeler halinde sayılan amaçların gerçekleşmesi için çalışanların anlayış, tavır ve becerilerinde benzerlikler olmalı, yönetimin tüm birimlerinde ve kişiler arasında karşılıklı birleştirici uyum olmalıdır (Gül, 2000, s. 25). Hizmet içi eğitimin birçok amacının olduğu görülmektedir. Bu amaçların genellikle kurum ve personel uyumunun sağlanmasına ve eğitimde verimliliğin elde edilmesine yönelik planlandığı söylenebilir.

2.3.3. Hizmet İçi Eğitimin Önemi

Kamu kurumlarının, işletmelerin, çalışma örgütlerinin küresel çaptaki değişimlere kayıtsız kalmayarak, personellerini değişen koşullara göre uygun yeteneklerle donatmasında en önemli araçların başında hizmet içi eğitim çalışmaları gelmektedir. Hizmet içi eğitim, kurum ve personelleri değişime hazırlama, planlı programlı bir öğrenme sağlama, örgüte değer katmada önemli bir eğitim aracıdır. Nitelikli işgücünün işletmeye yönelmesini sağlama, kamu kurum ve kuruluşlarda verimliliğin sağlanmasında, çalışanların performans ve uyumunun sağlanması noktasında hizmet içi eğitim çalışmalarının önemi ön plana çıkmaktadır (Selimoğlu & Yılmaz, 2009, s. 4). Personellerin bulundukları kurumlarda nitelikli iş gücünü sağlamalarına yönelik eğitimlerin önem taşıdığı görülmektedir.

Son yıllarda yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler ve buna bağlı olarak ortaya çıkan sosyal ve ekonomik dönüşüm, yeni ihtiyaçların doğmasına yol açmış, bu durum hem kamu yönetimi anlayışının hem de özel sektör işletmeciliğinin temel

ilkelerinin değişmesine sebep olmuştur. Bu zorunlu değişimler sonucunda personellerin sahip olduğu bilgi ve beceriler mesleki çalışmalar karşısında yetersiz kalmış, personellerin eğitime tabi tutulması zorunlu bir hal almıştır. Özellikle günümüz mesleki içeriklerin, bu meslekleri gerçekleştirmeye yönelik bilgi ve becerilerin çok hızlı değişime uğraması, çalışma esnasında gerçekleşen HİE'lerin önemini gözler önüne sermiştir. Günümüzde personellerin hızlı değişime uyum ve motivasyonunun sağlanması, verimliliğin gerçekleşmesi noktasında HİE çalışmalarının uygulanması gereklilik halini almıştır (Tekin & Duran 2018, s. 23). Bu noktada uygulanan HİE programları çalışanların yeni bilgi, beceri ve gelişmelerden haberdar edilerek geliştirilmesini sağlamak ve çalışanları değişen koşullara adapte etmekte, kurum ve işletmelerin verimli çalışmasını sağlamaktadır (Tanrıverdi & Şahin, 2014, s. 130). Hızlı değişim ve gelişmeler karşısında hizmet içi eğitimlerin de önem kazandığı görülmektedir. Özellikle mesleklerin icra edilmesi noktasında bilgi ve becerilerin güncellenmesinin önem kazandığı bunun da hizmet içi eğitimler ile sağlanabileceği görülmektedir.

Eğitimin gerçekleştiği kurumlarda çıkan ürünler toplumun genelini etkilemekte, bu nedenle kurumlar ortaya çıkan toplumsal sorunlardan sorumlu tutulmaktadır. Bu nedenle yönetici ve öğretmenlerin, eğitimsel performanslarının değerlendirilmesi, değişim ve gelişmeler karşısında HİE'lerle kendilerini güncellemelidir. Bilimsel ve teknolojik gelişmeler insan ve toplum hayatını etkilemekte, kurumların yapısını ve çalışma fonksiyonunu değiştirmekte, bu değişiklikler bir yandan yeni ihtiyaçlar ve yeni meslekler doğurmakta, diğer yandan da bazı meslekleri de yok etmektedir. Bu gelişmeler karşısında yeni teknolojilerin öğrenilmesi ve uygulanmasında hizmet öncesi eğitimin yetersiz kalması, çalışan personelin hizmet öncesi eğitim eksikliğinin tamamlanması, eğitimde beklenen sürekliliğinin ve fonksiyonunun sağlanması, yeniliklere uyum gösterilmesi, mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerilerin kazanılması noktasında plânlı ve düzenli hizmet içi eğitimin önemli bir yeri vardır. Kurum ve işletmeler varlıklarını devam ettirmek, gelişimlerini sağlamak, personellerin değişen teknolojinin gereklerine uyumunu sağlamak ve üstlenecekleri yeni görevlere hazırlamak noktasında HİE çalışmalarından faydalanırlar. HİE programları personellerin verimli çalışması ve kurumların çağa uyumu noktasında büyük bir

öneme sahiptir (Doğan, 2009, s. 16-17). Toplumsal sorunların çözümünden genellikle eğitim kurumları sorumlu tutulmaktadır. Bu nedenle özellikle okulların ve bu okullarda çalışan eğitim personelleri kendilerini bilimsel, toplumsal ve teknolojik gelişmelere karşı güncellemelidir.

Kurumlar her zaman personel seçimini tam isabetli yapamadığı gibi bu kurumlara alınan personellerin hizmet öncesinde aldığı eğitimler belli bir süre sonra yetersiz hale gelmektedir. Bu durum personeller arasında belli bir süre sonra bilgi ve beceride farklılıklar oluşturmakta ve kurumlarda çalışma barışı olumsuz etkilenmektedir. Bu durumda kurumların varlığını devam ettirmesi, çalışanların kurumların amaçlarına göre yetiştirilmesi, çalışanlarda motivasyonu sağlayıp verimliliği yükseltmesi HİE çalışmaları ile sağlanabilir. Personellerin HİE programlara katılım noktasında istekli olması; göreviyle ilgili bilinçlenmesine, çalışma ortamında kabul görmelerine, yöneticilerle sorun yaşamamalarını sağlayacaktır. Literatürde HİE çalışmaları alanında kullanılan kavramların artması gün geçtikçe konunun önme kazandığını göstermektedir. Bu kavramlardan bazıları şöyle sıralanabilir (Öztürk & Sancak, 2007, s. 765):

- Personel geliştirme,
- Personel yenileştirme,
- İnsan kaynaklarının geliştirilmesi,
- Sürekli eğitim,
- Profesyonel ilerleme,
- Örgüt yenileme

Küresel dünya düzeninde meydana gelen yoğun rekabet, bilgi ve teknolojik gelişmelerdeki hızlı artış karşısında Türkiye’de hizmet öncesi eğitimin yetersiz olması, mal ve hizmet üretiminin temel ögesi olan işgücünün niteliğinin artırılması ve geliştirilmesi ihtiyacının zorunlu hale getirmiş bu durum da hizmet içi eğitim etkinliklerinin önemini ortaya çıkarmıştır (Pehlivan, 1997, s. 134). Hizmet içi eğitimler dünyada olduğu gibi ülkemizde de önemli bir noktaya gelmiştir. Bunların sebebi rekabet, teknolojideki hızlı değişim, bilginin artışı karşısında eğitimlerin yetersiz kalması olarak görülebilir.

2.3.4. Hizmet İçi Eğitimin Sınırlılıkları

Kamu kurumlarında çalışan personellere yönelik gerçekleşen HİE çalışmaları ön görülen eksiklerin giderilmesi amacıyla planlanır ve uygulanan eğitimlerin yararlı olması hedeflenir. İnsan gücünün etkinliğini artırmak amacıyla düzenlenen HİE çalışmaları planlama ve uygulamada birçok sorun ile karşılaşılır. (Doğan, 2009, s. 21). Kurumlarda karşılaşılan her türlü sorun ve eksikliğin hizmet içi eğitim çalışmaları ile çözümlenebileceğini, bireylere verilen HİE çalışmalarının sağlayacağı bilgi, beceri ve davranış değişikliğinin sürekli ve her yerde devam edebileceğini düşünmek gerçekte bağdaşmaz. Bu nedenle HİE çalışmalarının hayal ürünü olmasını engellemek, eğitimlerin gerçekleştirilebilir ilkesine uygun olmasını sağlamak gerekir (Çevikbaş, 2002, s. 31).

HİE çalışmalarının ölçülebilir ve gerçekleştirilebilir olmasını sağlamak ve hayal ürünü olmasını önlemek amacıyla aşağıda belirtilen sınırlılıklar göz önünde bulundurulmalıdır:

- HİE örgütsel ve sistemsal aksaklıkları düzeltmede yeterli değildir,
- Hizmet içi eğitim programı, personelin temel bilgi ve beceri seviyesine uygun değilse başarı sağlanamaz,
- HİE, bir kurumda yalnızca bir alan ve kademede yapılmış ise yararlı olmaz,
- İletişim, işbirliği ve koordinasyonun sağlanmadığı HİE'ler beklenen yararı sağlayamaz,
- HİE, çalışmalarında görevin gerektirdiği nitelikte öğreticiler görevlendirilmemiş ise başarılı sağlanamaz,
- Eğitim programına katılacak yetişkinlerin öğrenim dereceleri, işteki özgeçmişleri, yaş grupları ve eğitim ihtiyaçları göz önünde tutulmadan hazırlanan programın başarılı olması zordur,
- Öğrenimin kademeli olarak basitten zora, yalından karmaşığa doğru yapılmadığı eğitimler yararlı olmaz,
- Birey hizmet içi eğitimin gerekliliğine inanmıyor ve benimsemiyorsa başarılı bir öğretim yapılamaz,

- Kurumda hatalı seçilen personel, hizmet içi eğitimin yararlılık derecesini azaltır,
- Bireyin amaç ve ihtiyaçları göz önünde bulundurulmadan yapılan HİE'ler yeterince faydalı olmaz,
- Gerekli potansiyele sahip olmayan bireylere yapılan HİE çalışmaları başarı sağlanamaz,
- Bir kurumdaki organizasyon bozukluğundan doğan sorunlar HİE ile çözülemez,
- HİE programları, değerlendirilmemiş ise yararlılık derecesinden bahsedilemez (Taymaz, 1997, s. 14-15; Turgut, 2012, s. 13).

2.3.5. Hizmet İçi Eğitimin Hedef ve İlkeleri

Hizmet içi eğitimin başarıya ulaşabilmesinin birinci koşulu sürekli ve çok yönlü olmasıdır. Sürekli eğitim, yönetici ve öğretmenlerin teknolojiyi konu alan ilim dallarında görülen hızlı değişimi takip etmesi ve bu değişime uyum için artık bir zorunluluk haline gelmiştir. HİE'lerde personellerin verimli çalışması için uygun hedef belirlenmeli, bu hedefler personel ve kurumun ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte olmalıdır. HİE'lerde hizmet öncesi eğitimden gelen personele Türk Milli Eğitiminin amaç ve ilkelerin kavratmak, personelin kuruma intibakını sağlamak, personelde ortak görüş sağlamak, uygulamada birlik kazandırmak gibi nitelikleri geliştirmek hedeflenmektedir (Kulaz, 2013, s. 22).

Kamu ve özel sektörde farklı örgüt türleri olduğu için çok farklı hizmet içi eğitim süreçleri söz konusu olabildiğinden, her örgüt için geçerli olan ilkelerden bahsedilemez. Bu nedenle alanyazında söz konusu ilkelerin farklı biçimde ele alınmış olduğu, farklı görüşlere yer verildiği görülmektedir (Arslan, 2021, s. 19).

2.3.5.1. Hizmet İçi Eğitimin Hedefleri

HİE çalışmaları; okul sistemi ya da kapsamlı bir ifade ile eğitim sistemi içerisindeki insangücü kaynağının geliştirilmesini sağlamak, öğretmen eğitimini önceden belirlenmiş eğitim ve öğretim amaç ve hedeflerini doğrultusunda gerçekleştirmek, öğretmenlik mesleği için gerek duyulan bilgi, beceri, ve davranışlarının kazandırılmasına ilişkin süreçlerinin tümü olarak

tanımlanmaktadır (Aslan vd., 2018, s. 104). Kamu kurumlarında görev yapan öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlamak amacıyla düzenlenen HİE çalışmaları birçok hedefi gerçekleştirmek üzere planlanmakta ve HİE hedefleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Kaya, 2020, s. 186; Özbek vd., 2018, s. 127-128):

- Göreve yeni başlayan öğretmenlerin okul ve eğitim ortamına uyumlarını sağlamak,
- Personellere eğitim kurumlarının amaç ve ilkelerine katkı sağlayacak bilgi, beceri ve davranış kazandırmak,
- Öğretmenlerin etkinliğini, verimliliğini ve doyumunu artırmak,
- Eğitim kurumlarının ve öğretmenlerin performansını artırmak,
- Değişen eğitim yaklaşımlarına uyum sağlayacak kişisel özellikler kazandırmak,
- Değişen eğitim yaklaşımlarına ilişki mesleki bilgi, beceri ve davranış kazandırmak,
- Personellerin kurum içinde yatay ve dikey geçişlerini sağlayacak tamamlayıcı eğitimler gerçekleştirmek,
- Personellerin kariyer gelişimi için deneyim ve tecrübelerini arttırmak,
- Personellere mesleki sorunları çözme becerisi kazandırmak.
- İş kazalarını ve meslek hastalıklarını önlemek,
- İş sağlığı ve iş güvenliğini sağlamaktır.

2.3.5.2. Hizmet İçi Eğitimin İlkeleri

HİE çalışmalarında istenen sonuçlara ulaşılabilmesi için eğitimin aşağıda belirtilen ilkeler doğrultusunda planlanması gerekmektedir. Bu ilkeler;

- Süreklilik
- Kapsamlılık
- İsteklilik
- Eğitime Katılma
- Uygunluk
- Özendirici Ortam

Kurum ve işletmelerde çalışan personelin yenilikleri takip etmesi hatta öncü olabilmesi için HİE çalışmalarının sürekli olması gerekmektedir. Küreselleşen ekonomilerde rekabet ortamında kurumların ayakta kalabilmesi için değişimlerin yakından takip edilmesi, gerektiğinde iş planlarında ve iş konularında değişikliğe gidilmesi gerekmekte, HİE çalışmalarının ise bu kurumlarda en alt düzeyde çalışanlardan en üst düzeyde çalışanları kapsayacak şekilde tüm personeli planlanmalıdır. Kurumlarda bireysel ve grupsal çıkarlardan çok örgütsel çıkarlar benimsenmeli, HİE'in gerekliliği çalışan personele benimsetilerek eğitimlere katılımda isteklilik sağlanmalıdır. HİE programları yapılırken çalışan personelin katılımı ile onların ihtiyaçları doğrultusunda programlar yapılmalı, yapılacak HİE çalışan personele uygun olmalıdır. Çalışan personelin demografik özelliklerine uygun eğitim programları düzenlenmeli, HİE programları çalışan personeli psikolojik ezikliğe sürüklememelidir. İşletme yöneticileri çalışan personeli eğitime özendirici ortam hazırlamalı, eğitimin sonucunda görevlerini daha iyi yapabilme, bir üst unvana yükselme imkânının olduğunu gören personel eğitime daha istekli olmaktadır (Selimoğlu & Biçen Yılmaz, 2009, s. 8).

Osamwonyi'ya göre (2016) eğitim örgütleri ve öğretmenler için özelleştirilecek olursa temel ilkeler şöyle sıralanabilir:

1. HİE programları, okul ve toplumun ihtiyaçlarını dikkate almalıdır.
2. Tüm öğretmenlerin HİE çalışmalarına ihtiyacı vardır.
3. HİE ve mesleki gelişimi hızlandırmanın etkili yolu uygun yönetici seçimidir.
4. HİE'in doğrudan ve uzun vadeli hedefi, eğitim niteliğini artırmaktır.
5. HİE, öğretim programlarının sürekli olarak incelenmesi sağlar.
6. HİE, öğretmenleri yetkinlik, başarı ve güvenlik yoluyla kendini gerçekleştirmeye özendirir.
7. Yöneticiler, öğretmenlerin hizmete yönelik isteklerini artıracak HİE ortamları hazırlamalıdır.
8. HİE çalışmaları alanındaki araştırma ve ilerlemelere ayak uydurmalıdır.

9. HİE programları katılımcı biçimde, personellerle birlikte planlandığında ve uygulandığında en etkilidir.

HİE hedeflerine ulaşabilmek için uygulanacak ilkeler Hizmet içi Eğitim Yönetmeliğinin 5. Maddesinde aşağıdaki şekilde belirtilmektedir.

“MADDE 5- Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanması ve gerçekleştirilmesinde;

- a) Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin sürekli olması,
- b) Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanmasında personelin mesleki gelişim ihtiyaçlarının dikkate alınması,
- c) Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin, eğitime katılacak personelin görevleriyle uyumlu olması,
- ç) Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yetişkin eğitiminin gerektirdiği özellikler doğrultusunda planlanması ve uygulanması,
- d) Her amirin, maiyetinde çalışan personelin hizmet içi eğitim faaliyetleri yoluyla yetiştirilmesinden sorumlu olması,
- e) Hizmet içi eğitim faaliyetlerinden yararlanmada personele fırsat eşitliği sağlanması,
- f) Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yapılacağı yerlerin eğitim şartlarına uygun olması, eğitimin gereklerine göre düzenlenmesi ve donatılması,
- g) Hizmet içi eğitim programlarının sürekli olarak değerlendirilmesi ve geliştirilmesi,
- ğ) Kamu kurum ve kuruluşları ile gerekli hâllerde ve uzmanlık alanlarıyla sınırlı olmak üzere özel kuruluşlarla hizmet içi eğitim kapsamında iş birliği yapılması,
- h) Hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılan personelin mesleki gelişimlerinin izlenmesi,” ilkeleri esas alınır (MEB, 2022a).

2.4. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim

Günümüzde eğitim tüm toplumlar için önem arz etmekte, toplumlar amaç ve hedeflerini eğitimle sağlamaya çalışmakta, bu nedenle eğitime ve dolayısı ile insana yapılan yatırımlar önem kazanmaktadır. Geçmişten günümüze yaşanan teknolojik gelişmeler, ekonomik ihtiyaçların karşılanmasındaki değişimler, siyasi ideolojilerinin topluma aktarılması vb. birçok sebep eğitim sisteminde değişim ve

dönüşümü sağlamış ve toplum değişen bu duruma ayak uydurmak zorunda kalmıştır. Ülkeler bu süreçte bireylerin eğitim ihtiyaçlarına cevap vermek için bireylerin eğitilmesini önemsemiş, devlet bütçesinden eğitime büyük pay ayırmış, bireyleri yetiştirmek için çeşitli uygulamalarda bulunmuştur (Köseoğlu, 2023, s. 160). Bu uygulamalar; okullarda verilen eğitimin nitelikli olmasını ve böylece toplumların ilerlemesini, gelişmiş ülkelerin refah seviyesine ulaşmasını sağlayacaktır. Eğitimin nitelikli olması, öğrencilerin iyi özelliklere sahip olarak yetiştirilmesi, ancak ve ancak nitelikli öğretmen yetiştirmek ile sağlanabilmektedir. Bu durum eğitimin kalitesini artırarak mesleki gelişmeyi, hayat boyu eğitimin bir parçası olarak ele almayı gerekli kılmış, bu eğitim sürecinde bireyler mesleğini devam ettirirken mesleklerinde üreten, becerikli ve başarılı olmayı amaçlamıştır (Bümen vd., 2012, s. 31-32; Seferoğlu, 2004, s. 40).

Bugün bütün dünyada olduğu gibi Türkiye’de de okulların hedeflerine ulaşmasında ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlanmasında hizmet içi eğitim çalışmaları büyük önem kazanmıştır. Fakat gelişmiş ülkelere farklı olarak Türkiye’de hizmet içi eğitim çalışmaları geleneksel bir yapıya sahip olmuş, genellikle belirli zaman ve yerlerde, belirli kişilere verilmesiyle merkezi bir görünüm sergilemiştir. Özellikle 1990’lı yıllardan itibaren Türk eğitim sisteminde önemli değişiklikler yaşanmış, Milli Eğitim Bakanlığının (MEB) 1993/2 sayılı genelgesiyle öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarının yerelleştirilmesi noktasında önemli gelişmeler olmuştur. Bu gelişmelere bağlı olarak, illerde öğretmenler için çeşitli hizmet içi eğitim etkinlikleri düzenlenmeye başlanmış, günümüzde her okulda düzenlenebilme imkanı sağlanmış bu da öğretmenlerin mesleki gelişimleri hızlandırmıştır (Demirkol, 2004, s. 1-2). Okullarda gerçekleştirilen mesleki gelişim çalışmaları, etkili öğrenme ve öğretme ortamlarının oluşmasını, öğretmenlere yönelik mesleki bilgi, beceri, değer ve davranışların gelişmesini sağlamakta, hem öğretmenin hem de eğitim kavramının niteliğini etkilemektedir (MEB, 2022b, s. 7).

1960 yılından bu yana öğretmenlerin mesleki gelişimi için düzenlenen hizmet içi eğitim çalışmaları merkezi merkezi olarak yürütülmekteyken, 1982’den sonra Milli Eğitim Bakanlığı’nın (MEB) Hizmet içi Eğitim Daire Başkanlığı

tarafından, yerelde de Valilikler tarafından yürütölmeye başlanmıştır. Bu süreçte okullarda düzenlenen hizmet içi eğitim faaliyetleri yılda üç kez ve katılımın zorunlu olduğu ilköğretim seminerleri ile gerçekleşmekte, bunun dışındaki eğitimlere katılım zorunlu olmamaktadır. Zamanla Hizmet içi Eğitim Daire Başkanlığı (HEDB) üniversitelerle, sivil toplum örgütleriyle, özel eğitim kurumları ve sanayiyle işbirliği kurmuş ve 2006 yılından sonra elektronik ortamda etkinlik yürötmeye başlamış fakat son zamanlarda bu çalışmaların yetersiz olduğu, sorunların yaşandığı görölmüş, 2010 yılında bu sorunların çözölmüne yönelik “Hizmet içi Eğitimin Yeniden Yapılandırılması Panel ve Çalıştayı” gerçekleştirilmiştir (Bümen, vd., 2012, s. 32-33).

Avrupa Birliği Komisyonu ile MEB arasında 2002 yılında başlatılan proje gereğince, pilot okullarda Okul Temelli Mesleki Gelişim (OTMG), bugünkü adıyla Okul Temelli Hizmet içi Eğitim faaliyetleri başlatmış, bu proje ile mesleki yeterliklerini geliştirmek isteyen öğretmene kendi gelişim modelini oluşturması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerinde öğretmene yol haritası sunulması öngörölmüştür. Çalışma kapsamında ulusal, uluslararası uzmanlar ve bakanlık temsilcileri sekiz kez biraraya gelerek çalıştay düzenlemiş, OTMG kılavuzu hazırlanmış, pilot uygulama için altı ilden seçilen 139 ilköğretim okulunda deneneme çalışmaları başlanmıştır. Bu çalışmalar sonucunda değerlendirme formlarındaki bulgular sonucunda, OTMG modelinin öğretmenlerin bireysel ve mesleki gelişimleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bu nedenle modelin ölke çapında kademeli olarak yaygınlaştırılması gerektiği belirtilmiştir (MEB, 2008, s. 18-22).

MEB, öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim faaliyetlerini gerçekleştirirken çeşitli kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmakta, merkezi ve yerel düzeyde çalışmalar gerçekleştirilmektedir. MEB’in işbirliği yağıtığı kurum ve kuruluşların başında; üniversiteler, Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), Türkiye İşbirliği Ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı (TİKA), Atatürk Kültür Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, bakanlığın taşra ve yurt dışı örgütü birimleri ve bunlara bağılı kurum ve kuruluşlar gelmektedir. Merkezi hizmet içi eğitim faaliyetlerinin düzenlendiği yerler genel olarak hizmet içi eğitim enstitöleri,

öğretmen evleri, otelcilik ve turizm· meslek liseleri ve pansiyonlu okullar olarak sıralanabilir. Merkezi olarak düzenlenen HİE faaliyetleri 2001 verilerine göre 80 alanda 329 eğitim planlanmış, bu faaliyetlerden 16.257 yönetici, yönetici adayı, öğretmen ve personel faydalanmış, mahalli olarak 6.215 HİE etkinliği düzenlenmiş, bu HİE faaliyetlerine, 225.490 çalışan katılmıştır (Demirkol, 2004, s. 15).

Yukardan aşağı doğru, merkezi bir anlayışla, bilgi aktarımına dayalı, belli bir süre içinde, kalabalık gruplara verilen hizmet içi eğitim çalışmaları, amaçların gerçekleşmesi noktasında birçok zorluk ile karşılaşmakta, bu geleneksel ve merkeziyetçi hizmet içi eğitim anlayışına yönelik kuşkular yeni hizmet içi eğitim çalışmalarının gelişmesini sağlamıştır (Uysal, 2012, s. 14). Bu durum öğretmenlerin gereksinimlerine dayalı, pek çok yönden eğitimde bütünleşmeyi sağlayan, aşağıdan yukarıya doğru yürütülen hizmet içi eğitim çalışmalarının planlanmasını sağlamıştır. Öğretmenlere yönelik bu uygulamalı hizmet içi eğitim çalışmaları, katılımcı öğrenme, alan bilgisine odaklı, okulun günlük etkinliklerine ulaşma noktasında etkili programlardır. Bu noktada hizmet içi eğitim çalışmaları gerçek öğretim süreçleri içinde, okul temelinde bir gelişim anlayışıyla, somut uygulamalarla ele alınmalı ve okul öğretmen gelişimi programlarının merkezinde olmalıdır. Okul temelinde gelişen hizmet içi eğitim yaklaşımlarında; içerik ve işleyiş okuldaki eğitimciler tarafından belirlendiğinden, öğretmenlerin sorunları belirleme ve bu sorunlar karşısında kendi çözüm yaklaşımlarını geliştirmeleri ve hedeflere ulaşmada daha etkilidir (Arslan, 2021, s. 27-28).

Günümüzde okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin merkezinde okulun gelişmesi ve okul çalışanlarının mesleki gelişimi yer alırken, eğitim faaliyetlerinin okul binası içinde ya da dışında gerçekleşmesi herhangi bir bir sorun teşkil etmemektedir. HİE faaliyetlerinin amacı, kurumsal amaçların ötesine geçmek ve çalışanların mesleki gelişimini sağlamak, dinamik bir okul ortamı yaratmaktır. Kısacası, okul temelli hizmet içi eğitim (OTHE) faaliyetleri, okulların kendi çalışanlarının ve okullarının gelişimi için okul içinde planlayıp uyguladıkları ve değerlendirdikleri bir eğitim faaliyetidir. OTHE faaliyetleri, geleneksel hizmet içi eğitim etkinliklerinin eksik yönlerine yapılan eleştirilere karşı bir tepki olarak

doğduğu, okul içinde hızlı değişimin amaçlandığı, öğretmenlerin bu sürecin aktörü olduğu önemli çalışmalardır. Bu nedenle okullarda gerçekleşen OTHE faaliyetlerinin öğretmenlerin gereksinimlerini karşılayacak nitelikte planlanması, hızla değişen eğitim çalışmalarına ayak uydurması, ve değişime direnç göstermemeleri amaçlanmaktadır (Sabar & Hashahar, 1999, s. 204-206).

OTHE faaliyetleri okul sistemi içinde gerçekleşmekte, okul personellerinin geliştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. OTHE faaliyetlerinin okula ve okul çalışanlarına sağladığı yararları şöyle sıralayabiliriz:

- Okullarda gerçekleşen çalışmalarda verimliliği sağlamak,
- Eğitim faaliyetlerinde hataları önlemek,
- Yapılan eğitim çalışmalarında zaman kazanmak,
- Okul çalışanlarının moralini yüksek tutmak,
- Personellerde mesleki gelişim ve yönetimi geliştirmek,
- Teknolojik gelişmelere uyum sağlamak,
- Okul personellerinin güdülenmesini sağlamak,
- Okul personelleri arasında fırsat eşitliği sağlamaktır (Demirkol, 2004, s. 15).

Öğretmenlerin OTHE faaliyetleri ile sürekli olarak mesleki gelişimlerini sağlamaları genellikle okul reformu ve okul geliştirmede önemli bir yer tutmakta, öğrencilerin başarısı ve öğrenme yaşantıları üzerinde etkili olmaktadır. OTHE faaliyetleri hem bireysel hem de okul düzeyinde değişimi desteklediğinden; geleneksel olan, okul ortamının dışında sürdürülen hizmet içi eğitim çalışmaları terkedilmekte, öğretmenlerin okullardaki mesleki gelişimi ile eğitim öğretimin niteliğini artırmak için gerçekleştirilen faaliyetler önem kazanmaktadır. Hizmet içi eğitim çalışmalarının okul dışındaki eğitim çalışmalarından OTHE faaliyetlerine doğru yönelimi, öğretmenin mesleki yetkinliğini artırmayı, öğretim-öğrenim sürecinde okulda yapılanma ve reformu desteklemeyi amaçlamaktadır.

Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri, okulda insan kaynaklarının gelişimini, okullarda demokratik ve katılımcı bir kültürün oluşmasını desteklediğinden; okul gelişimini amaçlayan diğer eğitim yaklaşımları ile de oldukça yakından ilişkilidir. OTHE faaliyetleri mesleki gelişimi bireysel ve okul

genelinde gelişim olarak ele almakta, öğretmenlerin birlikte ve birbirinden öğrenmesine katkılar sunmakta, okullarda sürdürülen eğitimin niteliğinin yükselmesini sağlamaktadır. Bu çerçevede OTHE faaliyetleri, Türkiye’de farklı özelliklere sahip eğitim kurumlarının kendi koşulları içinde eğitim öğretimde niteliğin artırılmasını ve mesleki gelişimin yaygınlaşmasına hizmet etmektedir (Arslan, 2021, s. 28-29). Bu nedenle günümüzde mesleki gelişim faaliyetlerinin etkililiğinin artmasında, okul temelli çalışmalar giderek önem kazanmaya başlamış, MEB tarafından merkezi hizmet içi eğitim faaliyetlerinden okul temelli mesleki gelişim çalışmalarına yönelim olmuştur. OTHE faaliyetlerinde öğretmenlerin eğitim ihtiyacı, belli bir kontenjan dâhilinde karşılanmakta ve eğitim faaliyetlerin evrenini okullar oluşturmaktadır. Bu nedenle öğretmenler görev yaptığı okul ortamından uzaklaşmadan, ilgi ihtiyaç ve okul kültrüne uygun gerekli eğitime katılarak kendilerini geliştirme şansı bulacaktır (MEB, 2022b, s. 8).

Mesleki gelişim kapsamında, OTHE faaliyetlerine yönelik tanımlamalara baktığımızda, bu faaliyetlerin öncelikle bir yenilenme ve güncellenme faaliyeti olduğu, öğretmenin ihtiyaç duyduğu bilgi ve becerileri kazandırdığı görülmektedir. Bu faaliyetler öğretmene bilgi ve beceriler kazandırmakla kalmayıp, bunları sınıf ortamına, öğrenci başarısına, öğretmen ve öğrenci davranışlarına yansıtmak genel hedefler olmaktadır. OTHE faaliyetlerinin uygulama şekli genellikle okul ortamında, okuldaki personellerin işbirliği çerçevesinde gerçekleşmektedir (Elçiçek, 2016, s. 32-33).

2.4.1. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitimin Amacı

Geçmişten günümüze insanların sergilediği eylem ve davranışların amacı hayatta kalabilmek, estetiği, güzeli keşfetmek, içinde bulunduğu ortamı güzelleştirmek, iyi yaşama arzusu, kendini iyi tanımak ve bu sayede mutlu olmayı başarmaktır. Bu hedeflerin gerçekleşme, insanların amaçlarına ulaşma, toplumsal düzen ve mutluluğa erişme aracı olarak eğitim karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle dünyada olduğu gibi ülkemizde de toplumların varlıklarını sürdürebilmesi, gelişimlerini sağlayabilmeleri için şüphesiz eğitime ihtiyaçları bulunmaktadır. Gelineen noktada gelişmeyi amaçlayan dünya devletlerinin; sosyal ve kültürel

değerleri bireylere benimsetmesi, toplumsal düzeni sağlaması, bireylerin ilerlemesi ve gelişmesine katkıda bulunulması ancak eğitim yolu ile olabilmektedir. Bulunduğumuz yüzyılda eğitimin bireylerin yaşantısındaki önemini, az gelişmiş veya gelişmiş ülke ayrımı olmaksızın hepsi kabul etmiş, ülkelerin zenginlik kaynakları ve politik rejimlerindeki farklılıklara rağmen, eğitime bakış açısının birbirine benzemesini sağlamıştır (Kayabaş, 2008, s. 10; Köseoğlu, 2023, s. 160).

Eğitim her yaş grubu için her dönemde gerekli olan, her meslek grubunun gelişimi için yaşam boyu devam eden, insanın bilgi ve becerilerinin gelişimini sağlayan bir kavramdır. Öğretmenlerin mesleki kariyerleri boyunca gelişim sağlamaları, mesleğini uzmanlık düzeyinde sürdürebilmeleri, içinde bulundukları çağ becerilerini etkili kullanmaları gerekmektedir. Bu noktada öğretmenler, bilgi ve becerilerinin gelişiminin sağlanması, öğretim çabalarının amacına ulaşması, eğitim ve öğretimde yaşanan hızlı değişim nedeniyle sürekli olarak kendilerini güncellemeleri, kendi eğitimlerini yeterli düzeye ulaştırmaları ancak hizmet içi eğitim faaliyetleri ile sağlayabilmektedir (Dilekçi, 2022, s. 186).

Günümüzde noktada ülkeler eğitim programları aracılığıyla; sahip olduğu eğitim felsefesi ve insan gücü politikası ışığında, nitelikli insan gücünü yetiştirmek, yurttaşlara vatandaşlık eğitimi vermeyi amaçlamaktadır. Yapılan bu eğitim çalışmalarının öznesi konumunda eğitim çalışanları yani yönetici ve öğretmenler bulunmaktadır (Çelikten, Şanal, & Yeni, 2005, s. 208).

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde temel ilke, meslek öncesinde edinilen bilgi ve becerilerin mesleki yaşam boyunca yeterli olmadığıdır. Bilginin hızla katlanarak arttığı günümüzde, bireylerin toplumun kültürel, sosyal ve ekonomik yapısında meydana gelen değişmelere uyum sağlayabilmeleri ancak, yaşam boyu eğitim görmeleri ile mümkündür. Mesleki yaşamda bu uyum hizmet içi eğitimler ile eğitim sisteminde ise günümüzde okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri ile bireylere başarılı, üretici ve mutlu olmayı sağlayacak bilgi, beceri ve davranışlar kazandırma amaçlamaktadır. Hizmet içi eğitim faaliyetleriyle iyi eğitilen yönetici ve öğretmenler; iyi iş ve hizmet üretir, verimlilik ve üretkenlik artar, sosyalleşme,

değişikliklere uyum, bilgi tazeleme ve üst düzey görevlere hazırlama amaçları gerçekleştirilmiş olur (Erdem & Şimşek, 2013, s. 95).

Okul temelli hizmet içi eğitimin (OTHE) amacı, okullarda çalışan personellerin, özellikle öğretmenlerin okullardan veya işlerinin başından uzaklaşmadan kendi ilgi, istek ve gereksinimlerine yönelik yapılacak hizmet içi eğitim faaliyetleriyle mesleki gelişimlerini sağlamak becerilerini daha iyi düzeylere çıkarmaktır. Bu bağlamda OTHE faaliyetlerinin hizmet ettiği amaçlar şöyle sıralanabilir (Demirkol, 2004, s. 17):

- Öğretmenlerin yaptıkları işlerin gelişimini sağlamak,
- Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlamak,
- Mesleki gelişimde dış destekli eğitim sağlamak,
- Okulun gelişimini sağlamak,
- Öğretmenlerin mesleklerinde uzmanlaşmalarını sağlamak,
- Okul çalışanlarının sürekli gelişimini sağlamak,
- Okullardaki eğitimsel sorunları çözmektir.

Yapılan eğitim çalışmaları incelendiğinde, öğretmenlerin bireysel ve toplumsal olarak başarı sağlamaları kapasitelerini arttırmalarına, öğrencilerin öğrenmelerini desteklemelerine ve okul kapasitesinin yükselmesine bağlı olduğu görülmektedir. Bilgi çağı olarak adlandırılan ve değişimin giderek hızlandığı günümüzde, OTHE faaliyetlerinin uygulanması mesleki öğrenmelerde bütüncül olmayı ve sürekliliği sağlamaktadır. Yönetici ve öğretmenlerin birlikte mesleki gelişimleri sağlaması, öğrenci öğrenmelerinin gelişimini, birden fazla bilgi ve uzmanlık kaynağına erişimi, işbirliği ve deneyimlerin paylaşımını, daha zengin ve özendirici bir ortam oluşmasını amaçlamaktadır (Arslan, 2021, s. 29).

OTHE faaliyetlerinin amacı; yönetici ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlamak, bireysel olarak değişmesinin sağlamak, eğitimcilerin okulunu, öğretim programını ve öğrencilerini farklı görmesi, farklı algılaması ve kendini yenilemesini sağlamaktır. Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri nitelikli yönetici ve öğretmenlerin yetişmesini, sınıfta ve okulda pozitif öğrenci öğrenmelerini ortaya çıkarmayı sağlamaktadır. Araştırmalar yapılan okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin mesleki gelişim noktasında; mesleki işbirliği ve

etkileşimi arttırma, öğretmen iş doyumunu ve motivasyonunu yükseltme, öğretmenin işini içselleştirme ve öğrenme süreçlerine olan bağlılığını artırma vb. birçok özelliği kazandırmayı amaçlamaktadır (Elçiçek, 2016, s. 33-34).

2.4.2. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitimin Önemi

Birçok eğitimden geçerek meslek hayatına başlayan yönetici ve öğretmenler; bazen eğitimden kaynaklı bilgi ve beceri eksikliğinden, bazen de bu bilgilerin uygulamalarda yetersiz kalmasından dolayı mesleğe devam ederken iş başı eğitimlere, kendini geliştirmeye ihtiyaç duymaktadır. Günümüzde sürekli gelişen ve değişen bilgi ve teknolojiyi takip edebilmek, sosyal, ekonomik, kültürel alanlardaki değişme ve gelişmelere uyum sağlamak için hizmet içi eğitim faaliyetleri çalışan herkes için gerekli olmaktadır. Okullarda öğretmenlerin mesleki gelişmelere uyum sağlamaları, görevlerini verimli bir şekilde yapabilmeleri, çağın ve yeniliklerin gerisinde kalmamaları için hizmet içi eğitim çalışmaları önem arz etmektedir. Bu noktada okullarda gerçekleşen hizmet içi eğitim faaliyetleri; öğretmenlerin eğitim çalışmalarında verimli olması, yapacakları etkinliklerin artırılmasını, bilgi, beceri ve davranışların gelişmesi, okulların genel amaçlarına ulaşmasını sağlama noktasında önemli eğitim çalışmalarıdır (Kayabaş, 2008, s. 10-11).

Okul temelli mesleki gelişim faaliyetleri dünyada birçok ülkede hala uygulanan; çalışanların okul gelişimiyle uyumlu hedefler doğrultusunda gelişimlerinin sağlanması, öğrenci performanslarını arttırması, hizmet içi eğitimlerin okul ortamında sürdürülebilir olması nedeniyle etkili olmaktadır. Okul temelli hizmet içi eğitimler ile:

- Okullarda eğitim çalışmalarında insan ve materyal kaynaklarının etkili kullanılması,
- Öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyaçlarının okul ortamında karşılanması,
- Öğrenciler için öğretim ve öğrenim kalitesinin arttırılması,
- Öğretmenlerin kendi gelişimleri için daha fazla sorumluluk almaları,

- Öğretmenlerin öz değerlendirmelerini yaparak eksik yönlerini görmeleri,
- Öğretmenlerin geliştirmek istedikleri yeterlik alanları ile ilgili hizmet içi eğitim planları hazırlaması ve uygulaması,
- Öğretmenlerin deneyimlerini paylaşmaları,
- Deneyimli personellerin yeni meslektaşlarına rehberlik etmesi,
- Öğretmenlerin öğretme-öğrenme stratejileri konusunda daha bilinçli duruma gelmeleri,
- Çalışanların bu stratejileri kendi eğitim faaliyetlerinde uygulamaları,
- Okulların gelişim plan ve programlarını oluşturması,
- Bu planlar doğrultusunda öğretmenlerin deneyim ve uzmanlığından yararlanılması,
- Okul çalışma kültürü ve değerler sisteminin geliştirilmesi,
- Okulun çevre ile bütünleşmesi,
- Çevre imkanlarının okul sorunlarının çözümünde daha fazla işe koşulması sağlanmaktadır (MEB, 2008, s. 9-10).

Öğretmenler okullarda gerçekleştirilen eğitimin kalitesinin artırılmasında, eğitim standartlarının yükseltilmesinde en önde gelen eğitim çalışanlarındandır. Öğretmenlerin yeterlilik ve performans düzeylerinin yüksek olması, eğitimde verimliliğin ve eğitim kalitenin artması, öğretmenlere sunulan eğitim-öğretim hizmetlerinin zengin olmasına bağlıdır. Öğretmenlerin güçlü yönlerinin, eksik ve ihtiyaçlarının belirlenmesi, bu noktalarda mesleki gelişimlerinin sağlanması okullarda gerçekleştirilen hizmet içi eğitim faaliyetlerini önemli kılmaktadır.

Günümüzde okullarda uygulanan ve gittikçe daha karmaşık hale gelen müfredatları uygulayacak öğretmenlerin kapasitelerinin artırılması gerekmektedir. Öğretmenlerin; çağdaş yaklaşımları benimseyen, öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayabilen, gelişim ve öğrenme özelliklerini iyi tanıyan, öğrenci gelişimlerine uygun bireyselleştirilmiş öğrenme ortamları tasarlayabilen, meslektaşlarıyla olumlu ilişkiler kuran, alanına özgü eğitim programı planlama, uygulama ve değerlendirmede bulunan, iletişim becerileri yüksek, donanımlı, kültürlü ve kendini sürekli yenileyen bireyler olması beklenmektedir (Buldu, 2014, s. 115-116).

Günümüzde okulların yapısı büyük oranda değişime uğramış ve daha karmaşık bir yapıya bürünmüş olması nedeniyle, okullarla etkileşimde bulunan herkesin kendini sürekli geliştirme anlayışını kavraması gerekmektedir. Bu hızlı değişimler karşısında öğretmenlerin hizmet öncesinde kazandıkları bilgi ve beceriler, öğretmenlerin mesleki yaşamlarını devam ettirmelerini olanaksızlaştırmıştır. Öğretmenlerin kendilerini sürekli olarak yenilemeleri ve geliştirmeleri, çağdaş eğitim anlayışı kazanmaları, öğrencilerin her türlü öğrenme ihtiyaçlarını karşılamaları, değişen yöntem ve teknikler ile gelişen teknolojik ürünleri işe koşarak etkili bir öğretim gerçekleştirmeleri, iş başında hizmet içi eğitimler alarak çağa ayak uydurmalarını zorunlu kılmaktadır.

Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerini ve eğitimde niteliği sağlamak, merkezi ve yerel yönetimlerle okulların düzenleyecekleri hizmet içi eğitim faaliyetlerine gereksinim duyulmaktadır. Özellikle okul temelli hizmet içi eğitim (OTHE) faaliyetleri, okulun ve öğretmenlerin sürekli gelişiminin sağlanması, eğitim sisteminin işlevsel bir yapıya kavuşturulması, etkinliklerin nicelik ve nitelik bakımından geliştirilmesi, hizmet içi eğitimden beklenen yararın sağlanabilmesi için büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle okul personellerine yönelik OTHE faaliyetlerinin çoğaltılması, bu etkinliklerin amaçları, kapsamı ve yürütülmesiyle ilgili okul yöneticileri ve öğretmenlerin aydınlatılması gerekmektedir (Demirkol, 2004, s. 18).

2.4.3. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitimin İşleyişi

Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetleri, mesleki gelişim programlarının okulların ihtiyaç duydukları alanlara yönelik hazırlanması, uygulamasının ve okullarda yapılmasını amaçlayan biryaklaşımdır. Okul temelli hizmet içi eğitim yaklaşımlarının işleyiş şekli aşağıda belirtilmiştir (MEB, 2022b, s. 8-9):

- Müdür yardımcısı başkanlığında, zümre başkanlarının katılımıyla okulun eğitim ihtiyacını belirlemek amacıyla koordinasyon ekibi kurulur,
- Koordinasyon ekibinde uzman öğretmen ve başöğretmenler de yer alabilir,

- Koordinasyon ekibi, eğitim öğretim dönemlerinin başında öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyaçlarına yönelik veriler toplar ve bu verilere göre planlama yapar,
- Aynı zamanda okulun mevcut durumu analiz edilir,
- Yönetici ve öğretmenlerden alanları ile ilgili ihtiyaç duydukları eğitim konuları talep edilir,
- İhtiyaç duyulan konular belirlenirken; okulun mevcut durumu, veli ve öğrenci görüşleri, okulun sorunları, gelişime açık yönleri, öğrencilerin başarı durumları, davranış problemleri, vb. birçok konu çok yönlü bakış açısıyla değerlendirilir,
- Öğretmenlerin bireysel bir hazırlık yapması, sonrasında zümre ve şube öğretmenler kurullarında ihtiyaçların tartışılarak belirlenmesi gerekir,
- Okul temelli mesleki gelişim için hangi hizmet içi eğitim faaliyetinin gerçekleşeceği öğretmenler kurulunda verilir ve okul müdürü onay verdikten sonra kesinleşir,
- OTHE faaliyeti en az 10 kişinin katılımıyla gerçekleşir.
- Bu katılımcılar aynı okuldan veya farklı okullardan bir araya gelerek eğitim olabilir,
- Farklı okullardan gelen benzer kurs talepleri il/ilçe millî eğitim müdürlükleri tarafından birleştirilip benzer çalışmalar yürütülebilir,
- OTHE faaliyetleri Ek-1 Okul Temelli Mesleki Gelişim Talep Formu'na işlenir ve il/ilçe millî eğitim müdürlükleri ile resmi yazışmalar yapılır,
- İl/ilçe millî eğitim müdürlükleri talepleri Ek-2 Değerlendirme Formu'na göre değerlendirme yapıp uygun görülenleri mahallî hizmet içi eğitim planına ekler ve okula bildirir,
- Uygun görülmeyen hizmet içi eğitim faaliyetlerini ise gerekçesi ile birlikte faaliyeti teklif eden okula bildirir,
- Millî eğitim müdürlükleri ihtiyacı karşılayacak eğitim programı bulunmaması durumunda, eğitim içeriğini seminer şeklinde düzenleyebilir,

- Uygun görülen OTHE faaliyetleri, mahallî hizmet içi eğitim planında belirlenen tarihlerde gerçekleşir,
- OTHE faaliyetleri, okul ya da uygun görülen başka bir eğitim kurumunda gerçekleştirilir.

2.4.4. Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim Türleri

Öğretmen, öğrenci, kurum ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamak, öğretmenlerin öğrendiklerini sınıf ortamında uygulamasını sağlamak, güncel eğitim programlarına göre teknolojik yeniliklerden yararlanmak vb. birçok amaçla hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir. Öğretmenlere yönelik çeşitli yöntemlerle okulun nüfusu, yönetimi ve vizyonundaki değişiklikler, öğretim, sunum becerile rini geliştirme, bireysel ya da grup performansını artırma ve kariyer gelişimini amaçlayan konulara yönelik okullarda hizmet içi eğitim çalışmaları düzenlenebilmektedir. Hizmet içi eğitimlerin uygulanma amaçları, konular, boyutları ele alındığında sonuç olarak şu çıktılarından oluşması gerekmektedir (Gültekin & Çubukçu, 2008, s. 188):

- Yansıtıcı ve yaratıcı uygulamaları gerçekleştirme,
- Alanında bağımsız ve kavramsal anlayışlar geliştirme,
- Mesleki gelişim sağlama,
- Okulda gerçekleştirecek çalışmaları geliştirme,
- Eğitimcilerde özgüven sağlama,
- Sınıf etkinliklerine yönelik beceri geliştirme,
- Bireylerle iletişim kurmaya yardımcı olmaktır.

Hizmet içi eğitim çalışmaları ülkemizde 1960 yılında, öğretmenlerin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını baz alarak, belirli yerlerdeki eğitim merkezlerinde örgütlü bir şekilde başlamıştır. Eğitim amaçları açılan bu merkezler eğitim hizmetlerini genellikle yaz aylarında bir veya iki hafta olacak şekilde gerçekleştirdiği için zamanla tatil geçirme amaçlı sosyal tesislere dönmüştür. Zamanla eğitim personeli sayısının artması; mekan, zaman, maddi imkanlar noktasında sorunlar yaşanmaya başlamış bu durumda sınırlı sayıda öğretmen veya yönetici hizmet içi eğitimlerden faydalanabilmiştir. 1993 yılında MEB'in her İl Milli Eğitim

Müdürlüğü'ne hizmet içi eğitim plan, programı ve uygulama yapma yetkisi verdiğinden açılan eğitim kurs sayısında üç kata kadar bir artış yaşanmıştır. Bu hizmet içi eğitim sayısında niceliksel artış olmasına rağmen, kursların geneli eğitimde süreklilik, sistemlilik ilkelerinden uzak, geleneksel hizmet içi kurslar dışında açılan kurslar, öğretmenlerin kendi okullarının dışında gerçekleşmiştir. Belirli zamanlarda, merkezi yerlerde, sınırlı sayıda öğretmen grubuna bazı bilgilerin aktarılması dışında, hizmet içi eğitim kurslarının etkili ve verimli geçmesi, eğitim uzmanları tarafından yeni yöntemler ile düzenlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Saban, 2000).

Okullarda değişim ve gelişimi amaçlayan OTHE faaliyetleri, meslekleri süresince çeşitli evrelerden geçen öğretmenlerin ilgi, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda gelişmekte; içerik ve uygulama aşamasında farklı hizmet içi eğitim türlerine gereksinim duymaktadır (Demirkol, 2004, s. 19). Saban (2000), okula dayalı hizmet içi eğitim türlerini aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

2.4.4.1. Danışmanlık Sistemi

Göreve yeni başlayan öğretmene en çok ihtiyaç duyduğu okulun ve eğitim sisteminin işleyişi hakkında bilgiler, okuldaki deneyimli bir öğretmen tarafından, karşılıklı anlayışa dayalı olarak, öğretim yılı boyunca, planlı ve dinamik aktarılma sürecine danışmanlık sistemi denilmektedir. Eğitim sistemine yeni dahil olan öğretmene; pratik öğütler vererek, çalışmalarında kendisini destekleyerek, öğretmenin kendisine güvenini kazanması amaçlanmaktadır. Danışmanlığın başarılı yürütülebilmesi için, danışmanın görev ve sorumluluklarını öğrenmesi için gerekli eğitimlerden geçmesi beklenmektedir. Danışmanın görevleri ve profesyonel gelişimine sağlayacağı yararlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Göreve yeni başlamış öğretmene cesaret vermek,
- Öğretmene ön yargısız destek sağlamak,
- Okulun kuralları ve imkânları hakkında oryantasyon eğitimi vermek,
- Öğretim yöntem ve teknikleri ile materyaller kullanımı hakkında bilgi vermek,
- Yardımcı olabilecek okuldaki diğer kişilerle tanıştırmak,

- Sınıf yönetimi hakkında yardımcı olmak,
- Öğretmenlik mesleğinde kalmasına sağlamak,
- Danışman öğretmenin kendine özsaygısı artar,
- Danışmanlık sistemi öğretmenlerin okuldan soyutlanmamasını sağlar,
- Danışman öğretmene görevine yönelik kendini değerlendirme fırsatı verir,
- Danışan ve danışman öğretmenin birlikte öğrenmesi gerçekleşir,
- Danışman liderlik bilgi ve becerisini geliştirir,
- Eğitimcilerle profesyonel arkadaşlıklar kurma fırsatı verir.

2.4.4.2. Çalışma Grupları

Genellikle iki ile altı kişi arasında oluşan öğretmen topluluklarının, farklı bilgi, beceri ve belli bir konu hakkında beraberce çalışma imkânı bulduğu ve öğretmenlerin aktif öğrenmesi amacıyla bir araya geldiği çalışma gruplarıdır. Bu gruplarda çalışma konusu ilgi ve ihtiyaçlara göre değişebileceği gibi, grubun genel amaçlar için belirlediği ortak bir konu da seçilebilir. Bu hizmet içi türünde öğretmenler, öğretim uygulamalarını meslektaşları ile paylaşır, yeni öğretim stratejilerini, yöntem ve tekniklerini derinlemesine inceler, sınıflarda uyguladıkları eğitim uygulamaları hakkında gruptan geribildirim alır, birbirlerini yakından tanır, yalnızlık hisleri azalır ve okulun gelişmesine katkıda bulunur.

Çalışma gruplarının organize olup başarılı olmalarını sağlayacak teknikleri şu şekilde sıralayabiliriz:

- Grubun amacının açık olarak belirlenmesi gerekmektedir,
- Bireylerin grubun çalışma konusu hakkında hemfikir olması gerekmektedir,
- Ne zaman, nerede bir araya gelineceği ve oturumların ne kadar süreceğinin belirlenmesi gerekir,
- Faaliyetleri organize edecek bir grup liderinin belirlenmesi gerekmektedir,
- Grup kurallarının belirlenmesi gerekmektedir.

2.4.4.3. Akran Değerlendirmesi

İki öğretmenin karşılıklı anlayış çerçevesinde birbirinin sınıfını periyodik aralıklarla gözlemlmeleri, gözlem sonucunda birbirleriyle tartışmaları, sonuçlara göre değişiklikler yapmaları esasına dayanan hizmet içi eğitim türüdür. Öğretmenlere pozitif bir üslupla eleştirme anlayışı, doğru ve yanlış uygulamaların farkına varma, eksik yönlerini geliştirme imkânı sağlar. Öğretmenlerin birbirlerinin öğretim şeklini dönüşümlü değerlendirdiği bu hizmet içi eğitim modeli şu aşamalardan oluşmaktadır:

- 1- Plân aşaması,
- 2- Gözlem aşaması,
- 3- Geribildirim aşaması.

2.4.4.4. Aksiyon Araştırması

Geçmişten günümüzde insanlar çevresinde olup biten her şeyi kontrol altında tutmaya, problemleri anlamaya, karşılaştığı problemlere çözüm üretmeye ve değerlendirmeye çalışmıştır. Bu problemlerin çözümünde faydalanan bilgi kaynakları; eski uygulamalar, otorite figürleri, kişisel deneyimler ve bilim olarak sıralanabilir.

Hızla değişen toplumların ihtiyacını karşılamak, çağa ayak uydurmak için okulların kendini sürekli yenilemesi, araştırma merkezleri gibi işlemesi gerekmektedir. Aksiyon araştırma modelinde öğretmenler; bireysel, grup veya bütün okul olarak bazı konularda araştırma gerçekleştirerek okulda gelişen eğitim ve öğretim ile ilgili problemlerin çözümünde sürekli, dinamik ve bilimsel bir öğrenme süreci uygularlar. Bu araştırma modelinde bilimsel problem çözme yöntemi kullanılır, uygulamaya yönelik çalışmalar gerçekleşir.

2.4.4.5. Örnek Olay İncelemesi

Örnek olay incelemesi modelinde okullarda örnek incelemelerin oluşması için öğretmenlerin uygulamaları hakkında hikâye yazmaları ve bu hikâyeleri meslektaşları ile tartışmaları fikir alışverişinde bulunmaları esasına dayanır. Günümüzde sunulan hizmet içi eğitimler, eğitim uzmanlarının öğretmen

meslektaşlarına kendi deneyimlerini kazandırmaya yönelik çalışmalardan oluşmaktadır. Örnek olay modelinde öğretmenler önce deneyimleri hakkında kısa hikayeler yazar, sonra gruplarına yüksek sesle okur ve tartışırlar. Böylece bu öğretmenler, öğretim teorilerini daha iyi anlar ve öğretimde yeni alternatifler üzerinde yoğunlaşırlar.

2.4.4.6. Öğretmen Liderliği

Günümüzde eğitim öğretim hizmetinin sağlandığı her okulda; problemlerin etkin çözümünde danışabilecek formal veya informal liderler vardır. Bu liderlik anlayışı öğretmenin hiyerarşik konumundan değil, sahip olduğu alan bilgisi, tecrübesi ve toplumsal ilişkilerdeki etkinliğinden kaynaklanır. Bu tür uygulamalarda lider öğretmenlerin görev ve sorumluluğu artar, öğretmenler belli konularda uzmanlaşır ve okulda gerçekleşecek hizmet içi eğitim kurslarının gerçekleşmesinden sorumlu tutulurlar. Bu öğretim modeli genellikle tecrübeli öğretmenlerden oluşur, bu öğretmenler deneyimlerini paylaşır, kendileriyle birlikte okuldaki diğer öğretmenlerin gelişmesini sağlar (Saban, 2000).

2.5. İlgili Araştırmalar

Araştırmanın bu bölümünde, okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerine yönelik yurt içinde ve yurt dışında yapılan çalışmalarla ilgili ulaşılabilen özet bilgilere yer verilmiştir. OTHE faaliyetleri ile ilgili doğrudan çalışma sayısı az olduğundan, dolaylı olarak hizmet içi eğitim çalışmaları, mesleki gelişim çalışmalarına araştırmanın bu bölümünde yer verilmiştir.

2.5.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Demirkol (2004) “İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Yönelik Okul Temelli Hizmet içi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirmesi” adlı yüksek lisans tezinde; değişen ve gelişen koşullar ışığında öğretmenlerin sürekli ve sistemli bir biçimde mesleki gelişimlerini sürdürmeleri gerektiği, mesleki gelişimlerinin sağlanmasında hizmet içi eğitimin önemli bir yeri olduğu, bu eğitimlerin etkili ve verimli olması için öğretmenin sınıfından ve okulundan uzaklaşmadan mesleki gelişimlerini sürdürmesi gerektiği, bunun da OTHE ile sağlanabileceği vurgulanmıştır. OTHE, okulların kendi personelleri için planlama yapip

uyguladıkları, sonuçta da yapılan eğitimin değerlendirildiği amacının ise öğretmenlerin iş başından uzaklaşmadan, ihtiyaçlarına yönelik yapılacak hizmet içi eğitimlerle mesleki gelişimlerini sağlamak olmuştur.

Yapılan bu yüksek lisans tezinde amaç, ilköğretim okullarında öğretmenlere yönelik olarak gerçekleştirilen OTHE etkinliklerini değerlendirilmesi ve araştırmanın çalışma evrenini, Eskişehir il merkezindeki tüm ilköğretim okulları arasından 42 ilköğretim okulu örneklem olarak seçilmiştir. Tarama modeli kullanılarak elde edilen veriler, okul yöneticileriyle yapılan görüşme formu aracılığıyla toplanmış, toplanan verilerin çözümlenmesinde istatistiksel teknik sayı veyüzde dağılımından yararlanılmış, çözümlemeler SPSS programı ile yapılmıştır. Araştırma sonucunda; ilköğretim okullarında daha çok kurs ve seminerlere yer verildiği, eğitim etkinliklerinin en çok öğretim yılı başında ve sonunda yapıldığı, okullarda eğitim gereksinimi belirleme çalışmaları tam olarak olmasa da yapıldığı, ihtiyaç duyulan eğitimlerin belirlenmesi en çok öğretmenlerle görüşme yapılarak belirlendiği, planların büyük ölçüde yıllık olarak yapıldığı ve yürütülmesi okul yöneticilerince gerçekleştirildiği belirtilmiştir. OTHE faaliyetlerinin sonucunda; öğretmen başarılarının değerlendirilmediği, başarı ya da katılım belgesi verilmediği, OTHE faaliyetlerinin okullarının ancak yarısında uygulandığı görülmüştür. OTHE faaliyetleri tür, sıklık ve süre bakımından düşük düzeyde, zaman bakımından kısıtlı olarak gerçekleşmiş, eğitim ihtiyaçlarının belirlenme, eğitimi planlama, yürütme ve değerlendirmeye yönelik çalışmaların yüzeysel olarak yapılması OTHE etkinliklerinin yeterli düzeyde yapılmadığı kanısına varılmıştır.

Kaya ve Kartallıoğlu (2010) “Okul Temelli Mesleki Gelişim Modeline Yönelik Koordinatör Görüşleri” adlı makale çalışmasında öğretmen yeterliklerine dayalı olarak geliştirilen “Okul Temelli Mesleki Gelişim (OTMG) Modeline” yönelik pilot uygulamalarda görev alan koordinatörlerin görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmış, veriler yarı yapılandırılmış görüşme aracı toplanmış, elde edilen veriler betimsel analiz tekniği ile çözümlenmiştir. Sonuç olarak; OTMG Modelinin bireysel ve mesleki gelişime katkı sağladığı, bilimsel temellerinin, kılavuzunun olması, ortak hedefe

yönlendirmesi, planlı, sistematik olması modelin yapısının güçlü olduğu vurgulanırken; evrak fazlalığı, zaman, maddi sıkıntı gibi konular öğretmenlerin güçlük çekebileceği ve modelin zayıf yönleri olarak ortaya çıkmıştır.

Yılmaz ve Düğenci (2010) “Hizmet İçi Eğitime Farklı Bir Yaklaşım: E-Hizmet İçi Eğitim” adlı XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri çalışmasında; personellerin işe giriş tarihinden, işten ayrılış tarihine kadar mesleğinin gerektirdiği şekilde eğitim almaları, çalıştığı işin özelliklerine göre gerekli bilgi ve becerileri edinmeleri gerektiği, bunu sağlayabilmenin en iyi yolunda hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılım olduğu vurgulanmıştır.

Deringöl (2012) “Türkiye’de Cumhuriyet Döneminden Günümüze İlköğretim Öğretmenleri Yetiştirilmesinin Tarihsel Boyutu ve Eğitimcilerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma” adlı makale çalışmasında akademisyen ve sınıf öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda, Cumhuriyet döneminden günümüze ilköğretime öğretmen yetiştiren kurumların analitik olarak tarihsel gelişimini incelemek amaçlanmıştır. Araştırmada İstanbul İlinde görevli 11 sınıf öğretmeni, yedi akademisyen ve üç uzman görüşü alınarak açık uçlu altı soru hazırlanmış, verilerin toplanmasında yarı yapılandırılmış form ve görüşmecilerden izin alınarak kayıt cihazı kullanılmış, veriler betimsel olarak çözümlenmiştir. Araştırma sonucunda bulgu ve yorumlar incelendiğinde, ilköğretime öğretmen yetiştirmenin tarihsel gelişimi sınıf öğretmenleri ve akademisyenler tarafından bilindiği, eğitim fakültelerini yeniden yapılandırmanın öğretmen yetiştirmede olumlu bir gelişme olacağı görülmüştür. Öğretmenlik mesleğinin uygulamaya yönelik bir meslek olduğu, Okul Deneyimi I-II ve Öğretmenlik Uygulaması derslerinin kredileri arttırılması, stajların disipline edilmesi, öğrencilerin rehberlik eden öğretmen olarak yetişmeleri, eğitim fakültelerindeki derslerin kadrolu öğretim elemanı ile tamamlanması sonucuna varılmıştır.

Arıbaş, Kartal ve Çağlar (2012) “İngilizce Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri” adlı makale çalışmasında; İngilizce öğretmenlerinin hizmet içi eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşlerini belirlemek amaçlanmış, genel tarama modeli kullanılmış ve Nevşehir ilinde görev yapan 140

İngilizce öğretmenine anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin genelinde bilimsel, teknolojik ve toplumsal alandaki hızlı gelişmelerin hizmet içi eğitim çalışmalarını zorunlu kıldığı, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin devam etmesi gerektiği fakat eğitim faaliyetlerinin zamanlamasının uygun olmadığı belirtilmiştir.

Özyurt (2015) “İlkokul Üçüncü ve Dördüncü Sınıf Değer Eğitimi Programının Geliştirilmesinde Okul Temelli Yaklaşımın Etkililiğinin Değerlendirilmesi” adlı doktora tezinde, ilkokul öğrencilerine yönelik değerler eğitim programının geliştirilmesinde okul temelli yaklaşımın etkililiğinin, programın öğretimsel, formatif ve summatif değerlendirmelerinin yapılarak incelenmesidir. Araştırmanın çalışma grubu Gaziantep'te özel bir ilkokulun, üçüncü dördüncü sınıf öğrencileri, velileri, okulun idareci, öğretmen ve personelinin oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak değer anketi, öğrenci değerlendirme formları, öğrenci öz değerlendirme formları ve görüşme formları kullanılmış, görüşme formlarından elde edilen veriler betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Çalışmanın bulgularında; okulun etkin bir değer eğitim programının olmadığını, okul ve öğrencinin ihtiyaçlarını temele alan bir değer eğitim programına ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymuş, üçüncü ve dördüncü sınıf düzeyinde değer eğitim programı geliştirilmesinde okul temelli yaklaşım programın hedeflerine ulaşmasında etkili olduğu söylenebilir.

Arsalan (2021) “Millî Eğitim Bakanlığında Görev Yapan Öğretmenler İçin Hizmet içi Eğitim Modeli Önerisi” adlı doktora tezinde, MEB’de görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda, öğretmenlere yönelik bir hizmet içi eğitim model önerisinin geliştirilmesi amaçlanmış, çalışmada nicel ve nitel araştırma yöntemlerini içeren karma araştırma modeli kullanılmıştır. Çalışma grubunu; Millî Eğitim Bakanlığında çalışan üst düzey yönetici, okul müdürü, öğretmen oluşturmakta, örneklem ise farklı illerde görev yapan 420 öğretmenden oluşmaktadır. Çalışma; görüş ve öneriler bireysel, odak grup görüşmeleri yoluyla ve araştırmacı tarafından geliştirilen anket aracılığıyla veriler toplanmış, sorulara yönelik yüzde ve frekansları hesaplanmış, katılımcıların görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının görülebilmesi için ki-kare testi

gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonucunda; hizmet içi eğitimlerde ihtiyaçların tam olarak tespit edilemediği, planlamanın daha çok merkezi bir anlayışla yürütüldüğü, yerel düzeyde önemli ölçüde kapasite sorunlarının bulunduğu, eğitimlerin verimliliğinin izlemesi ve değerlendirmesi noktasında eksik kaldığı, sorunların çözümü için merkez örgütü, il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri ile okulların yeniden yapılanması gerektiğine varılmıştır. Çalışmanın sonucunda; öğretmenlerin iş yaşantılarıyla bütünleşmiş, iş birliği ve birlikte sorumluluk üstlenme kültürünün ağırlık kazandığı, odağında okulların bulunduğu bir yapıyı içeren hizmet içi eğitim modeli önerisi ortaya konulmuştur.

İş (2021) “Okul Müdürlerinin Okul Temelli Denetim Yaklaşımlarının Öğretmen Deneyimlerine Dayalı Olarak İncelenmesi: Bir Karma Yöntem Çalışması” adlı doktora tezinde, okul müdürlerinin okul temelli denetim yaklaşımlarının öğretmen deneyimlerine dayalı olarak incelenmesi amaçlanmış, çalışmada yorumlayıcı çatı olarak pragmatist felsefe temel alınmış ve karma yöntemlerden “Açımlayıcı Ardışık Desen” tercih edilmiştir. Çalışmanın nitel bölümünde betimleyici örnek olay deseni kullanılmış, nicel veriler için öğretmenler sayılarına göre tabakalı örnekleme çıkarılmış, ardından seçkisiz örnekleme tekniklerinden basit tesadüfi örnekleme tekniği kullanılarak 675 öğretmen alınmış ve amaçlı örnekleme yöntemiyle çalışma grubu olarak 38 öğretmen belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre okul müdürlerinin objektif bir okul temelli denetim yapma yeterliliğine sahip olmadığı, müdürlerin etkili bir okul temelli denetim yapmalarının önündeki en önemli engelin pedagojik alan bilgisi, öğretimsel denetime ilişkin bilgi ve deneyim yetersizliğinin olduğu yargısına ulaşılmıştır.

Köseoğlu (2023) “Seminerde olmak ya da olmamak: Öğretmenlerin seminer dönemlerinin etkililiği üzerine nitel bir çalışma” adlı makale çalışmasında öğretmenlerin Nisan, Haziran, Eylül ve Kasım aylarında MEB’in yayınladığı çerçeve plan dahilinde katıldığı seminer dönemlerinin etkililiğinin değerlendirilmesi ve seminer dönemlerinin daha etkin geçmesi için neler yapılabileceğinin araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmada nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji deseni kullanılmış, çalışmanın örneklemini

Kocaeli’de farklı okul türlerinde ve branşlarda çalışan beş öğretmen oluşturmuştur. Veriler görüşmeler ile toplanmış, mülakatlar ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş, Moustakas (1994)’ın analiz adımlarından yararlanılmıştır. Çalışmanın bulgu ve sonucuna bakıldığında; öğretmenler seminer dönemlerini mesleki anlamda yararsız, eğitim öğretim süreci için ise faydalı bulmakta, seminer dönemlerinde yapılan sosyal ve kültürel etkinlikler olumlu görünürken, okullarda gerçekleştirilen sunum çalışmaları gereksiz bulunmakta ve seminer planlarının yetersiz olduğu, planlamada öğretmen görüşlerinin alınması gerektiği vurgulanmaktadır.

2.5.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Darling Hammond (2000), “Öğretmen Kalitesi ve Öğrenci Başarısı” isimli çalışmasında eyaletlerin eğitim politikaları, yapılan örnek eğitim çalışmaları, okullarda eğitim üzerine yapılan araştırmalar ve eğitimin ilerleme durumunu belirten ulusal değerlendirmeler veri olarak kullanarak; öğretmenlerin mesleki beceri ve kalitesi ile öğrencilerin eğitimdeki başarısı arasındaki ilişkiye bakmıştır. Çalışmanın verilerinden elde edilen sonuca bakıldığında; öğretmenlerin mesleki yaşamı boyunca aldıkları eğitim ile öğrencilerin okuma becerileri ile matematik başarıları arasında güçlü bir ilişki olduğu, öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerine yönelik yatırımların öğrenci başarısıyla yakından ilişkili olduğu, eğitime yatırımın öğretmen kalitesinin önemli bir belirleyicisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Briggs ve Wohlstetter (2003) “Başarılı Bir Okul Temelli Yönetim Stratejisinin Anahtar Unsurları” isimli çalışmada, okul temelli yönetim kavramı üzerine yapılmış önemli araştırmalar incelenip elde edilen veriler sentezlenmeye çalışılmış, okul temelli yönetim yaklaşımının uygulandığı eğitim kurumları araştırılarak incelenmiş, uygulamalarda karşılaşılan eksiklikler tespit edilmeye çalışılmış ve elde edilen bulgular ışığında, başarılı bir okul temelli yönetim yaklaşımının nasıl olması gerektiğinin anahtar unsurları üzerinde durulmuştur.

Hunzicker (2011), “Öğretmenlerin mesleki gelişimi: Teorik bir inceleme” isimli makale çalışmasında, öğretmenlerin genel eğitimlerini tamamladıktan sonra

mesleki çalışmalarını yaptıkları dönemde kendilerini nasıl geliştireceklerine yönelik çalışmaları incelemektir. Geçmişte yapılan çalışmalar incelenmiş, öğretmen mesleki gelişimi, öğretmenlerin etkili öğrenmesi olarak tanımlanmış, nasıl öğrenmeleri gerektiği, öğrencilerin öğrenmelerinin kolaylaşması için bilgilerin pratikte nasıl kullanılacağı vurgulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, bireysel veya örgütsel her türlü eğitimsel çalışmanın öğretmenlerin öğrenmesini olumlu etkilediği, öğretmenlerin işbirliği yapmalarının önemli olduğu, eğitimsel çalışmaların öğretmenler tarafından yönetilebileceği, dış paydaşlarla bilgi alışverişinin okul kültürüne katkı sağlayacağı vurgulanmıştır.

Bleicher (2014), “Mesleki Öğrenme İçin İşbirlikçi Bir Eylem Araştırması Yaklaşımı” isimli çalışmasında mesleki gelişimin; öğretmenlerin öğrenme becerilerinin gelişip şekillenmesinde, uygulanmasında, mesleki gelişim noktasında inançlarında değişimin oluşmasında aktif bir öğrenme rolünün olduğu vurgulanmıştır. Mesleki öğrenmede değişimin vurgulandığı bu eylem araştırması modeli; motivasyon, bilgi, harekete geçme ve yansıtma olarak belirlenen 4 temel bileşen içermekte ve bu bileşenler bir döngü halinde birbirlerini desteklemektedir. İlköğretim ve lise öğretmenlerine uygulanan bu eylem araştırmasının, öğretmenlerin eğitim uygulamalarında olumlu değişimler sağladığı, motivasyon, bilgi, harekete geçme ve yansıtma unsurlarının mesleki öğrenme üzerinde olumlu çerçeve bilgiler sunabileceği vurgulanmıştır.

Huhtala ve Vesalainen (2017) tarafından Finlandiya’da “Hizmet İçi Öğretmen Eğitiminin Geliştirilmesindeki Zorluklar” isimli makalede, Finlandiya’da görev yapan ve yedi ay süren eğitime katılan İsveççe öğretmenleriyle hizmet içi eğitim programları ile ilgili sorunlar ele alınmış ve üç yıl boyunca bu araştırma devam etmiştir. Uzun süre devam eden bu çalışma sonucunda hizmet içi eğitim çalışmalarının araştırma temelli planlanması ve uygulanmasının yanı sıra, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin eğitimcilerin günlük işleri ile okuldaki çalışma hayatları arasında gerçek bir bağlantı kurduğu ve faaliyetlerin hayati önemi ortaya çıkmıştır.

Nouri, vd. (2021) tarafından Malezya’da “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitimine Yönelik Müfredat Tasarımının Geliştirilmesi ve

Doğrulanması” adlı makalede, 24 okul öncesi öğretmeni ve 6 eğitim bilimleri uzmanının katılımıyla uygulamalı eylem araştırması yöntemini kullanarak okul öncesi öğretmenlerinin hizmet içi eğitimi için bir müfredat tasarımı geliştirmek ve doğrulamak amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenler, öğrenmenin temelleri ve ilkeleri, çocuk hakları, etkili iletişim, çocuk gelişimi ve özel ihtiyaçları olan çocuklar için eğitsel oyunlar konularında beceri ve tutumların genişletilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Hizmet içi eğitim kursları süresince öğretmenlerin aktif katılımcılar olarak görülmesi ve eğitim kursunun zamanı ve yerinin onların ihtiyaçları ve durumuna göre ayarlanması gerektiği sonucuna ulaşılmış, kurslara katılımların mesleki kariyerlerinde terfi etmelerini sağlayacak şekilde yapılandırılmasını ve hizmet içinde elde ettikleri sonuçlar konusunda yapıcı bir geri bildirim beklediklerini dile getirmişlerdir.

3. YÖNTEM

Çalışmasının bu bölümünde araştırmanın modeli (desen), çalışma grubu, veri toplama araçları ve verilerin analizine yönelik elde edilmiş bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırma Modeli (Deseni)

Bu çalışma nitel araştırma yaklaşımı bağlamında, temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yönetici ve öğretmen görüşlerine göre incelenmesini ele almaktadır. Nitel araştırma; doküman analizi, gözlem, görüşme gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, sosyal olgu ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde araştırılması ve incelenmesini sağlayan, bu olgu ve olayları materyal ve yorumlar yardımı ile görünür kılmayı amaçlayan yöntem olarak tanımlanabilir (Yıldırım & Şimşek, 2005, s. 19). Araştırmada nitel yöntemlerin seçilmiş olması; doğal ortam duyarlılığını, araştırmacının katılımcı rolünü, araştırmaya bütüncül yaklaşmayı, araştırma deseninde esnekliği vb. özelliklerin görülmesini sağlar.

Nitel araştırma yöntemleri bağlamında durum (örnek olay) deseni benimsenerek çalışmanın ayrıntılı araştırılması amaçlanmıştır. Durum (örnek olay) çalışmalarında araştırmacının amacı; ele aldığı konu ile ilgili derinlemesine araştırma yapmak, ayrıntılı sonuçlara ulaşmaktır (Creswell, 2016, s. 104). Durum çalışması deseni, görünür bir çalışma hakkında bilgi edinmeyi amaçlayan, sistem hakkında ayrıntılı bilgi toplamayı sağlayan bir yaklaşımdır. Durum (örnek olay) çalışması; araştırmacının belli bir zaman dilimi içinde, sınırları belirlenmiş bazı durumların gözlem ve görüşmeler ile görsel-işitsel malzemeler, dokümanlar, raporlar gibi veri toplama araçları ile derinlemesine incelendiği nitel birer araştırma desendir (Subaşı & Okumuş, 2017, s. 420). Durum araştırma deseni, birçok olguyu, grubu veya durumu içeren kapsayıcı bir çalışma deseni olmakla birlikte, bir olgunun durum çalışması olarak değerlendirilebilmesi için onun araştırmaya değer olması ve sınırlarının belirlenmiş olması gerekmektedir (Koca,

2017, s. 39). Çalışmada nitel araştırma yaklaşımlarından görüşme tekniği seçilmiş olup; görüşme tekniği ile bütüncül bir araştırmanın gerçekleşmesi ve araştırmacının aktif katılımı gibi yararlar sağlanmıştır (Kurt, 2013, s. 10). Araştırmada temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin uygulanma durumunun ayrıntılı incelenmesi amaçlanmıştır bunun için yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinden faydalanma yoluna gidilmiştir. Ülke genelinde merkezi ve mahalli olarak uygulanan hizmet içi eğitim faaliyetleri son zamanlarda okullara indirgenerek yerinde eğitim çalışmaları hız kazanmıştır. Bu çalışma, Zonguldak ilinin Alaplı ilçesindeki eğitim kademeleri arasında okul öncesi, ilkokul ve ortaokulları kapsayan temel eğitim kademeleri ile sınırlandırılarak derinlemesine araştırma yapmak amaçlanmıştır. Mahalli hizmet içi eğitim faaliyetleri içinde yer alan, okul temelli hizmet içi faaliyetlerinin seçilmesinde, belli bir zaman dilimi içinde görüşmeler yapılarak, görsel-işitsel cihazlar aracılığıyla veriler toplama, raporlar hazırlayabilmektir.

3.2. Çalışma Grubu

Bu araştırma konusunun çalışma grubunu 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Zonguldak ili Alaplı ilçesinde temel eğitim kademelerinde (ilkokul-ortaokul) görev yapan eğitim yöneticileri ve öğretmenler oluşturmaktadır. Bu yönetici ve öğretmenler arasından; temel eğitim kademelerinde görev yapan, amaca uygun örnekleme yöntemi ile seçilen ve araştırmaya gönüllü olarak katılan 15 okul yöneticisi, 21 öğretmen olmak üzere toplam 36 eğitimci ile çalışılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı (yargısal) örnekleme yöntemi benimsenmiştir.

Nitel araştırma yöntemlerinde çalışma gruplarının amaçlı (yargısal) olarak belirlenmesi, araştırmanın amacıyla yakından ilişkilidir. Amaçlı örneklem yöntemi araştırmacıya çalışmasına uygun katılımcıları belirleme imkânı sağladığından, bu yöntemini oluşturan kişiler, araştırmacının araştırma amaçlarına cevap bulabileceği kişilerden oluşur. Bu örnekleme yönteminde evrenin temsili bir örneği amaçlı olarak seçilerek çalışma sürdürülür. Başka bir ifadeyle örneklem, araştırmacının deneyimleri, çalışmanın problem durumuna uygunluğu ve kolay ulaşılabilir olması gibi nedenlerle tercih edilir (Kurt, 2013, s. 84).

Çalışma grubu belirlenirken veri çeşitliliği ve görüşmelerde elde edilen verilerin yeterli seviyede ve ikna edici olması dikkate alınmıştır. Bu nedenle araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlere görüşme öncesinde, araştırma hakkında gerekli açıklamalar yapılmış, görüşme esnasında elde edilecek verilerin sadece akademik çalışma kapsamında kullanılacağı bilgisi verilmiştir. Araştırmanın örneklemini oluşturacak yönetici ve öğretmenlerin seçiminde incelenen durum ile ilgili çok sayıda farklılığı elde etmek için maksimum çeşitlilik sağlanması amaçlanmıştır. Maksimum çeşitlilik yöntemi, ele alınıp araştırılan durum veya olay ile ilgilifarklı bileşenleri bir arada tutan, ana temaları keşfetmeyi sağlayan, durum, olay ve temaları tanımlamayı amaçlayan yöntemdir (Neuman, 2014). Bu nedenle yönetici ve öğretmenlerin; yeterli sayıda olmasına, farklı okullarda görev almasına, yönetim ve öğretmenlikteki tecrübesine, cinsiyet durumuna, yaş vb. kriterler dikkate alınarak belirlenmiştir. Okullara yasal izinler ulaştıktan sonra yönetici ve öğretmenlere akademik çalışma hakkında bilgi verilmiş ve destekleri istenmiştir. Çalışmaya katılacak yönetici ve öğretmenler ile görüşme günü ve saati belirlenmiş, görüşme günü ve saatinde bir araya gelinerek görüşme gerçekleştirilmiştir. Çalışma grubu 15 okul yöneticisi ve 21 öğretmen olmak üzere toplam 36 katılımcıdan oluşmuştur. Tablo 3.1.'de araştırma grubundaki yöneticilere ait demografik özellikler yer almaktadır.

Tablo 3.1: Çalışma Grubuna Ait Demografik Tablo

Değişken	Grup	<i>f</i>
Cinsiyet	Kadın	16
	Erkek	20
Mesleki Deneyim	0-10	8
	11-20	19
	21-30	8
	31-40	1
Öğrenim Durumu	Lisans	24
	Yüksek Lisans	12
	Doktora	0
Yaş	21-30	1
	31-40	20
	41-50	13
	51-60	2
Görevi	Yönetici	15
	Öğretmen	21

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tabloda yer alan veriler doğrultusunda çalışma grubunun görevlerine baktığımızda 15 okul yöneticisi, 21 öğretmen olmak üzere toplamda 36 eğitimci personel yer almış olup ve bu eğitimcilerin 20 tanesi erkek çalışanlardan, 16'sı ise kadınlardan oluşmuştur. Çalışma grubunun mesleki deneyimleri incelendiğinde 0-10 deneyim yılları arasında sekiz eğitimci, 11-20 yılları arasında 19 eğitimci, 21-30 yılları arasında sekiz ve 31-40 yılları arasında ise bir eğitimcinin çalışmaya dâhil edildiği görülmüştür. Çalışma grubunun öğrenim durumu incelendiğinde; lisans seviyesinde 24, yüksek lisans seviyesinde 12 yönetici ve öğretmenin olduğu, doktora yapmış eğitimcinin bulunmadığı görülmektedir. Son olarak çalışma grubunun yaşları incelendiğinde; 21-30 yaş aralığında bir eğitimcinin olduğu, 31-40 yaş aralığında 20 eğitimci, 41-50 yaş aralığında 13 eğitimci ve son olarak 51-60 yaş aralığında ise iki yönetici ve öğretmenin çalışmaya katkı sağladığı görülmektedir.

Çalışma grubunun yönetici kademesinde, müdür ve müdür yardımcısı yer almış olup, öğretmen katılımcılar ise temel eğitim kademelerinde (ilkokul-ortaokul) görev alan sınıf ve branş öğretmenlerinden oluşmuştur. Çalışmaya katılım sağlayan eğitimcilerde cinsiyet dağılımında (16-20) ve eğitim görevi (15-21) noktasında dengeli dağılım görülürken, öğrenim durumu lisans-24, yüksek lisans-12 ve doktora-0 olarak tespit edilmiş olup, dengeli dağılım olmadığı görülmektedir. Çalışma yapılan grup belirlenirken veri çeşitliliğinin oluşması için eğitimcilerin farklı okul türlerinde çalışıyor olmasına, yönetici-öğretmen, kadın-erkek eğitimci sayısının eşit olmasına, OTHE faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olmalarına dikkat edilmeye çalışılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Yapılan çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme; sosyal bilimler alanında sözlü iletişim yoluyla yapılan en yaygın veri toplama yöntemlerinden biridir. Görüşme genellikle yüz yüze gerçekleşebileceği gibi telefon, televizyon gibi ses ve görsel iletişim araçlarıyla veya engelli bireylerin engel durumuna hitap edecek iletişim araçlarıyla da yapılabilir. Genel olarak görüşmenin amacı iş birliği yapmak, kendine güveni artırmak ve araştırma için veri toplamaktır. Görüşme, bireylerin ele aldığı

araştırma konularında görüş, düşünce ve tutumların öğrenilmesinde en kısa yoldur (Karasar, 2012, s. 166). Görüşmelerde araştırmacı soruları form halinde önceden hazırlar. Araştırmacı duruma göre karşısındaki kişinin sorulara daha detaylı yanıtlar vermesi için yeni alt sorular yönlendirebilir. Yarı yapılandırılmış görüşme formları karşılıklı etkileşim halinde yürütüldüğü için araştırmacının soru sorması gibi katılımcıların da araştırmacıya soru yöneltmeleri söz konusu olabilmektedir (Kurt, 2013, s. 104). Bu nedenle araştırmanın problem durumu belirlenirken görüşme formu hazırlanmaya başlanmış, literatür taraması sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda form geliştirilmiş ve sürecin sonunda açık uçlu sorular hazırlanmıştır. Görüşme soruları, çalışmanın amaçları doğrultusunda danışman öğretmen tarafından gözden geçirilmiş, amaçlara uygun olmayan sorular görüşme formundan çıkarılmıştır. Çıkarılan sorular yerine danışman öğretmenle birlikte amaçlara uygun, katılımcıların çalışmanın amaçlarına açık ve detaylı cevap vermesini sağlayacak sorular hazırlanmıştır. Hazırlanan görüşme soruları danışman öğretmen kontrolünden geçtikten sonra uzman ve akademisyenlerden görüş alınmış, araştırmaya katılan okul yönetici ve öğretmenlere uygulanmıştır.

Araştırmanın durum (örnek olay) deseni çerçevesinde gerçekleşmesi için öncelikle görüşme odak konusu kararlaştırılıp, araştırılacak olan durum konusunda görüşme soruları hazırlanmış, araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşmeler için hazırlanan yarı yapılandırılmış form, kişisel bilgiler bölümü ve açık uçlu sorular olmak üzere iki bölümden oluşmuştur. Hazırlanan görüşme soruları doğrultusunda görüşmecilerle önceden randevu alınarak bir araya gelinmiş, ele alınan olgunun (konunun) detaylı incelenmesi sağlanmış, görüşmeler yönetici ve öğretmenler ile yüz-yüze ve bireysel yapılmış; yapılan çalışmanın yüksek lisans tez çalışması için olduğu bildirilmiş; görüşmelerin araştırmacı ve görüşmecinin belirlediği gün ve saatte yapılmasına özen gösterilmiştir. Araştırmaya katılan çalışma grubuna kimlik bilgilerinin saklı tutulacağı, kimlik bilgilerinin herhangi bir alanda kullanılmayacağı taahhüt edilmiş ve bu bilgiler herhangi bir yerde kullanılmamıştır. Katılımcıların onayı alınarak görüşmeler ses kayıt cihazı ve önceden hazırlanmış olan yarı yapılandırılmış görüşme formlarıyla kayıt altına alınmış, alınan ses kayıtları ve formların katılımcılar tarafından gözden

geçirilmeleri istenmiş, görüşmelerde eksiklik ya da yanlış bilgi verilip verilmediği kontrol edilmiştir. Kayıtların, tez çalışması dışında herhangi bir amaç için kullanılmayacağı taahhüt edilmiştir. Görüşmeye katılan yöneticilerin hepsi ses kaydına izin vermiş, bu konuda herhangi bir sorun yaşanmamıştır. Elde edilen ses kayıtları olduğu gibi herhangi bir müdahale yapılmadan bilgisayar ortamında yazıya geçirilmiş, çalışma objektif bir şekilde yürütülmüştür. Kişisel bilgiler ve görüşme soruları olmak üzere iki bölümden oluşan görüşme formunun uygulanması ortalama 10-15 dk. arası sürmüştür. Katılımcılar ile yapılan görüşme ses kayıtları ve yazılı dokümanlar daha sonra danışman öğretmen ile paylaşılmıştır.

3.4. Veri Analizi

Tez çalışmasına katılan yönetici ve öğretmenlere cinsiyet ve okullardaki pozisyonlarına göre “KY1, KY2, KY3... EY1, EY2, EY3 ve KÖ1, KÖ2, KÖ3... EÖ1, EÖ2, EÖ3...” kodlama yöntemi uygulanmış, bu çerçevede elde edilen dönütler sonucunda katılımcıların demografik özellikleri içerik analizine tabi tutulmuştur. Tez çalışması süresince okul yöneticilerinden yarı yapılandırılmış görüşme formuyla elde edilen veriler, nitel araştırma tekniklerinden içerik analizi tekniğiyle çözümlenmiştir. İçerik analiz tekniğinde kavramlar arası ilişki kurularak toplanan veriler derinlemesine işleme tabi tutulmuştur. Burada birbirine benzeyen, ilişki halinde olan veriler bazı temalar altında bir araya getirilerek düzenlenmiş ve yorumlanmıştır. Tümevarım analiz de denilen bu teknikte elde edilen veriler anlaşılır yalın sembollerle (kodlarla) ifade edilir ve elde edilen kavramlar arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılır. Bu semboller genellikle numaralandırma şeklindedir. Görüşmelerde elde edilen veriler arasında anlamlı olanlar kodları, kodların ilişkilendirilerek farklı kategoriler altında toplanması ise temaları oluşturur. Özetle içerik analiz tekniği; verilerin kodlanması, temaların bulunması, kod ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanarak yorumlanması şeklinde sıralanabilir (Karasar, 2012, s. 203; Kurt, 2013, s. 155).

Görüşmelerde elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarılarak, bu verilerden kodlar oluşturulmuş, içerik analizi tekniğiyle elde edilen kodlar sınıflandırılmış, benzerlik durumlarına göre kategorize edilerek temalar altında

gruplandırılmıştır. Oluşturulan ilk temalar, görüşme verileri ve kodlarla karşılaştırılarak tutarlılıkları kontrol edilmiş ve temaların son hali oluşturulmuştur. Son olarak, her bir soruya göre kodlar temalara ayrıldıktan sonra kodlara ait sıklık (frekanslar) tabloları oluşturulmuş ve yorumlanmıştır.

3.5. Araştırmada Kullanılan Geçerlik Güvenirlik Stratejileri

Araştırmada geçerlik ve güvenirliliğin sağlanması, önemli görülen verilerin analiz edilmesi için çeşitli yöntem ve kaynaklardan elde edilen bilgiler arasındaki ilişki ve tutarlılık ele alınmıştır. Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlilik için inandırıcılık, doğrulanabilirlik gibi etkenler göz önünde bulundurularak, bu çalışmalarda araştırmanın başından sonuna kadar işlemleri açıklamak, sonuçları detaylı raporlamak objektif, esnek ve şeffaf olmak geçerlik ve güvenirlilik ölçütü olarak ifade edilmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2005, s. 20). Bir çalışmada geçerlik ve güvenirliliğin sağlanması araştırmanın baştan sona şeffaf ve tutarlı olmasını gerektirmektedir.

Araştırmanın güvenirliliğinin sağlanması için, çalışma grubunun araştırma konusuna uygunluğuna ve yeterli sayıda olmasına, farklı araştırmacıların görüşüne dikkat edilmiştir. Güvenirliliğin olması için belli bir süreç içinde ulaşılan araştırma verileri, elde edilen bulgular ve yorumlarının tutarlı, açık ve tekrarlanabilir olması gerekmektedir. Bu özellikler nitel araştırma yöntem ve desenlerinin esnekliğiyle yakından ilgilidir (Arastaman, Öztürk Fidan & Fidan, 2018, s. 60). Güvenirlilik geleneksel anlamıyla, belirli bir araştırma konusunda farklı araştırmacılar tarafından, aynı ölçümlerin, farklı katılımcı gruplara uygulandığında aynı sonuçların elde edilme ihtimalinin sağlanması durumudur. Güvenirlilik, araştırmalara yönelik bulguların çoğaltılabilme durumu veya bulgu ve verilerin yeniden üretilebilme düzeyidir (Arslan, 2022, s. 401). Yapılan araştırmada güvenirliliğin sağlanması için; çalışma grubunun araştırma konusuna uygun olmasına, katılımcı sayısının yeterli düzeyde olmasına, katılımcıların farklı okul türlerinde görev yapmasına, katılımcıların farklı branş ve pozisyonlarda çalışıyor olmasına dikkat edilmiş ve farklı araştırmacı ve danışman görüşü alınmıştır.

Araştırmada geçerliliğin sağlanması için; araştırma süresince yapılan işlemler aşama aşama detaylı bir şekilde açıklanmış, veri toplama aracı geliştirme sürecinde uzman görüşü alınarak düzenlemeler yapılmış ve araştırma verileri objektif ve etik kuralara göre toplanmıştır. Araştırmanın amacı, çalışılan ortam ve araştırmacının konumu net bir şekilde belirtilmiş, araştırma verileri düzenli bir şekilde saklanmış, çalışma sonunda elde edilen veriler objektif biçimde sunulmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın etik ilkelere uygun biçimde yürütülmesi için okul yöneticileri ve öğretmenlerin gönüllü katılımcı olmasına, araştırma hakkında bu eğitimcilere bilgi verilmesine ve araştırmaya katılan eğitimcilerin kimliklerinin gizli tutulmasına özen gösterilmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerine “KY1, KY2..., EY1, EY2...” ve öğretmenlere ise “KÖ1, KÖ2..., EÖ1, EÖ2...” gibi kodlar verilmiş, araştırma süreci olduğu gibi yansıtılmaya çalışılmıştır. Çalışma süresince araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini sağlamak için nitel araştırmalarda bulunması gereken tutarlılık, inandırıcılık, uzman incelemesi, dış denetim, aktarılabirlik gibi stratejiler göz önünde bulundurulmuştur.

3.5.1. Araştırmada İç ve Dış geçerlik

Nitel çalışmalarda iç geçerliliği sağlamak oldukça önemli olduğundan gözlemlenen herhangi iki değişken arasındaki ilişkinin açık olması, başka herhangi bir değişken ile ilişkili olmaması gerekmektedir (Vural, 2023, s. 39). Çalışmanın iç geçerliliğini sağlamak için araştırmada kullanılmak üzere hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu ayrıntılı bir literatür taraması sonucu oluşturulmuş, uygulanmadan önce uzman görüşüne başvurulmuş ve görüşmede elde edilen veriler olduğu gibi aktarılmıştır.

Çalışmada dış geçerliliğin sağlanması için çalışmanın kavramsal çerçevesi, çalışma grubu, çalışmanın örnekleme ve örneklem seçiminin nedenleri, çalışmanın yöntemi, verilerin analiz süreci detaylı bir şekilde açıklamış ve çalışmanın varsayımlarını ile sınırlılıklarını açıkça belirtmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde, temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin, ilkökul ve ortaokullarda görev yapan yönetici, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüş ve önerilerine göre incelemek amaçlanmıştır. Araştırmada verilere ulaşmak için katılımcılara yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmış ve elde edilen veriler farklı kod ve temalarla ayrı ayrı çözümlenerek tablolastırılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda yanıtı aranan sorulara, çözümlenen verilerden elde edilen bulgulara, bulgulara ait örnek alıntılara aşağıda sırasıyla yer verilmiştir.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanmasına yönelik yönetici ve öğretmen görüşlerinin yorumlanması bağlamında ilk olarak “Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinde kursiyer, eğitici vb. görev aldınız mı? Hizmet içi eğitim faaliyetindeki görevleriniz hakkında bilgi verir misiniz?” sorusu yönlendirilmiş ve yapılan görüşmelerden elde edilen kodlar “OTHE Faaliyetlerine Katılım Durumu”, “Kurslarda Alınan Görevler” ve “Eğitim Alınan Kurs Çeşitleri” temaları altında toplanmıştır. İlkokul-ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerine göre okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin okullarda uygulanma durumu ve katılım sağlanan eğitimlerin yorumlanmasına yönelik bulgular Tablo 4.1.’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1: OTHE Faaliyetlerinin Okullarda Uygulanma Durumu ve Katılım Sağlanan Eğitimlerin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular

Tema	Kod	n
OTHE Faaliyetlerine Katılım Durumu	Kurslara katılımın sağlanması	33
	Kurslara katılımın sağlanmaması	3
Kurslarda Alınan Görevler	Kursiyer	20
	Eğitici	13
	Yönetici	6
	Web 2 araçları	10
	İlk yardım eğitimi	9
	Akıl zekâ oyunları	5
	Protokol kuralları	5
	E Twinning	4
	İş sağlığı ve güvenliği	4
	Afet eğitimi	3

Eğitim Alınan Kurs Çeşitleri	Bilimsel yöntem ve teknikler	2
	Avrupa'daki eğitim sistemleri	2
	Tasarım kursu	1
	Hijyen eğitimi	1
	Etkili sınıf yönetimi	1
	Aile içi iletişim	1
	Eğitim programları	1
	Uyum seminerleri	1
	Trafik eğitimi	1
	Proje eğitimi	1
	SİTEM eğitimi	1
	Ebru kursu	1

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.1.'e baktığımızda OTHE faaliyetlerinin okullarda uygulanma durumu ve katılım sağlanan eğitimlerin yorumlanmasına yönelik elde edilen bulgular 25 kod oluşturularak "OTHE Faaliyetlerine Katılım Durumu", "Kurslarda Alınan Görevler" ve "Görev Alınan Kurs Çeşitleri" temaları altında verilmiştir. İlkokul-ortaokul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre ilk olarak "OTHE Faaliyetlerine Katılım Durumu" teması altında 33 yönetici ve öğretmen "kurslara katılımın sağlanması" derken, üç yönetici ve öğretmen "kurslara katılımın sağlanmaması" cevabını verdiği görülmektedir. OTHE faaliyetlerine katılım durumu temasını gösteren şekil 4.1. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.1: OTHE Faaliyetlerine Katılım Durumu Temasına İlişkin Bulgular



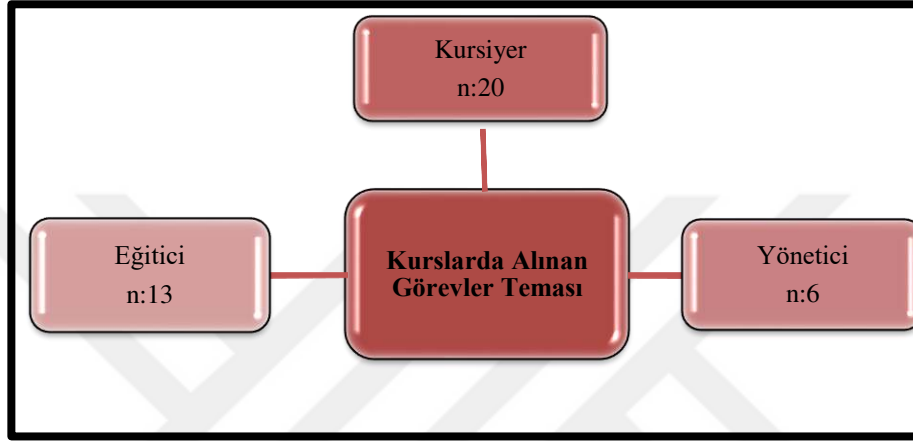
Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

"Evet, görev aldım. Bu 2 yıldır yeni başladı sayılır. Burada hem kursiyer olarak hem de eğitici olarak görev aldım. Biz bunu kendi okulumuzda da bunu düzenledik diyebilirim. Tasarım kursu yaptık, web araçları, hepsini yaptık. Bunun dışında tabi yine başka okullarda yapılan kurslara katıldım. İlçenin kurslarına da katılım sağladım" (EY4).

"Hizmet içi eğitimde eğitici olarak, akıl ve zekâ oyunları kursunda görev aldım. Daha sonra; protokol kuralları, Web 2 araçları ve e twinning olmak üzere birkaç tane daha eğitim faaliyetlerinde kursiyer olarak görev aldım" (EY6).

İlkokul-ortaokul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre ikinci olarak “Kurslarda Alınan Görevler” teması incelendiğinde 20 yönetici ve öğretmen “kursiyer” pozisyonunda göreve alırken, 13 eğitimcinin “eğitici” cevabını verdiği, altı öğretmen ve yöneticinin ise “yönetici” pozisyonunda görev aldığı görülmektedir. OTHE kurslarında alınan görevler temasını gösteren şekil 4.2. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.2: Kurslarda Alınan Görevler Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetine daha önce görev almadım. Okulumuzda henüz bununla ilgili bir çalışma yapılmadı” (KÖ2).

Kursiyer olarak görev aldım. Eğitici olarak görev almadım. Kursiyer olarak görev aldığım da dinleyici ve katılımcı olarak bulundum (KÖ6).

“Protokol kuralları, afet eğitimi, ilk yardım eğitimi gibi hizmet içi eğitim faaliyetlerinde kursiyer olarak görev aldım. Mesleki bilgi ve becerilerimi, tutumlarını geliştirmede bize etkili öğrenme ortamı sağladığını düşünüyorum. Bu tür eğitimler bizi yönlendirmede ve eğitim kalitesini arttırmada, iyileştirmede büyük katkı sağladı” (KÖ10).

Son olarak üçüncü tema “Eğitim Alınan Kurs Çeşitleri” incelediğinde 10 yönetici ve öğretmenin şu ana kadar “Web 2 araçları”, dokuz eğitimcinin “ilk yardım eğitimi” kurslarına katıldığı, beşer eğitimcinin “akıl zekâ oyunları, protokol kuralları” eğitimlerinden faydalandığı görülmektedir. Aynı tema altında dörder eğitimcinin “E-twinning, iş sağlığı ve güvenliği” eğitimlerine katıldığı görülürken, ikişer eğitimcinin “bilimsel yöntem ve teknikler, Avrupa’daki eğitim sistemleri” cevabını verdiği ve bazı eğitimcilerin “hijyen eğitimi, aile içi iletişim, Proje eğitimi” vb. kodlarla OTHE eğitim faaliyetlerinin okullarda uygulanma durumu ve katılım sağlanan eğitimleri yorumlamaya çalışmışlardır. OTHE

faaliyetlerinde eğitim alınan kurs çeşitleri temasını gösteren şekil 4.3. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.3: Eğitim Alınan Kurs Çeşitleri Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Protokol kuralları, afet eğitimi, ilk yardım eğitimi gibi hizmet içi eğitim faaliyetlerinde kursiyer olarak görev aldım. Mesleki bilgi ve becerilerimi, tutumlarını geliştirmede bize etkili öğrenme ortamı sağladığını düşünüyorum. Bu tür eğitimler bizi yönlendirmede ve eğitim kalitesini arttırmada, iyileştirmede büyük katkı sağladı” (KÖ10).

“Evet hem kursiyer hem de eğitici olarak görev aldım. Kursiyer olarak yaklaşık olarak otuzun üzerinde hizmet içi eğitime katılmış olmam gerekiyor. Eğitimci olarak ise zekâ oyunları alanında ilçemizdeki öğretmen arkadaşlarımıza, meslektaşlarımıza eğitici olarak görev almış bulunmaktayım” (EÖ4).

“Evet hem kursiyer hem de eğitici olarak görev aldım. Kursiyer olarak yaklaşık olarak otuzun üzerinde hizmet içi eğitime katılmış olmam gerekiyor. Eğitimci olarak ise zekâ oyunları alanında ilçemizdeki öğretmen arkadaşlarımıza, meslektaşlarımıza eğitici olarak görev almış bulunmaktayım” (EÖ4).

Tablolar incelendiğinde ilkökul-ortaokul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüş ve önerileri doğrultusunda 25 kod ve üç tema oluşturularak OTHE faaliyetlerinin okullarda uygulanma durumu ve katılım sağlanan eğitimler yorumlanmaya çalışılmıştır. Tablolaştırılan tema ve kodlamalara göre şekiller ile yönetici ve öğretmenlerin örnek görüşlerine yukarıda yer verilmiştir.

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen OTHE faaliyetlerinin planlanmasına yönelik yönetici ve öğretmen görüşlerinin yorumlanması bağlamında ikinci olarak, temel eğitim kademelerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlere “Okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin; eğitim

kurumlarındaki ihtiyaçları belirleme, eğitim çalışmalarını planlama noktasında ne tür çalışmalar yapılmaktadır?” sorusu yönlendirilmiş ve yapılan görüşmelerden elde edilen kodlar “OTHE planlamanın gerekçeleri” ve “OTHE’de planlama, zaman ve süreçler” temaları altında toplanmıştır. İlkokul-ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin görüş ve önerilerine göre okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin eğitimde ihtiyaçları belirleme ve eğitimi planlama noktalarında yapılan çalışmaların yorumlanmasına yönelik bulgular Tablo 4.2.’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2: OTHE Faaliyetlerinin Eğitimde İhtiyaçları Belirleme ve Planlama Noktalarında Yapılan Çalışmaların Yorumlanmasına Yönelik Bulgular

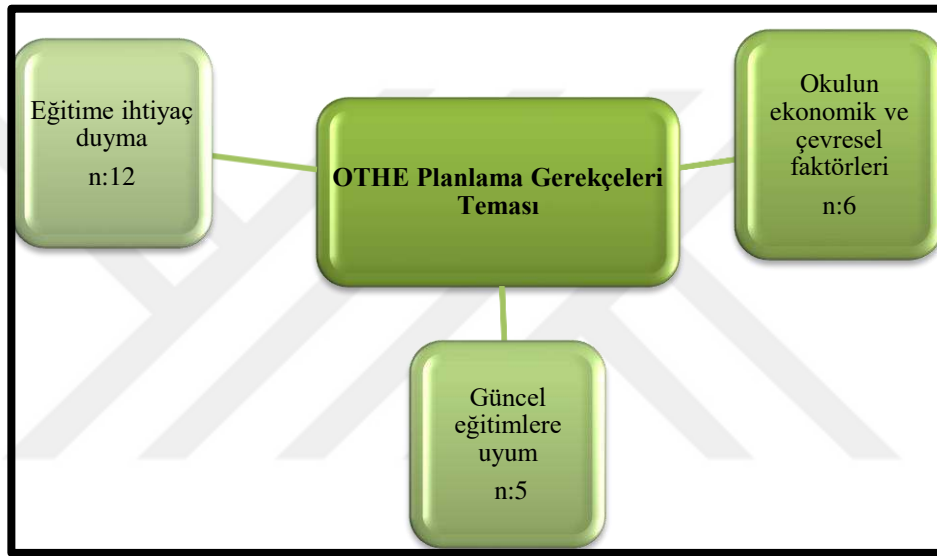
Tema	Kod	n
OTHE Planlamanın Gerekçeleri	Eğitime ihtiyaç duyma	12
	Okulun ekonomik ve çevresel faktörleri	6
	Güncel eğitime uyum	5
	Başarı ve motive olmayı sağlama	3
	Verimli bir ekip oluşturma	3
	Öğrenci ihtiyaçlarının giderilmesi	3
	Müfredat değişikliklerine uyum	3
	Uzmanlık alanlarını geliştirme	3
	Teknoloji çağına ayak uydurma	2
	Okul kaynaklarını etkili kullanma	2
	Bilgilerin öğrenciye fayda sağlaması	1
	Sorumluluk almaya teşvik etme	1
OTHE’de Planlama Zaman ve Süreçler	Sene başı öğretmen kurul toplantıları	11
	Eksik ve ihtiyaç durumunda planlama	10
	Anket, görüşme, ihtiyaç analizleri ile planlama	8
	Dönem içi öğretmen kurul toplantıları	8
	Bakanlık, İl/İlçe MEM planlamaları	7
	Paydaş ve öğretmen görüşlerine göre planlama	7
	Eğitimci yeterliliğine göre planlama	5
	Kısa toplantılar	4
	Seminer dönemlerinin düzenlenmesi	2
	Çevre şartlarının dikkate alınması	2
	Beceri düzeylerinin dikkate alınması	2
	Gözlem yoluyla eksiklerin belirlenmesi	1

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.2.’ye baktığımızda OTHE faaliyetlerinin eğitimde ihtiyaçları belirleme ve eğitimi planlama noktalarında yapılan çalışmaların yorumlanmasına yönelik elde edilen bulgular 24 kod oluşturularak “OTHE planlamanın gerekçeleri” ve “OTHE’de planlama, zaman ve süreçler” temaları altında verilmiştir. Temel eğitim kademelerindeki yöneticiler ve öğretmenlerin görüşlerine göre tablo incelendiğinde ilk olarak “OTHE planlamanın gerekçeleri” teması altında 12 yönetici ve öğretmen “eğitime ihtiyaç

duyma” noktasına vurgu yaparken, altı yönetici ve öğretmen “okulun ekonomik ve çevresel faktörleri” cevabını verdiği, beş eğitimcinin ise “güncel eğitimlere uyum” diyerek yorum yaptığı görülmektedir. Aynı tema altında üçer eğitimci planlamanın gerekçesi olarak “başarı ve motive olmayı sağlama, uzmanlık alanlarını geliştirme” vb. cevaplar verirken, bazı eğitimcilerin “teknoloji çağına ayak uydurma, sorumluluk almaya teşvik etme” gibi cevaplar vererek faaliyetlerin planlama sebeplerine katkı sunmuştur. OTHE faaliyetlerinde planlama gerekçeleri temasını gösteren şekil 4.4. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.4: OTHE Planlama Gerekçeleri Temasına İlişkin Bulgular



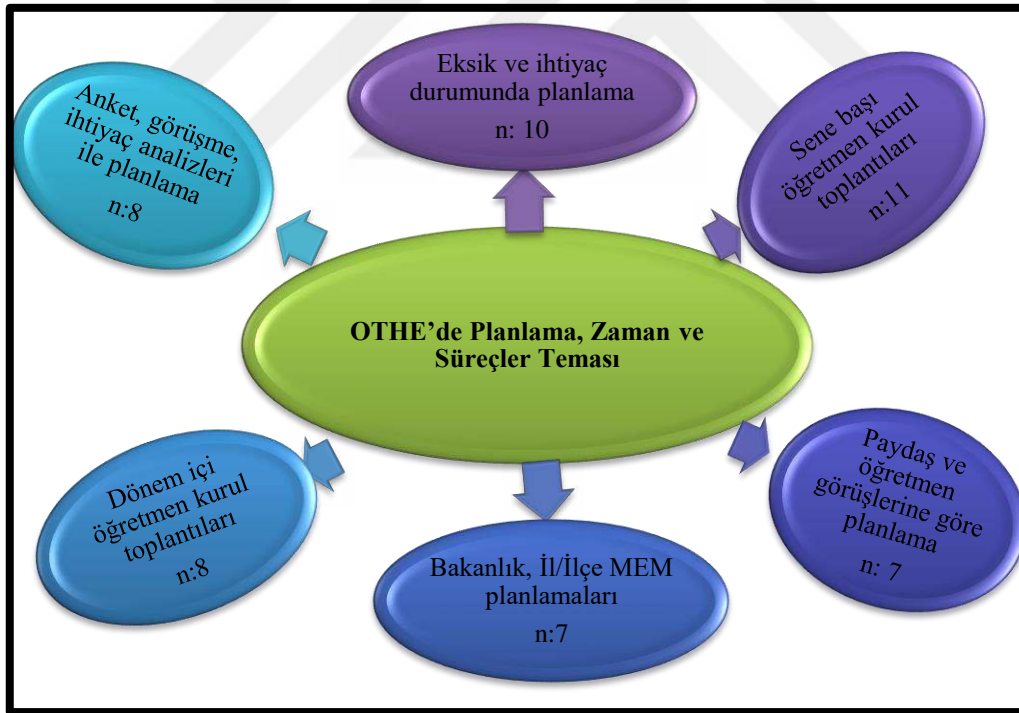
Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Her sene başında okul temelli hizmet içi eğitimler, mahalli ve bakanlık olarak planlar yayınlanmakta. Biz bu planları öğretmenlerimize duyuruyoruz, öğretmenlerin ihtiyaçları noktasında talepleri olursa bu konuda kendilerine eğitim, kurs açılımı noktasında yardımcı olacağımızı söylüyoruz. Ama burada öğretmenlerin dile getirdiği bir şey var, kurs burada mı olacak, nerede olacak, hangi saat diliminde olacak, bu gibi soruları duyuyoruz, kendine sorun olarak mı görüyorlar bilmiyorum. Bu eğitim faaliyetinin birincisi eğitim saatleri içerisinde olma olanağı yok, ikincisi okulumuzda ders dört gibi bitiyor, saat dörtten sonra hiçbir öğretmenimizin burada kalmak isteyeceğini düşünmüyorum” (EY3).

“Şimdi hizmetçi eğitim faaliyetleri okul temelli olarak düşündüğümüzde genellikle aslında planlamadan ziyade personelimizin mevcut olan belgeler üzerinden yeterlilik üzerinden planlıyoruz. Biz kendimiz içinde örnek vermek gerekirse işte matematik derecelerini geliştirme kursu almış bir öğretmenimiz sadece elimizde o olduğu için o kursu verebilecek yetkiye sahip olduğu için biz o kursu almak durumundayız. Yine dediğim gibi çok fazla bu konularda işte öğretmenlerimizle kurs çalışmaları ya da belgeler edinmemiş oluyorlar, yelpazemiz çok daralıyor. Kimde hangi belge varsa hangi yeterlilik belgesine sahipse, onun açtığı kursu almak durumunda kalıyoruz” (EY12).

İlkokul-ortaokul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre ikinci olarak “OTHE’de planlama, zaman ve süreçler” teması incelendiğinde 11 yönetici ve öğretmen “sene başı öğretmen kurul toplantıları” değindiği, 10 eğitimcinin “eksik ve ihtiyaç durumunda planlama” cevaplarını vererek en önemli planlama süreçlerine vurgu yaptığı görülmektedir. Faaliyetlerin planlanma zaman ve süreçleri noktasında; sekiz öğretmen ve yöneticinin “anket, görüşme, ihtiyaç analizleri ile planlama, dönem içi öğretmen kurul toplantıları” cevaplarını verdiği, yedi eğitimcinin “Bakanlık, İl/İlçe MEM planlamaları, paydaş ve öğretmen görüşlerine göre planlama” noktalarına dikkat çektiği ve bazı eğitimcilerin ise “eğitimci yeterliliğine göre planlama, kısa toplantılar, seminer dönemlerinin düzenlenmesi” gibi cevaplar vererek sürece katkı sunduğu görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde planlama, zaman ve süreçler temasını gösteren şekil 4.5. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.5: OTHE’de Planlama, Zaman ve Süreçler Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Genellikle okul temelli hizmetçi eğitim faaliyetlerini öğretmenler kurulunda, öğretmenlerimizin yeterlilik ve ihtiyaçlarını belirleyerek analiz ediyoruz. Eğitimin ne zaman, nerede ve ne şekilde yapılacağını genelde hep birlikte planlıyoruz” (KY1).

“Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinde okulun ihtiyaçlarını

belirlemede 2 kısasa göre yaptık. Bunlardan birisi öğretmenin hizmet içi eğitimi almak istediği konuları belirledik. Bunu öğretmenler kurulunda hangi alanlarda hizmet içi eğitimi almamız gerektiğini belirledik. İkinci olarak da okulda Uzmanlık ya da tecrübe bakımından bu eğitimleri verebilecek kişiler hangi alanlarda verebileceğini söyledi. Bu 2 kısası bir araya getirerek ortak bir karar aldık ve buna göre hizmet içi eğitim planlarını yaptık” (EÖ5).

Tablolar incelendiğinde temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerinin görüş ve önerileri doğrultusunda 24 kod ve iki tema oluşturularak OTHE faaliyetlerinin eğitimde ihtiyaçları belirleme ve eğitimi planlama noktalarında yapılan çalışmaları yorumlanmaya çalışılmıştır. Tablolaştırılan tema ve kodlamalara göre şekiller ile yönetici ve öğretmenlerin örnek görüşlerine yukarıda yer verilmiştir.

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen OTHE faaliyetlerinin planlanmasına yönelik yönetici ve öğretmen görüşlerinin yorumlanması bağlamında üçüncü olarak, temel eğitim kademelerinde görev yapan eğitimcilere “Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin hangi alanlarda (eğitim-öğretim, yönetim, denetim vb.) düzenlenmesi gerekmektedir? Düzenlenen bu faaliyetler hangi sıklıkta, ne kadar süreli ve hangi zaman dilimlerinde düzenlenmelidir?” sorusu yönlendirilmiş ve yapılan görüşmelerden elde edilen kodlar “Eğitim İhtiyacı Duyulan Alanlar” ve “Eğitimin Gerçekleşeceği Zaman Dilimleri” temaları altında toplanmıştır. İlkokul-ortaokul yönetici ve öğretmenlerinin görüş ve önerilerine göre OTHE faaliyetlerinin; hangi alanlarda, ne sıklıkta ve hangi zaman dilimi, ne kadar süreli gerçekleşeceğinin yorumlanmasına yönelik bulgular Tablo 4.3.’te gösterilmiştir.

Tablo 4.3: OTHE Faaliyetlerinin; Hangi Alanlarda ve Zaman Dilimlerinde, Ne Sıklıkta ve Süreli Gerçekleşeceğinin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular

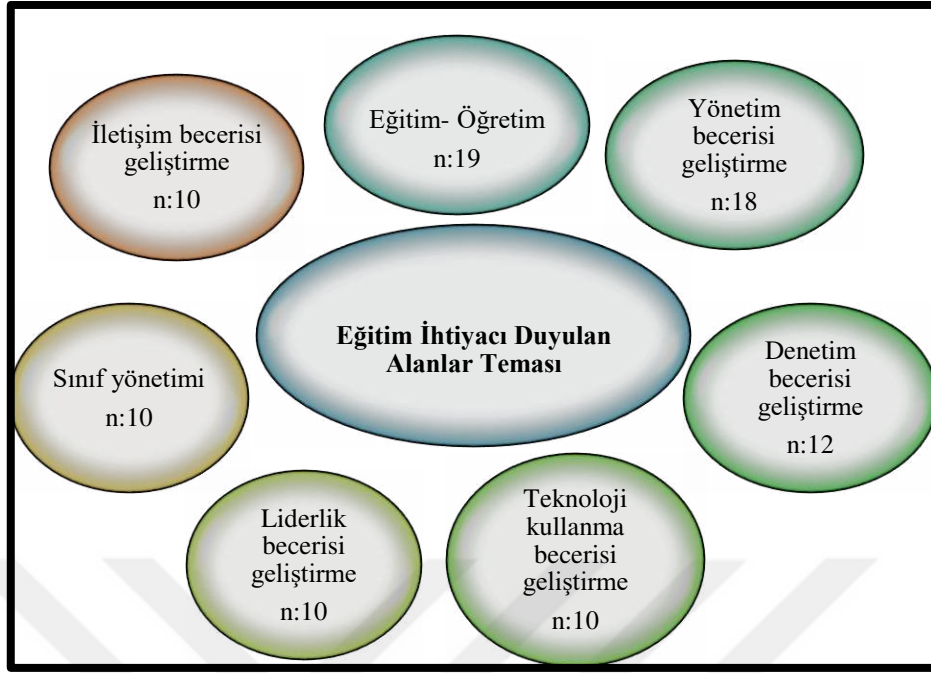
Tema	Kod	n
Eğitim İhtiyacı Duyulan	Eğitim – öğretim	19
	Yönetim becerisi geliştirme	18
	Denetim becerisi geliştirme	12
	Teknoloji kullanma becerisi	10
	Sınıf yönetimi	10
	Liderlik eğitimi	10
	İletişim becerileri	10
	Kriz yönetimi	8
	Kaynaştırma eğitimi	7
	Sanat (resim, müzik) ve spor eğitimleri	5

Alanlar	Kişisel ve mesleki gelişim	4
	Mevzuat değişiklikleri	4
	İş güvenliği ve ilk yardım	3
	Ölçme değerlendirme	3
	Öğrenci başarısını arttırma	3
	Destek eğitimi odası	3
	Yöntem ve teknik öğretimi	3
	Akran zorbalığı	2
	Drama eğitimi	2
	Etkileşimli kitap okuma ve Masal anlatıcılığı	2
	Öğrenci rehberliği	2
	Dezavantajlı öğrenci eğitimi	1
Eğitimin Gerçekleşeceği Zaman Dilimleri	Sene başı-sonu seminer dönemleri	19
	Ders dışı zamanlarda	9
	İhtiyaç duyulduğunda	8
	Ara tatiller	8
	Hafta sonları	6
	Ayda bir	4
	Yarı yıl tatil dönemi	3
	6-8 saat	3
	3 ayda bir	3
	Okul çıkışlarında	2
	Senede bir	2
	İki haftada bir	1
	Yılda 2-3 hafta süresince	1

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.3. incelendiğinde OTHE faaliyetlerinin; hangi alanlarda, ne sıklıkta ve hangi zaman dilimi, ne kadar süreli gerçekleşeceği noktasında yapılan çalışmalara baktığımızda 35 kod oluşturularak “Eğitim İhtiyacı Duyulan Alanlar” ve “Eğitimin Gerçekleşeceği Zaman Dilimleri” temaları altında verildiği görülmektedir. Temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre tablo incelendiğinde ilk olarak “Eğitim İhtiyacı Duyulan Alanlar” teması altında 19 yönetici ve öğretmen “eğitim-öğretim” alanına vurgu yaparken, 18 eğitimcinin “yönetim becerisi geliştirme” alanına dikkat çektiği ve 12 eğitim çalışanının “denetim becerisi geliştirme” cevabını vererek sürece katkı sağladığı görülmektedir. Bunun yanı sıra eğitim ihtiyacının duyulduğu alanların belirlenmesi noktasında tabloya bakıldığında 10 eğitimcinin “teknoloji kullanma becerisi, sınıf yönetimi, liderlik eğitimi, sınıf yönetimi” gibi cevaplar verdiği, bazı eğitimcilerin ise “mevzuat değişiklikleri, kriz yönetimi, ölçme değerlendirme, iş güvenliği ve ilk yardım” vb. eğitim konularına değinerek eğitim ihtiyacı duyulan alanların belirlenmesi noktasında katkı sağladıkları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde eğitim ihtiyacı duyulan alanlar temasını gösteren şekil 4.6. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.6: Eğitim İhtiyacı Duyulan Alanlar Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

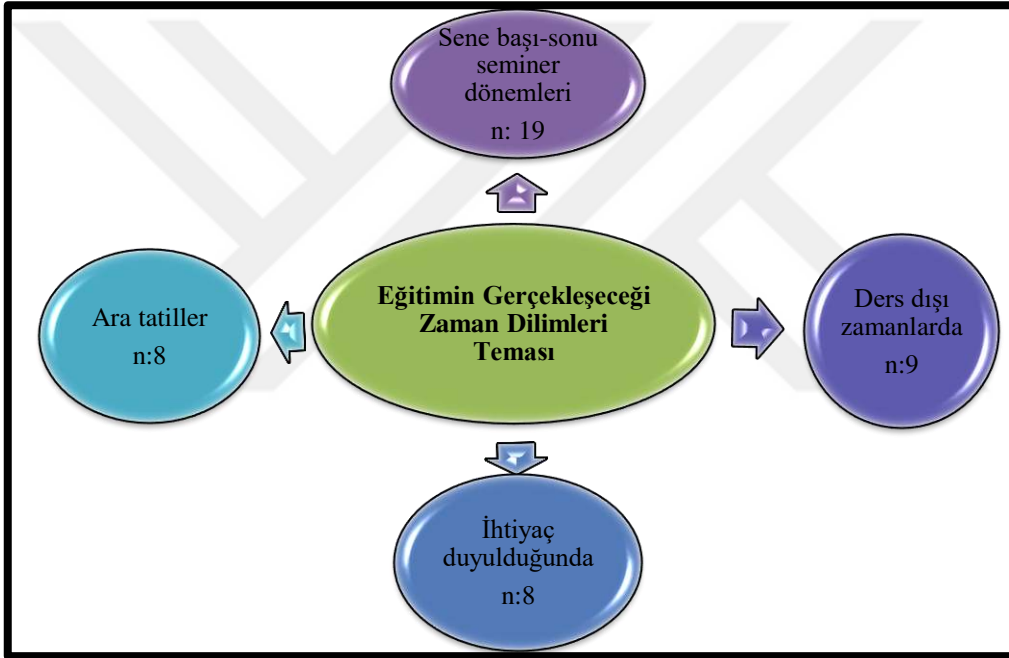
“Okul temelli, hizmet içi eğitim faaliyetleri kesinlikle öğretmenlerimiz için eğitim ve öğretim alanında mutlaka açılmalı, onları ilgilendirdiği için, onları geliştireceğini düşündüğüm için. Bizim gibi yöneticiler için ise mutlaka yönetim ve denetim alanında faaliyetler açılması gerektiğini düşünüyorum. Aynı zamanda rehberlik alanında da mutlaka hizmet içi eğitim alınması gerektiğini düşünüyorum. Rehberlikten kastım da veliye ve öğrenciye faydalı olabilecek, onlara hitap edebilecek konular seçilmeli mutlaka. Her dönem en az bir tane hizmet içi eğitim semineri açılmalı. Bunların içeriği eğer uygulamalı yapılacaksa en az 2 haftaya 3 haftaya yayılmalı. Çok fazla ayrıntıya girmeyecek eğitimlerse bir hafta içerisinde tamamlanabilir. Ara tatillerde bu eğitimler verilebilir. Çünkü bakanlığımız son 2 -3 yıldır ara tatil yapıyor. Eğitim öğretim yılının başladığı zaman veya yıl sonunda eğitim öğretim yılının bittiği vakitte öğretmenlere bu eğitim verilebilir” (EY5).

“Eğitim öğretim alanında olmalı, kendi alanımla ilgili açmak gerekirse materyallere dayalı sunum yapılmalı. Bunun yanında drama etkinlikleri, kitap okuma, etkileşimli kitap okuma, masal anlatıcılığı benim alanımda olabilir. Veli-öğretmen iletişimi, yönetimi, özel öğrencilere yönelik eğitim, tüm hocalarım adına konuşmak gerekirse hepimizin ihtiyacı var diye düşünüyorum. Yöneticilere yönelik de demokratik davranması açısından liderlik eğitimi, kriz yönetimi verilebilir diye düşünüyorum. Sunumun akıcı hale getirilmesi gerekiyor. Konular tüm yönleriyle ele alınması gerekiyor. Çünkü farklı branştan hocalarımız oluyor. Bu eğitim ne zaman olmalı diye düşünürsek ara tatillerde ve sene başında uygulanabilir diye düşünüyorum. 3 ayda bir yapılırsa daha güzel olur” (KÖ6).

OTHE faaliyetlerinin; hangi alanlarda, ne sıklıkta ve hangi zaman dilimi, ne kadar süreli gerçekleşeceği noktasında “Eğitimin Gerçekleşeceği Zaman Dilimleri” teması incelendiğinde 19 yönetici ve öğretmenin “sene başı-sonu seminer dönemleri” cevabıyla dikkat çektiği, dokuz eğitimcinin “ders dışı

zamanlarda” dediği ve sekizer eğitimcinin “ihtiyaç duyulduğunda, ara tatiller” cevaplarını vererek OTHE faaliyetlerinin gerçekleşeceği zaman dilimlerine ve sıklık durumuna vurgu yapmıştır. Aynı temaya baktığımızda altı yönetici ve öğretmen “hafta sonları” dediği, dört eğitimcinin “ayda bir” cevabını verdiği ve bazı eğitimcilerin “yarı yıl tatil dönemi, 3 ayda bir, yılda 2-3 hafta süresince” cevaplarını vererek OTHE faaliyetlerinin gerçekleşeceği zaman dilimlerine ve sıklık durumuna vurgu yaparak sürece katkı sağladıkları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde eğitimin gerçekleşeceği zaman dilimleri temasını gösteren şekil 4.7. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.7:Eğitimin Gerçekleşeceği Zaman Dilimleri Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Bir kere bu hizmet içi eğitim faaliyetlerinin öncelikli olarak öğretmenin kişisel gelişimine katkısı olan, mesleki gelişimine katkısı olan çalışmalardan seçilmesinin daha fazla olacağını düşünüyorum. Sorun çözmeye dayalı eğitim faaliyetlerinin, öğrenci ve veliyle iletişimini geliştirebilecek faaliyetlerin olmasının daha faydalı olacağını düşünüyorum. Yine öğretmenlerin yanında idarecilerimiz içinde eğitim yönetimi, bunun yanında kriz yönetimi gibi hizmetçi eğitim faaliyetlerinin yapılması, liderlik gibi eğitim çalışmalarının da çok faydalı olacağını düşünüyorum. Yine bu çalışmaların öğretmenlerin çalışma verimini düşürmeyecek zaman dilimlerinde, öğretmenlerden gelen taleplerin dikkate alınarak özellikle ders saatleri dışında, seminer dönemlerinde olmasını daha mantıklı olacağını düşünüyorum” (EY9).

“Eğitim öğretim alanında birtakım okul temelli hizmet içi eğitim kursları düzenlenebilir. Eğitim öğretim alanında öğrencilere yönelik bir öğretim metotları, öğrenci merkezli, teknoloji destekli öğrenme metotları eğitimleri yapılabilir. Örnek

vermek gerekirse, işte proje tabanlı öğrenme, tersine sınıf eğitimleri, oyun tabanlı öğrenme, problem çözme, proje tabanlı öğrenme teknikleri ve eğitimler düzenlenebilir. Disiplinler arası eğitim düzenlenebilir, işte bu son zamanlarda trend ama belki de eğitim sistemlerinin artık geçilmez unsuru olacak sistem, eğitimleri disiplinler arası eğitim modeli olarak karşımıza çıkmakta, bununla ilgili eğitimler düzenlenebilir. Son zamanlarda yine bakanlığın bizden istediği süreç değerlendirme, etkinliklerin portföy denilen değerlendirme gibi öğrenciyi nasıl değerlendireceğimiz konusunda etkinlikler, eğitim ve öğretim alanında düzenlenebilir. Yönetimde liderlik alanında ise okul yönetimi ve liderlik eğitimi verilebilir, stratejik planlama, insan kaynakları yönetimi, etkili iletişim, ekip yönetimi, yenilik ve inovasyon gibi eğitimler düzenlenebilir. Denetim ve kalite kontrolü adı altında da okullarda denetiminde kalite kontrolünü nasıl sağlanabileceğine dair hizmet içi eğitimler düzenlenebilir. Bunlar hangi sürede, ne sıklıkta ve zamanlamada olmalı, ihtiyaç duyulduğu zaman olmalı ama şuna dikkat etmeli, öğretmenin aşırı iş yükü getirmeyecek. Çünkü öğretmen sadece hizmet içi eğitimlere katılan bir memur değil, sınıf içinde de görevli, kaldı ki sınıf dışında da biz evde de çalışan bir memur olduğumuz için farklı bir meslek olduğumuz için bunları genelde ya sene başında ya da dönem sonlarında planlamak çok daha makul olacaktır diye düşünmekteyim” (EÖ).

Tablonun incelenmesi sonucunda temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerinin görüş ve önerileri doğrultusunda 35 kod ve iki tema oluşturularak OTHE faaliyetlerinin; hangi alanlarda, ne sıklıkta ve hangi zaman dilimi, ne kadar süreli gerçekleşeceği noktasında yapılan çalışmalar yorumlanmaya çalışılmıştır. Bulgular tablosundaki tema ve kodlamalara göre oluşturulan şekiller ile yönetici ve öğretmenlerin örnek görüşlerine yukarıda yer verilmiştir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen OTHE faaliyetlerine; yönetici ve öğretmenlerin katılmayı isteme-istememe nedenlerinin tespit edilmesi, yönetici ve öğretmen görüşlerinin yorumlanması bağlamında eğitimcilere “Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerine yönetici ve öğretmenlerin katılma durumunu belirleyen etmenler nelerdir? Örneğin eğitime katılmayı isteme veya istememe nedenleri nelerdir?” sorusu yönlendirilmiş ve yapılan görüşmelerden elde edilen kodlar “Eğitime Katılımı Arttıran Etmenler” ve “Kursiyer Eğitiminin Önündeki Engeller” temaları altında toplanmıştır. İlkokul-ortaokul yönetici ve öğretmenlerin görüş ve önerilerine göre OTHE faaliyetlerine katılma durumunu belirleyen etmenler ile eğitime katılmayı isteme-istememe nedenlerinin tespit edilmesinin yorumlanmasına yönelik bulgular Tablo 4.4.’de gösterilmiştir.

Tablo 4.4: Yönetici ve Öğretmenlerin OTHE Faaliyetlerine Katılma Durumunu Belirleyen Etmenlerin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular

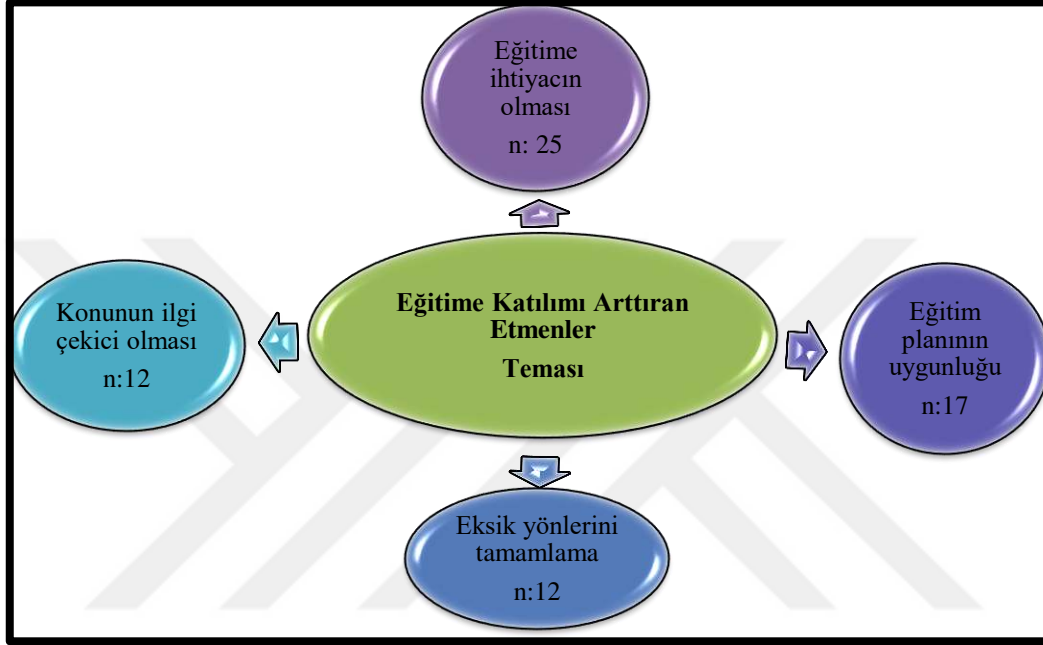
Tema	Kod	n
Eğitime Katılımı Arttıran Etmenler	Eğitime ihtiyacının olması	25
	Eğitim planının uygunluğu	17
	Eksik yönlerini tamamlama	12
	Konunun ilgi çekici olması	12
	Eğitimcinin alanında uzman olması	3
	Öğrencilere faydalı olma	3
	Teknolojik gelişmeleri takip	2
	Eğitimlere gönüllü katılım	2
	Eğitimlere katılımın zorunluluğu	2
	Uygulamalı eğitimler	2
	Güncel eğitim konuları	2
	Sürekli öğrenme isteği	1
	Eğitimde esneklik	1
Kursiyer Eğitiminin Önündeki Engeller	Eğitim konusuna ihtiyaç duymama	10
	Yorgunluk	7
	İlgi duyulmayan eğitimler	7
	Eğitimde zamansal sorunlar	6
	Zaman kaybı olarak görme	6
	Eğitimlerin angarya olarak görülmesi	4
	Eğitimin konuya hâkim olmaması	3
	Eğitimlere zorunlu tutulma	3
	Seminerin ders saatlerinde olması	2
	Eğitimlerin sıkıcı olması	2
	Eğitimin tatil günlerinde yapılması	2
	Eğitimin uzun sürmesi	2
	Başarısız olma kaygısı	1
	Ulaşım sıkıntısı	1
	Ekonomik faktörler	1

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.4. incelendiğinde, yönetici ve öğretmenlerin OTHE faaliyetlerine katılma durumunu belirleyen etmenlerin yorumlanması bağlamında 28 kod oluşturulmuş ve bu kodların “Eğitime Katılımı Arttıran Etmenler” ve “Kursiyer Eğitiminin Önündeki Engeller” temaları altında kategorize edildiği görülmektedir. Temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre tablo incelendiğinde ilk olarak “Eğitime Katılımı Arttıran Etmenler” teması altında 25 yönetici ve öğretmen “eğitime ihtiyacın olması” diyerek eğitime katılım gerekçesine vurgu yaparken, 17 eğitimcinin “eğitim planının uygunluğu” etmenine dikkat çektiği ve 12’şer eğitimcinin ise “eksik yönlerini tamamlama, konunun ilgi çekici olması” cevabını vererek eğitime katılımı arttıran sebeplerin tespitine katkı sağladığı görülmektedir. Bunun yanı sıra eğitime katılımı arttıran etmenlerin belirlenmesi noktasında tabloya bakıldığında üçer eğitimcinin “eğitimcinin alanında uzman olması, öğrencilere faydalı olma, güncel

eğitim konuları” gibi cevaplar verdiği, bazı eğitimcilerin ise “teknolojik gelişmeleri takip, uygulamalı eğitimler, güncel eğitim konuları, eğitimde esneklik” vb. kodlarla eğitime katılımı arttıran etmenlerin belirlenmesine katkı sağladıkları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde eğitime katılımı arttıran etmenler temasını gösteren şekil 4.8. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.8: Eğitime Katılımı Arttıran Etmenler Temasına İlişkin Bulgular



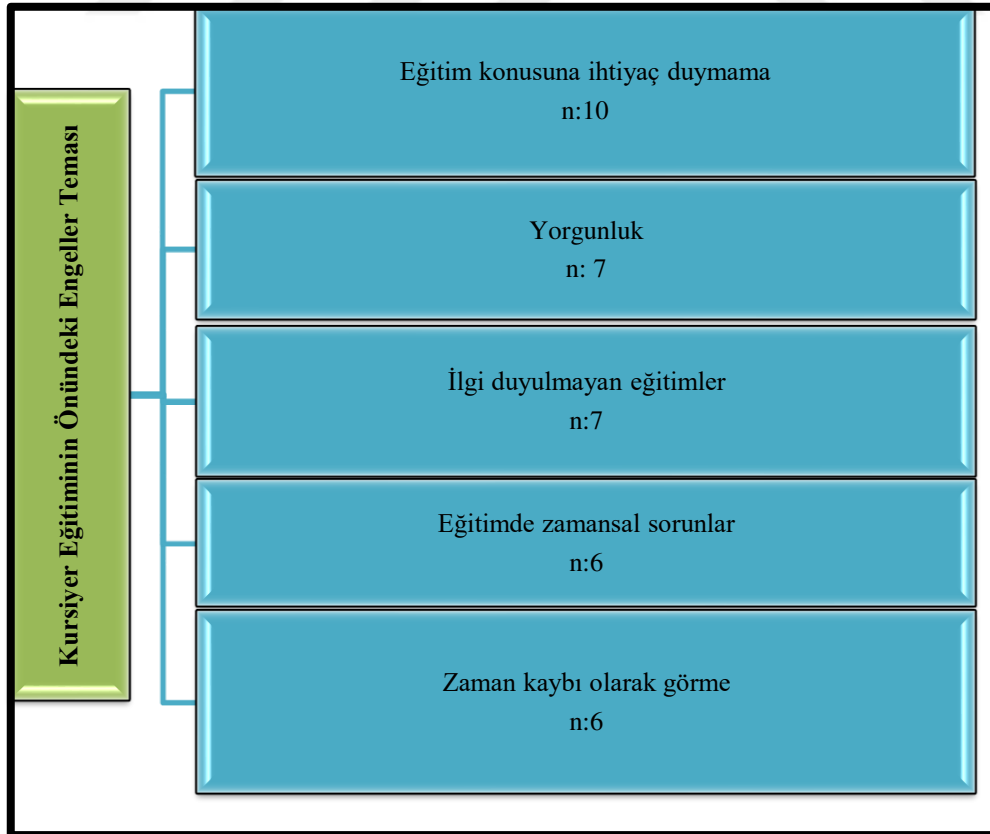
Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Bu konuda şunu söyleyebilirim, yani önce eğitimin öğretmenin ilgisini çekmesi merak ettiği ya da eksik hissettiği bir konuda olduğu zaman, öğretmen ya da yöneticiler bu hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılmakta daha istekli oluyorlar. Ayrıca daha önceden de bahsettiğim gibi öğretmenler, özellikle ders sonrası konulan hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılmak istemiyorlar. Çünkü gün içinde yorgunluk belirtileri başlıyor ve bu eğitimler de çok iyi bir performans sağlanamıyor. Bunun dışında tabii ki öğretmenlerin boş günlerinde özel işlerini yaptıkları için boş günlerinde de olmasının da çok faydalı olduğunu düşünmüyorum. Yani bu eğitimler daha çok seminer zamanlarına ya da hafta sonlarına konulabilir. Yani burada dikkatini çekeceğimiz şey, birincisi öğretmenin eğitime ihtiyaç duyduğunu hissetmesi, ikincisi öğretmenin ilgi ve dikkatini çekmesi olarak söyleyebiliriz” (EY11).

“En büyük sorun başta da söylediğim gibi bu hizmet içi eğitimlerin yeterince anlaşılamamış olması. Bunun dışında öğretmenler bu eğitimleri yük olarak görüyorlar. Kendilerine yük olarak benimsiyorlar, zaman kaybı olarak görüyorlar, en büyük etkenler bunlardır. Bir de mekân ve zaman gibi uygun koşulların sağlanması söz konusu. Bunlar doğrudan katılıma azaltabilir bunun yerine dediğim gibi öğretmenlerin de içinde yer alacağı kendi ihtiyaçları doğrultusunda hazırlayacakları bir plan dahilinde eğitim verilmesi, katılımı artıracaktır diye düşünüyorum” (EÖ1).

OTHE faaliyetlerine yönetici ve öğretmenlerin katılma durumunu belirleyen etmenlerin yorumlanması bağlamında “Kursiyer Eğitiminin Önündeki Engeller” ikinci tema incelendiğinde 10 yönetici ve öğretmenin “eğitim konusuna ihtiyaç duymama” cevabını vererek eğitimin önündeki en büyük engeli belirttikleri, yedişer eğitimcinin “yorgunluk, ilgi duyulmayan eğitimler” dediği ve altışar eğitimcinin “eğitimde zamansal sorunlar, zaman kaybı olarak görme” cevaplarını vererek OTHE faaliyetlerinde kursiyer eğitiminin önündeki engellere vurgu yaptığı görülmektedir. Aynı tema incelendiğinde dört yönetici ve öğretmenin “eğitimlerin angarya olarak görülmesi” dediği, üçer eğitimcinin “eğiticinin konuya hâkim olmaması, eğitimlere zorunlu tutulma” cevabını verdiği ve bazı eğitimcilerin “eğitimlerin sıkıcı olması, eğitimin uzun sürmesi, başarısız olma kaygısı, ekonomik faktörler” cevaplarını vererek OTHE faaliyetlerinin gerçekleşmesinde kursiyerlerin eğitime katılmak istememesinin sebeplerinin belirlenmesine katkı sundukları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde kursiyer eğitiminin önündeki engeller temasını gösteren şekil 4.9. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.9: Kursiyer Eğitiminin Önündeki Engeller Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Çok uzun, çok yoran bir hizmet içi eğitim faaliyeti olmaması gerekiyor. Aynı zamanda öğretmenin ilgisini de çekip ihtiyacına yönelik olması gerekiyor” (EY13).

“İsteme sebebi özellikle ilgi ve ihtiyacına hitap ediyorsa, daha çok katılmak istiyorum ve onun yanında demin de söylediğim gibi tekdüze olmaması gerekiyor. Bilgisayarcı olduğum için özellikle bu tür şeyler benim için daha kolay oluyor. Uygulama yaptığım zaman daha kolay öğrenebiliyorum. Eğer uygulamalar çoksa içinde, etkinlikler çoksa, öğretmenin katılımı çoksa onlar çok daha kalıcı oluyor. Ben de o zaman daha çok isteyebiliyorum. İstememe sebeplerim de yani hiç benim alanımla alakalı değilse, ekstra bir yük getirecek veya hiçbir yerde kullanmayacaksanız bu eğitimi almayı çok istemiyorum” (KÖ12).

“İsteme nedenleri, öğretmenler hizmet içi eğitim konusunda kendisini yetersiz hissedip, eğitime katılmak isteyebilir. İstememe nedenleri de eğitim konusuna ilgi duymayabilir. Eğitimin süresi ve yapıldığı zaman diliminin uzun günlere yayılması temel sebebi olabilir” (EÖ7).

Tablo incelendiğinde temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüş ve önerileri doğrultusunda 28 kod ve “Eğitime Katılımı Arttıran Etmenler”, “Kursiyer Eğitiminin Önündeki Engeller” olmak üzere iki tema oluşturularak yönetici ve öğretmenlerin OTHE faaliyetlerine katılma durumunu belirleyen etmenler yorumlanmaya çalışılmıştır. Yukarıdaki tabloda bulunan tema ve kodlamalara göre oluşturulan şekiller ile yönetici ve öğretmenlerin örnek görüşlerine üstte yer verilmiştir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin olumsuz yönleri, uygulamada karşılaşılan veya gözlemlenen sorunlarayönelik yönetici ve öğretmen görüşlerinin yorumlanması bağlamında eğitimcilere “Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin olumsuz yönleri ve uygulamada karşılaşılan sorunlara yönelik görüşleriniz nelerdir?” sorusu yönlendirilmiş, yapılan görüşmelerden elde edilen kodlar “OTHE’lerde Olumsuz Yönler” ve “Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar” temaları altında toplanmıştır. İlkokul-ortaokul yönetici ve öğretmenlerin görüş ve önerilerinin göre OTHE faaliyetlerinin olumsuz yönleri, uygulamada karşılaşılan sorunlar ve bu sorunların çözümüne yönelik elde edilen bulgular Tablo 4.5.’de gösterilmiştir.

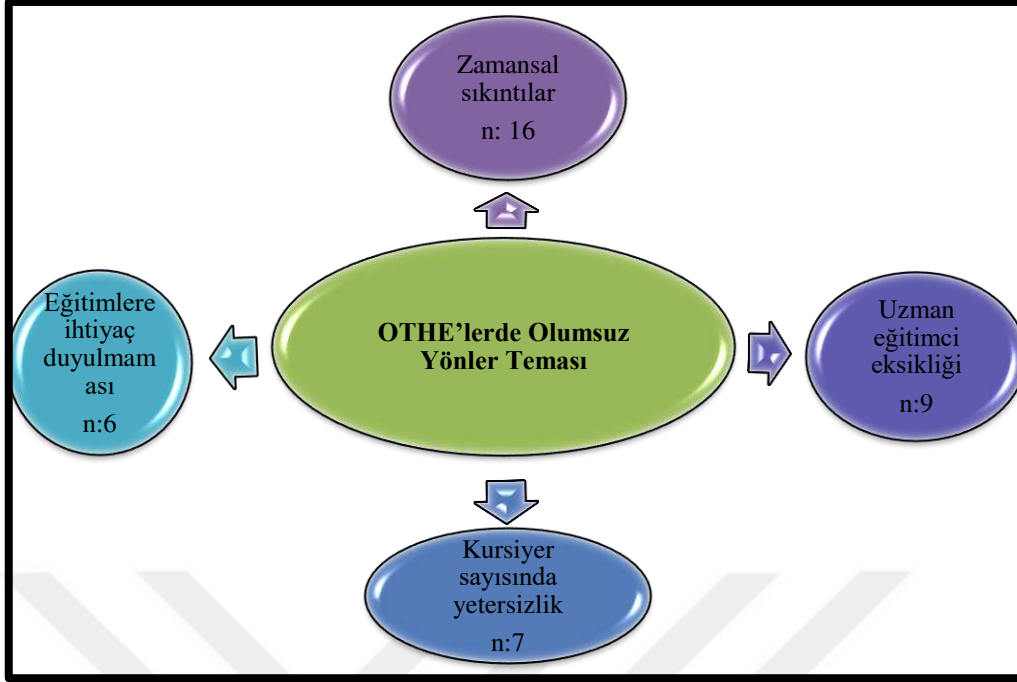
Tablo 4.5: OTHE Faaliyetlerinin Olumsuz Yönleri ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlara Yönelik Bulgular

Tema	Kod	n
OTHE’lerde Olumsuz Yönler	Zamansal sıkıntılar	16
	Uzman eğitimci eksikliği	9
	Kursiyer sayısında yetersizlik	7
	Eğitilere ihtiyaç duyulmaması	6
	Eğitimlerin angarya görülmesi	5
	Eğitimci ve kursiyerlerin güdülenmemesi	4
	Katılımın zorunlu tutulması	2
	Başarının ödüllendirilmemesi	2
	Ulaşımın rahat olmaması	2
	Öğretmenlerde bıkkınlık oluşması	2
	İş yükünün artması	2
	Çevresel faktörlerin dikkate alınmaması	1
Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar	Kurs zamanlamasının yapılamaması	9
	Eğitimlerin nitelikli olmaması	8
	Uzman eğitimcilerin olmaması	7
	Eğitimlerin uygulamalı olmaması	5
	Araç gereç eksikliği	4
	Eğitimlerde yeterli zamanın ayrılmaması	4
	Fiziki koşulların yetersizliği	4
	Eğitimlerin online olması	1

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.5.’e baktığımızda OTHE faaliyetlerinin olumsuz yönleri, uygulamada karşılaşılan veya gözlemlenen sorunlara yönelik elde edilen bulgular 20 kod oluşturularak “OTHE’lerde Olumsuz Yönler” ve “Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar” temaları altında verilmiştir. İlkokul-ortaokul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre ilk olarak “OTHE’lerde Olumsuz Yönler” teması incelendiğinde 16 yönetici ve öğretmen “zamansal sıkıntılar” koduyla olumsuzlukları vurgularken, dokuz eğitimcinin “uzman eğitimci eksikliği” cevabını verdiği, yedi eğitimcinin “kursiyer sayısında yetersizlik” dediği ve altı eğitimcinin ise “eğitilere ihtiyaç duyulmaması” koduyla olumsuz noktalara değindiği görülmektedir. Bunların yanında aynı tema altında beş yönetici ve öğretmenin “eğitimlerin angarya görülmesi” olumsuz noktalara vurgu yaparken, dört eğitimcinin “eğitimci ve kursiyerlerin güdülenmemesi” dediği, bazı eğitimcilerin “katılımın zorunlu tutulması, başarının ödüllendirilmemesi, öğretmenlerde bıkkınlık oluşması, çevresel faktörlerin dikkate alınmaması” vb. kodlarla OTHE faaliyetlerinin uygulanmasında olumsuz yönlere değindiği görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde olumsuz yönler temasını gösteren şekil 4.10. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.10: OTHE’lerde Olumsuz Yönler Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

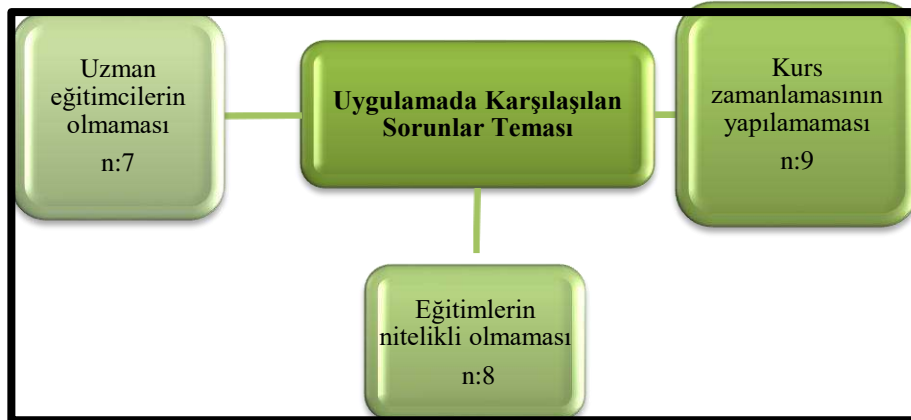
“Olumlu yönlerinden bahsedecek olursak, eğer gerçek anlamda günümüzdeki şartlara uygun bir şekilde yapılırsa, uygulamalı olabilir ya da gerçek ihtiyaçlar doğrultusunda yapılabilir. Hani öğretmenlerin kişisel gelişimine, mesleki gelişimine gerçek anlamda katkıda bulunabilir. Fakat bazı eğitimler var maalesef sadece yapılmış olmak için yapılıyor. Uygulanabilirliği sıkıntılı ya da okulun, bölgenin rolüne uygun olmuyor sadece teoride kalıyor maalesef. Dediğim gibi bölgenin profiline göre eğitim planlarını değiştirebiliriz. Yani örnek veriyorum ve Aşağıdağ bölgesindeki öğrenci profilinde karşılaşılan zorluklar ile Alaplı merkezdeki bir okulda yaşanabilecek olaylar ya da problemler farklı olabiliyor. Bu problemlere göre belirlenebilir bu. Problemler hakkında bildiğimiz gibi öğretmenlerin görüşleri alınabilir. Hani burada ne gibi eğitimler yapabiliriz, öğrencilere ya da öğretmenlere ne gibi eğitimler verebiliriz şeklinde olabilir” (EY7).

“Bana göre; hizmet içi eğitim faaliyetlerinin en önemli olumlu yanı; gelişen teknoloji ve eğitim sürecindeki değişimlere ayak uydurmamıza yardımcı olması, yeni anlayışlar ve eğitsel beceriler kazanmamıza katkıda bulunması, öğretmenlerin kendilerini pedagojik açıdan geliştirmelerine imkân sunması ve meslektaşlarımız ile bir araya gelerek fikir alışverişinde bulunmamıza olanak sağlamasıdır. Gerçekleştirilen hizmet içi eğitim faaliyetlerinde farklı illerden veya farklı okullardan katılan öğretmenlerle hem tanışma fırsatı buluyoruz hem de iyi uygulamaları paylaşabiliyoruz. Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin olumsuz yanlarını şöyle sıralayabiliriz; eğitimi veren kişilerin yeteri kadar alanında uzman olmaması ve genelde beklentileri karşılayamaması. Çok yüksek motivasyonla eğitime katılıyorsunuz ama maalesef karşınızda aktif katılım sağlamayan sadece sunumu okuyan anlatıcı ile karşılaşınca ilk günden hayal kırıklığı yaşıyorsunuz ve bütün merakın, motivasyonun düşmüş oluyor. Uygulamada karşılaşılan sorunlar için; Kaynak sınırlamaları diyebiliriz: Okullar genellikle sınırlı bütçe ve insan kaynaklarına sahip bu nedenle hizmet içi eğitim için ayrılan kaynaklar kısıtlı olabiliyor. Bunun için eğitim bütçesinin etkili bir şekilde kullanılması için öncelikler belirlenmeli, öğretmenlerin ihtiyaçları doğrultusunda planlamalar yapılmalı ve harcamaların etkinliği düzenli olarak değerlendirilmelidir. İkincisi öğretmenler gönüllü olmadan görevlendirilerek derslerin yanı sıra hizmet içi eğitimlere de

katılmak zorunda kalabiliyorlar, bu da iş yükünü artırıyor tabi. Ne yapılabilir; hizmet içi eğitimlerin hepsinde gönüllülük esas olmalı ve öğretmenlerin iş yükünü artırmayacak bir biçimde planlanmalıdır. Üçüncüsüne motivasyon ve katılım diyebiliriz: Bazı öğretmenler hizmet içi eğitimlere ilgi göstermeyebilir veya motive olmayabilir. O yüzden eğitim programları öğretmenlerin hem ihtiyaçlarına uygun olmalı hem de interaktif ve katılımcı bir yapıda olmalıdır. Ayrıca, eğitimlere katılımın değerlendirilmesi ve katılan öğretmenlere tanınan ödüller motivasyonu artırmaya yardımcı olabilir. Bir diğer sorun ise: Hizmet içi eğitimlerin etkisinin değerlendirilmesinin zor olması. Bunun için eğitim katılımcılardan geri bildirim alınmalı ve eğitimlerin sürekli olarak iyileştirilmesi için bu geri bildirimler de dikkate alınmalıdır diye düşünüyorum. Ve tabii ki teknolojik altyapı sorunları, eğitimde kullanılan teknolojik araçların eksikliği veya yetersizliği. Çözüm olarak okulların teknolojik altyapılarının güçlendirilmesi ve öğretmenlere kullanılacak araçların etkili bir şekilde öğretilmesi. Bu sorunlara yönelik çözümler, eğitim sistemlerinin ve okulların ihtiyaçlarına göre özelleştirilmelidir. Eğitimciler, yöneticiler ve paydaşlar arasında etkili iletişim ve iş birliği, hizmet içi eğitimlerin daha etkili bir şekilde planlanması ve uygulanmasına katkı sağlayabilir” (KÖ13).

Son olarak “Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar” teması incelediğinde dokuz yönetici ve öğretmenin uygulamada karşılaşılan sorunlara yönelik “kurs zamanlamasının yapılamaması” noktasına vurgu yaptığı, sekiz eğitimcinin “eğitimlerin nitelikli olmaması” dediği, yedi personelin “uzman eğitimcilerin olmaması” cevabını verdiği ve beş eğitimcinin ise “eğitimlerin uygulamalı olmaması” noktalarına değindiği görülmektedir. Uygulamada karşılaşılan sorunlara yönelik aynı tema altında dörder eğitimcinin “fiziki koşulların yetersizliği, araç gereç eksikliği, eğitimlerde yeterli zamanın ayrılmaması” vb. kodlarla dikkat çekerken, bazı eğitimcilerin “eğitimlerin online olması” cevabını vererek uygulamada karşılaşılan sorunlara katkı sundukları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde uygulamada karşılaşılan sorunlar temasını gösteren şekil 4.11. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.11: Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Şimdi okul temelli hizmet içi eğitim, genel olarak okullarda yapıldığı için ulaşım sorunu ve zaman konusunda sıkıntı olmuyor. Çünkü dersler saat üçte bittiği için geriye 2 saatlik bir zaman kalıyor. Bu zaman değerlendirilebiliyor ama bu konuda hizmet içi verebilecek eğitime ihtiyac var. Arkadaşlar bazı noktalarda kendini geliştirdikleri bazıları eğitimleri verebiliyorlar. Bu şekilde eğitmen bulma sıkıntısı var. Çözüm olarak belki ilçe merkezinin küçük olması buna bir etkidir. Personel sayısının az olması buna bir etkidir. Bulduğumuz ülkede yüksekokul var ama bir fakülte yok, belki bu da bir etkidir ama eğitmen bulunursa veya il Milli Eğitim Müdürlüğü bu konuda bir çalışma yapabilirse o zaman okullar bu konuda daha verimli hizmet içi seminere yapabilirler” (EY2).

“Okul temelli hizmet içi eğitimin olumlu yönleriyle başlarsak, öncelikle adından da belli olduğu gibi okulda yapıldığı için başka bir kuruma başka bir yere ulaşım, gitme gibi bir zorunluluk olmadığı için katılımının kolay olduğunu, kurum içerisinde yapıldığı için kursiyer olarak daha rahat hissedildiği, bu yüzden de etkin katılımın daha yüksek oranda olduğunu düşünüyorum. Örneğin il ya da ilçede yapılan hizmet içi eğitim faaliyetlerine çok fazla kursiyer olarak katılamadığım halde yani birebir görüşlerimizi söylemek açısından okulda, yapılanda iletişimin daha iyi olduğunu düşünüyorum. Olumsuz yönü olarak da okulda yapılan eğitim okul imkânlarına bağlı olduğu için belli sınırları var. Okuldaki öğretmenlerin yeterlilikleri, uzmanlıkları ya da deneyimlerine bağlı olması gibi. Aynı zamanda genellikle derslerden sonra bu eğitimler yapıldığı için gün içi yorgunluktan sonra bu seminere katılmak biraz öğretmenler için yorucu olabiliyor” (EÖ5).

Tablo incelendiğinde temel eğitim kademelerinde çalışan yönetici ve öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda 20 kod ve iki tema oluşturularak OTHE faaliyetlerinin olumsuz yönleri, uygulamada karşılaşılan veya gözlemlenen sorunlara yönelik elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Tablolaştırılan tema ve kodlamalara göre oluşturulan şekiller ile yönetici ve öğretmenlerin örnek görüşlerine üstte yer verilmiştir.

4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin; olumlu yönleri, eğitim çalışmalarında verimli olma ve mesleki faydalarının belirlenmesi noktalarında yapılan çalışmalara yönelik yönetici ve öğretmen görüşlerinin yorumlanması bağlamında ilk olarak “Temel eğitim kademelerinde gerçekleşen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin olumlu yönleri nelerdir? Eğitim faaliyetlerinin verimli olması noktasında ne tür çalışmalar yapılmaktadır?” soruları yönlendirilmiş ve yapılan görüşmelerden elde edilen kodlar “OTHE Faaliyetlerinin Olumlu Yönleri”, “Yönetimsel Görevler”, “Eğitici Görevleri” ve “Kursiyer Sorumlulukları” temaları altında toplanmıştır. Yönetici ve öğretmenlerinin görüş ve önerilerine göre okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin olumlu yönleri ve eğitimde

verimli olma noktasında yapılan çalışmaların yorumlanmasına yönelik bulgular Tablo 4.6.'da gösterilmiştir.

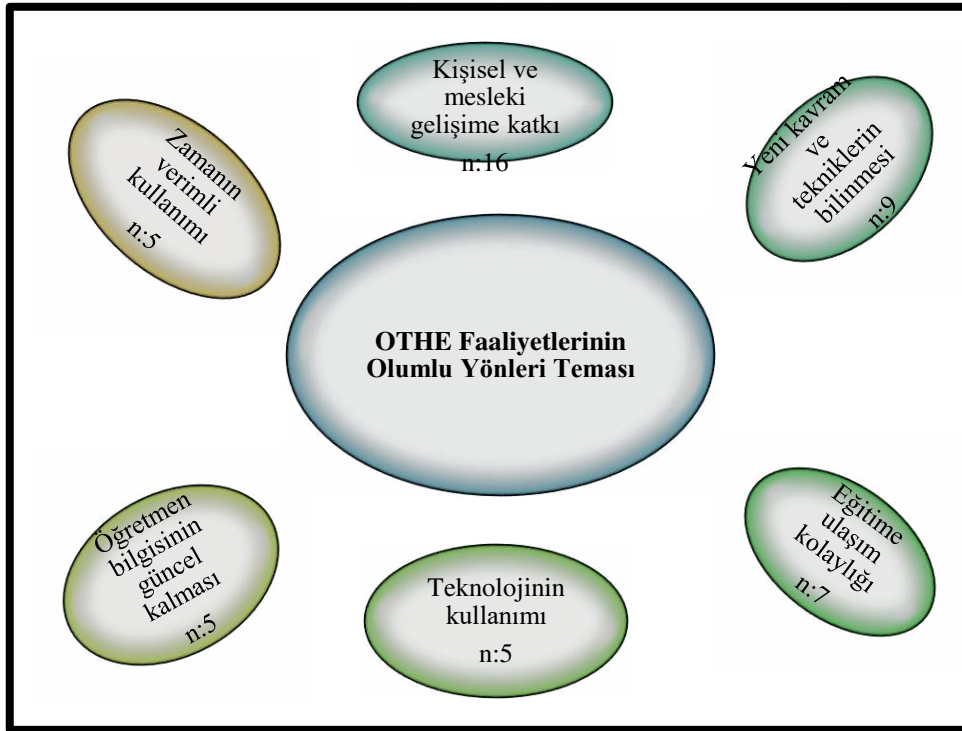
Tablo 4.6: OTHE Faaliyetlerinin Olumlu Yönleri ve Eğitimde Verimli Olma Noktasında Yapılan Çalışmaların Yorumlanmasına Yönelik Bulgular

Tema	Kod	n
OTHE Faaliyetlerinin Olumlu Yönleri	Kişisel ve mesleki gelişime katkı	16
	Yeni kavram ve tekniklerin bilinmesi	9
	Eğitime ulaşım kolaylığı	7
	Teknolojinin kullanımı	5
	Öğretmen bilgisinin güncel kalması	5
	Zamanın verimli kullanımı	5
	Yeniliklere açık olma	4
	Mekânsal rahatlık	3
	Öğretmenlerin profesyonelleşmesi	3
	Özgüven ve motivasyonda artış	2
	Veli ve çevre ile iletişim sağlanması	2
	Okul ve çevrenin tanınması	2
	Öğrencileri ileri götürme	2
	Çevresel sorunların çözümü	2
	Eğitim eksiklerinin giderilmesi	2
	Eğitim sistemlerini karşılaştırma fırsatı	1
Yönetimsel Görevler	Anket vb. yollarla ihtiyaçların belirlenmesi	20
	Uzman eğitimcilerin görevlendirilmesi	14
	Eğitim zamanının planlanması	12
	Yüz yüze eğitimlerin planlanması	6
	Eğitim konularının belirlenmesi	2
	Kursa katılım maliyetlerinin karşılanması	1
Eğitici Görevleri	Eğitimin teknolojik ve görsel materyallerle desteklenmesi	6
	Öğretmeni eğitime hazırlama	4
	Eğitim sonunda değerlendirmelerin yapılması	4
	Eğitim konularının güncel seçilmesi	4
	Bilim ve teknoloji eğitimlerinin yapılması	3
	Eğitim ortamının hazırlanması	2
	Eğitimlerin online yapılması	1
	Öğrenci-veli eğitimlerinin düzenlenmesi	1
	Eğitimlerin uygulanabilir olması	1
Kursiyer Sorumlulukları	Eğitimsel aktif katılım	8
	Eğitimlerde gönüllü ve istekli olma	6
	Resen eğitimlere tabi olmama	4
	Çalışma saatlerinde esneklik	1

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.6.'yı incelediğimizde; OTHE faaliyetlerinin olumlu yönleri ve eğitimde verimli olma noktasında yapılan çalışmaların 35 kod oluşturularak “OTHE Faaliyetlerinin Olumlu Yönleri”, “Yönetimsel Görevler”, “Eğitici Görevleri” ve “Kursiyer Sorumlulukları” temaları altında verildiği görülmektedir. İlkokul-ortaokul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre ilk olarak “OTHE Faaliyetlerinin Olumlu Yönleri” teması incelendiğinde 16 yönetici ve öğretmen “kişisel ve mesleki gelişime katkı” derken, dokuz yönetici ve öğretmen “yeni kavram ve tekniklerin bilinmesi” cevabını verdiği, yedi eğitimcinin ise “eğitime ulaşım kolaylığı” cevapları ile dikkat çektiği görülmektedir. Aynı tema altında beşer eğitimcinin “teknolojinin kullanımı, öğretmen bilgisinin güncel kalması, zamanın verimli kullanımı” gibi kodlarla eğitimlerin olumlu yönlerine vurgu yaparken, bazı eğitimcilerin “yeniliklere açık olma, öğretmenlerin profesyonelleşmesi, veli ve çevre ile iletişim sağlanması, çevresel sorunların çözümü” vb. kodlarla OTHE faaliyetlerinin olumlu yönlerine değindiği görülmektedir. OTHE faaliyetlerinin olumlu yönleri temasını gösteren şekil 4.12. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.12: OTHE Faaliyetlerinin Olumlu Yönleri Temasına İlişkin Bulgular



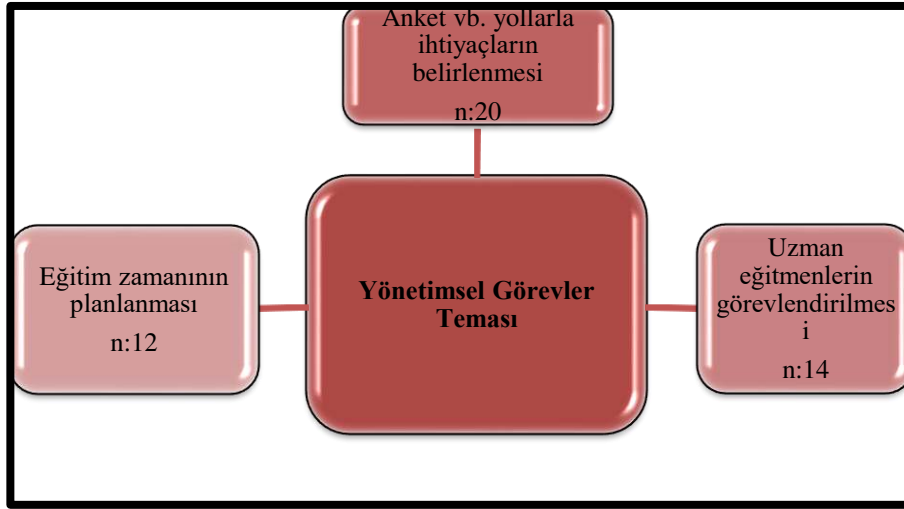
Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Şimdi okul temelli hizmet içi eğitim, genel olarak okullarda yapıldığı için ulaşım sorunu ve zaman konusunda sıkıntı olmuyor. Çünkü dersler saat üçte bittiği için geriye 2 saatlik bir zaman kalıyor. Bu zaman değerlendirilebiliyor ama bu konuda hizmet içi verebilecek eğitime ihtiyac var. Arkadaşlar bazı noktalarda kendini geliştirdikleri bazıları eğitimleri verebiliyorlar. Bu şekilde eğitmen bulma sıkıntısı var. Çözüm olarak belki ilçe merkezinin küçük olması buna bir etkidir. Personel sayısının az olması buna bir etkidir. Bulduğumuz ülkede yüksekokul var ama bir fakülte yok, belki bu da bir etkidir ama eğitmen bulunursa veya il Milli Eğitim Müdürlüğü bu konuda bir çalışma yapabilirse o zaman okullar bu konuda daha verimli hizmet içi seminere yapabilirler” (EY2).

“Okul hizmet içi eğitimin olumlu yönleriyle başlarsak, öncelikle adından da belli olduğu gibi okulda yapıldığı için başka bir kuruma başka bir yere ulaşım, gitme gibi bir zorunluluk olmadığı için katılımının kolay olduğunu, kurum içerisinde yapıldığı için kursiyer olarak daha rahat hissedildiği, bu yüzden de etkin katılımın daha yüksek oranda olduğunu düşünüyorum. Örneğin il ya da ilçede yapılan hizmet içi eğitim faaliyetlerine çok fazla kursiyer olarak katılamadığım halde yani birebir görüşlerimizi söylemek açısından okulda, yapılanda iletişimin daha iyi olduğunu düşünüyorum. Olumsuz yönü olarak da okulda yapılan eğitim okul imkânlarına bağlı olduğu için belli sınırları var. Okuldaki öğretmenlerin yeterlilikleri, uzmanlıkları ya da deneyimlerine bağlı olması gibi. Aynı zamanda genellikle derslerden sonra bu eğitimler yapıldığı için gün içi yorgunluktan sonra bu seminere katılmak biraz öğretmenler için yorucu olabiliyor” (EÖ5).

Temel eğitim kademelerindeki yöneticiler ve öğretmenlerin görüşlerine göre tablo incelendiğinde planlamaların verimli olması noktasında ise ilk olarak “Yönetimsel Görevler” teması altında 20 yönetici ve öğretmen “anket vb. yollarla ihtiyaçların belirlenmesi” noktasına vurgu yaparken, 14 eğitmenin “uzman eğitmenlerin görevlendirilmesi” cevabını verdiği ve 12 personelin “eğitim zamanının planlanması” cevabını vererek sürece katkı sağladığı görülmektedir. Bunun dışında eğitim faaliyetlerinin verimli olması noktasında tabloya bakıldığında yönetimsel görev olarak bazı eğitimcilerin “yüz yüze eğitimlerin planlanması, eğitim konularının belirlenmesi” gibi cevaplar vererek faaliyetlerin verimli olması noktasında katkı sunmuştur. OTHE faaliyetlerinde yönetimsel görevler temasını gösteren şekil 4.13. ve eğitmen görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.13: Yönetimsel Görevler Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

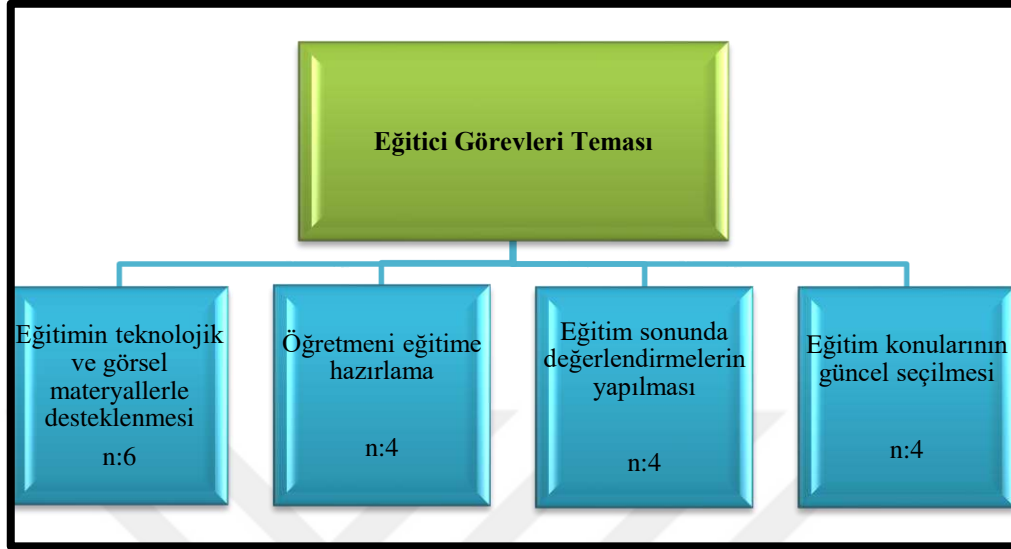
“Hazırlanan okul temel hizmet içi eğitimler çok da verimli olduğunu düşünmüyorum. Sebeplerini şöyle sıralayabilirim, öğretmenlerin ilgi ve ihtiyaçlarına göre hizmet içi eğitim kurslarının planlanmamış olması diyebiliriz. Çözüm olarak öğretmenlerin kendilerini uygun zaman dilimlerinin seçilmesini diyebilirim. Verilen eğitimlerin uygulanabilirliğinin olmaması, çevre ve bölge şartlarına ihtiyaçlarına göre planlanmaması verimliliği düşürüyor. Bunları göz önünde bulundurursak öğretmenin ihtiyaçlarını kendilerine uygun zamanda verilse, çevreye, şartlara okulun ihtiyaçlarına göre kurslar verilirse çok daha verimli olacağını düşünüyorum” (KY2).

“Yani benim bu az önce de dediğim gibi ihtiyaca yönelik olmalı. Yani öğretmenin ihtiyacı olan kurslar belirlenmeli çünkü isteyerek gitmelerinin, kurstan verim alırsınız ya da ne bileyim sizin ilgi duymadığınız bir alanda bazen zorunlu hizmet içi eğitimler alınabiliyor. Örneğin onların çok faydalı olduğunu düşünmüyorum ama mesela ihtiyaca yönelik olursa öğretmenin kendi istediği, kendini ihtiyaç duyduğu bir konumda eğer bir hizmet içi eğitime giderse öğretmen daha verimli olur” (KÖ1).

Temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre planlamaların verimli olması noktasında ikinci olarak “Eğitici Görevleri” teması incelendiğinde; altı yönetici ve öğretmenin “eğitimin teknolojik ve görsel materyallerle desteklenmesi” noktasına vurgu yaptığı, dörder eğitimcinin “öğretmeni eğitime hazırlama, eğitim sonunda değerlendirmelerin yapılması, eğitim konularının güncel seçilmesi” cevaplarını vererek faaliyetlerin verimli olması noktasında eğitici görevlerinden önemli noktalara vurgu yaptığı görülmektedir. Aynı tema altında diğer eğitimcilerin “bilim ve teknoloji eğitimlerinin yapılması, eğitim ortamının hazırlanması, öğrenci-veli eğitimlerinin düzenlenmesi” vb. kodlar ile eğitim faaliyetlerinin verimliliğinin sağlanması noktasında eğitimci görevlerinin belirlenmesine katkı sağladıkları görülmektedir.

OTHE faaliyetlerinde eğitici görevleri temasını gösteren şekil 4.14. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.14: Eğitici Görevleri Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Yani hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha verimli olması için bir kere eğitime gönüllü olarak katılmak önemli. Öğretmenlerin de kendinde bu eksikliği göreceği çalışmanın, eksikliğini de kendilerinde fark etmiş olması lazım. Bu konuda yani ihtiyaç belirlenip buna yönelik eğitimin yapılması lazım. Ayrıca eğitimcilerin de bu eğitimi gerçekten verebilecek nitelikte olması önemli. Belki üniversitelerden destek alınabilir. Milli Eğitim müdürlüklerinden yani sadece okul içerisinde değil de dışarıdan da personel görevlendirilmeleri istenebilir” (EY8).

“Seminerlerin verimli olması için öncelikle ihtiyaca yönelik olması çok önemli o yüzden kurumumuz ve çevredeki çevre koşullarının ihtiyaçlarına göre çalışmalar yapılması, verimliliği artırabilir. Tabii ki alanında uzman birinin bu çalışmaları yapması önemli ve bu çalışmalar sırasında da tekdüze bir anlatım yerine bizi de işin içine katarak, bizim de aktif olabileceğimiz şekilde planlama yapması benim için önemli” (KÖ11).

Son olarak yönetici ve öğretmen görüşlerine göre dördüncü tema “Kursiyer Sorumlulukları” incelendiğinde sekiz yönetici ve öğretmenin “eğitime aktif katılım” noktasına vurgu yaptığı, altı eğitimcinin “eğitimlerde gönüllü ve istekli olma” cevabını verdiği ve bazı eğitimcilerin ise “resen eğitime tabi olmama, çalışma saatlerinde esneklik” cevapları ile eğitim faaliyetlerinin verimliliğinin sağlanması noktasında kursiyerlerin sorumluluklarının belirlenmesine katkı sundukları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde kursiyer sorumlulukları temasını gösteren şekil 4.15. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.15: Kursiyer Sorumlulukları Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Öncelikle ihtiyaca yönelik olmalı, gönüllülük esas olmalı, etkileşimli, karşılıklı iletişim kurulacak eğitimler olmalı. Yani öyle uzaktan videoyu açıp izleyeceğimiz bir eğitim olmamalı. Okul temelli hizmet içi eğitimleri alanında uzman tecrübeli, anlatımın becerisi yüksek kişilerce eğitim verilmeli” (KÖ14).

“Aslında verimli olması konusunda ben herhangi bir çalışma yapıldığını düşünmüyorum. Çünkü planlanan eğitimler genelde uzaktan eğitim yoluyla yapıldığı için yüz yüze eğitimde sağlanan insan ilişkileri, öğretmen-öğrenci etkileşimleri uzaktan eğitimde aşırı bir şekilde zayıflamakta. Bu nedenlerle bu eğitimlere katılım içsel motivasyonla olmaktan uzak, yasal zorlamalarla yapıldığını düşünmekteyim” (EÖ3).

“Öncelikle ihtiyaca yönelik olmalı, gönüllülük esas olmalı, etkileşimli, karşılıklı iletişim kurulacak eğitimler olmalı. Yani öyle uzaktan videoyu açıp izleyeceğimiz bir eğitim olmamalı. Okul temelli hizmet içi eğitimleri alanında uzman, tecrübeli, anlatımın becerisi yüksek kişilerce eğitim verilmeli” (KÖ14).

Bulgulara ait tablonun incelenmesi sonucunda temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerinin görüş ve önerileri doğrultusunda 35 kod ve dört tema oluşturularak OTHE faaliyetlerinin eğitimde verimli olması noktasında yapılan çalışmalar yorumlanmaya çalışılmıştır. Tabloda bulunan tema ve kodlamalara göre oluşturulan şekiller ile yönetici ve öğretmenlerin örnek görüşlerine üstte yer verilmiştir.

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen Okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin; olumlu yönleri, eğitim çalışmalarında verimli olma ve mesleki faydalarının belirlenmesi noktalarında yapılan çalışmalara yönelik yönetici ve öğretmen görüşlerinin yorumlanması bağlamında ikinci olarak “Okul temelli

hizmet içi eğitimden faydalanmanın mesleki gelişime yansımaları nelerdir?” sorusu yönlendirilmiş ve yapılan görüşmelerden elde edilen kodlar “Mesleki Yansımalar” ve “Kişisel Yansımalar” temaları altında toplanmıştır. Yönetici ve öğretmenlerin görüş ve önerilerine göre OTHE faaliyetlerine katılımın, mesleki gelişime yansımalarının tespit edilmesi çalışmalarının yorumlanmasına yönelik bulgular Tablo 4.7.’de gösterilmiştir.

Tablo 4.7:OTHE faaliyetlerine Katılımın Mesleki Gelişime Yansımasının Yorumlanmasına Yönelik Bulgular

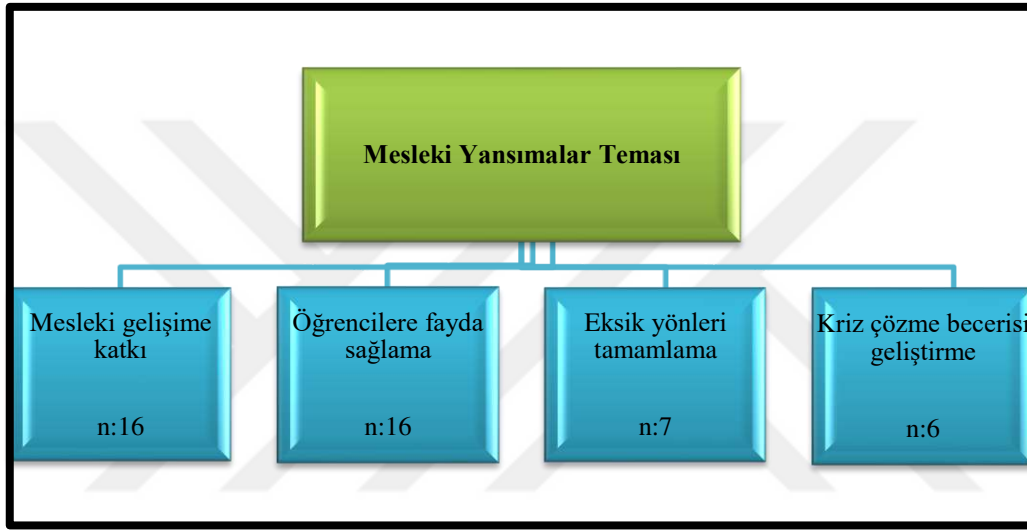
Tema	Kod	n
Mesleki Yansımalar	Mesleki gelişime katkı	16
	Öğrencilere fayda sağlama	16
	Eksik yönleri tamamlama	7
	Kriz çözme becerisi geliştirme	6
	Okul kültürü oluşturma	5
	Eğitimde bilgi sahibi olma	4
	Eğitim materyali geliştirme	3
	Yenilikçi yaklaşımları fark etmesi	3
	Mesleğe hazır olma	1
	Öğretim yöntem ve tekniklerin öğrenilmesi	1
	Kendini güncellemesi	13
Kişisel Yansımalar	Teknolojiyi kullanma becerisi	6
	İletişim becerisi	5
	Farklı beceriler geliştirme	3
	Bakış açısının değişmesi	2
	Motivasyonu sağlama	2
	Kendine güveninin artırması	2
	Hak ve sorumluluklarını bilme	1
	İş birliğini artırır	1
	Hatalarımızı görüp değiştirme	1
	Görüş yok	1

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.7. incelendiğinde, yönetici ve öğretmenlerin OTHE faaliyetlerine katılımının, mesleki gelişime yansımalarının tespit edilmesi bağlamında 21 kod oluşturulmuş ve bu kodlar “Mesleki Yansımalar” ve “Kişisel Yansımalar” temaları altında sıralandığı görülmektedir. Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre tablo incelendiğinde ilk olarak “Mesleki Yansımalar” teması altında 16’şar yönetici ve öğretmenin “mesleki gelişime katkı, öğrencilere fayda sağlama” noktalarına değinerek mesleki gelişime vurgu yaparken, yedi eğitimcinin “eksik yönleri tamamlama” noktasına dikkat çektiği ve altı eğitimcinin ise “kriz çözme becerisi geliştirme” cevabını vererek OTHE faaliyetine katılımın mesleki yansımaları olarak kodlandığı görülmektedir. Aynı tema altında diğer kodlara

bakıldığında OTHE faaliyetlerine katılımın mesleki yansımaları olarak beş eğitimcinin “okul kültürü oluşturma” cevabını verdiği, dört eğitimcinin “eğitimde bilgi sahibi olma” ve bazı eğitimcilerin ise “yenilikçi yaklaşımları fark etmesi, öğretim yöntem ve tekniklerin öğrenilmesi” vb. cevaplarla eğitime katılımın mesleki yansımalarının belirlenmesine katkı sağladıkları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde mesleki yansımalar temasını gösteren şekil 4.16. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.16: Mesleki Yansımalar Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

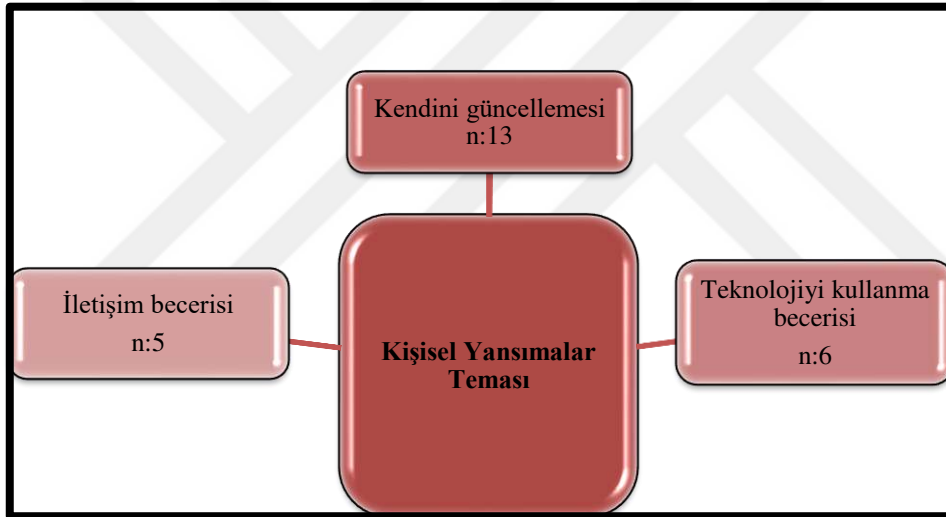
“Okul temelli hizmet içi eğitim etkinliklerine karşı güvenmeleri ve bu tür etkinliklere daha olumlu bakmaları, eğitimsel ve mesleki gelişim açısından öğretmenler için faydalı olanıdır. Öğretmenlerin mesleki gelişimleri konusunda hem kendilerinin hem de çalıştıkları kurumun bilgilenmesi ve onlara yönelik ileriki yıllardaki hizmet içi eğitim etkinliklerinin de belirlenmesi gereklidir. Hizmet içi eğitim etkinliklerine karışık yüklenmeleri ve bu tür etkinliklere daha uzakları, eğitimsel ve mesleki gelişimi açısından öğretmenler için faydalıdır. Aynı zamanda bu eğitimleri alan öğretmenlerin mesleki gelişim açısından kendilerini geliştirmeleri ve bu konuda derslerde öğrencilere daha faydalı olacağını düşünüyorum. Bu konuda akademik olarak öğrencilerin başarısına da yansıtacak olan bu eğitimler” (EY10).

“Daha çok olumlu yönde yansıyor, yani azda olsa kendimdeki eksiklerimi fark edebiliyorum, geliştirebiliyorum. İyi oluyor yani ama dediğim gibi birçok mesleğimin dışında gereksiz olan uygulamaların da olduğunu düşünüyorum. Bunların daha çok geliştirilirse daha da faydalı olabileceğini düşünüyorum” (KÖ8).

Yönetici ve öğretmenlerin OTHE faaliyetlerine katılımının, mesleki gelişime yansımalarının tespit edilmesi noktasında “Kişisel Yansımalar” teması incelendiğinde 13 yönetici ve öğretmenin “kendini güncellemesi” cevabını

vererek kişisel gelişimde önemli noktaya vurgu yaptığı, altı eğitimcinin “teknolojiyi kullanma becerisi” cevabını verdiği ve beş eğitimcinin “iletişim becerisi” diyerek, OTHE faaliyetlerine katılımın kişisel yansımalarına vurgu yaptıkları görülmektedir. Aynı tema incelendiğinde üç yönetici ve öğretmenin “farklı beceriler geliştirme” dediği, ikişer eğitimcinin “bakış açısının değişmesi, motivasyonu sağlama, kendine güveninin artırması” noktalarına dikkat çektiği ve bazı eğitimcilerin “hak ve sorumluluklarını bilme, iş birliğini artırır” vb. cevaplar vererek OTHE faaliyetlerine katılımın kursiyerlerin kişisel gelişimine yansımaları noktasında katkı sundukları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde kişisel yansımalar temasını gösteren şekil 4.17. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.17: Kişisel Yansımalar Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Bunları şöyle söyleyeyim, birçok eğitim alıyoruz, birçok yere gidiyoruz. Okul müdürü olarak ben bu eğitimler aldıktan sonra kendimi gelişmiş, yenilenmiş hissediyorum. Mutlaka öğrendiklerimi sahada alanında uygulamaya çalışıyor ve faydalı olduğunu düşünüyorum. Bu yüzden herkes özellikle tabii ki ihtiyacı olduğumuz konularda öncelik sırasına göre yapması faydalı diye düşünüyorum” (EY4).

“Kendini çok yönlü geliştirmeye açık bir öğretmen veya yönetici sorumlu olduğu kişileri de bu şekilde eğitecektir ve bunun için de çalışmalar yapacaktır. Ayrıca kişinin kendini farklı yönlerden geliştirilmesiyle kendine olan güveni de artıracaktır. Böylece yeni bir şeyler öğrenme peşinde olacaktır. Gerçek şu ki, hangi meslekte olursak olalım, kendimizi sürekli güncellememiz gerekiyor. Yani bizler içinde tabii ki en iyi fırsat okul temelli hizmet içi eğitimler olacağını düşünüyorum” (KÖ14).

“İletişim becerilerinin artmasına sebep oluyor, yani olumlu yönde, farklı öğretim yöntem ve teknikleri görebiliyoruz, farklı konu ve alanlarda bilgi sahibi olmamıza katkı sağlıyor” (EÖ7).

Tablo incelendiğinde yönetici ve öğretmenlerin OTHE faaliyetlerine katılımının mesleki gelişime yansımaları, 21 kod ve “Mesleki Yansımalar”, “Kişisel Yansımalar” olmak üzere iki tema oluşturularak yorumlanmaya çalışılmıştır. Yukarıdaki tabloda bulunan tema ve kodlamalara göre oluşturulan şekiller ile yönetici ve öğretmenlerin örnek görüşlerine üstte yer verilmiştir.

4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen OTHE faaliyetlerinin niteliğinin arttırılmasına yönelik çözüm önerilerinin belirlenmesi noktasında yönetici ve öğretmen görüşlerinin yorumlanması bağlamında eğitimcilere ilk olarak “Okul temelli hizmet içi eğitimlerin niteliğinin arttırılması için yönetici ve öğretmenlerin önerileri nelerdir? Bu önerileri üst makamlardan beklenti durumuna göre milli eğitim müdürlükleri veya bakanlık olarak sıralarsak ne tür çalışmalar yapılmalıdır?” sorusu yönlendirilmiş ve yapılan görüşmelerden elde edilen kodlar “Niteliği Attırma ve Çözüm Yolları”, “İl/İçe MEM’lerden Beklentiler” ve “Bakanlık Birimlerinden Beklentiler” temaları altında toplanmıştır. OTHE faaliyetlerinin niteliğinin arttırılması noktasında yönetici ve öğretmenlerin önerilerinin yorumlanmasına yönelik bulgular Tablo 4.8.’de gösterilmiştir.

Tablo 4.8: OTHE Faaliyetlerinin Niteliğinin Arttırılmasına Yönelik Çözüm Önerilerinin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular

Tema	Kod	n
Niteliği Attırma ve Çözüm Yolları	İhtiyaçlara yönelik eğitimlerin düzenlenmesi	20
	Aktif uygulanabilir eğitimlerin verilmesi	11
	İstek ve ilgi alanlarının tespit edilmesi	11
	Eğitimlerde gönüllülük esas alınmalı	7
	Eğitimlerin etkileşimli yapılması	6
	Eğitimlerin ara tatil ve seminer dönemlerinde verilmesi	5
	Eğitim zamanlamasının iyi yapılması	5
	Eğitimlerin yüz yüze yapılması	4
	Eğitimlerin süreç ve süreklilik dengesinin sağlanması	3
	Güncel konuların seçilmesi	3
	Eğitimin anlatım becerisinin yüksek olması	2
	Konuların herkese hitap etmesi	2
	Kurs saatini kursiyerlerin belirlemesi	2

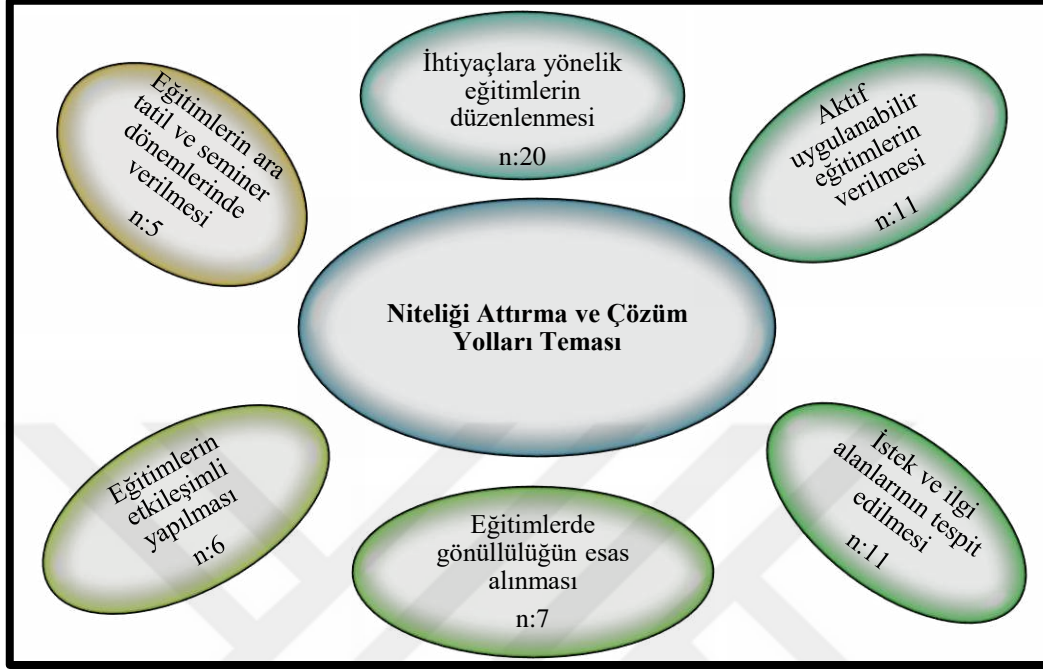
	Eğitim konusunu yöneticilerin belirlemesi	1
	Eğitici konusunda üniversitelerden destek alınması	1
İl/İçer MEM'lerden Beklentiler	Alanında uzman eğiticinin görevlendirilmesi	15
	Eğitim zamanlamasının iyi yapılması	7
	Değerlendirme ve geri bildirimlerin yapılması	6
	Çevresel ihtiyaçlara göre eğitimlerin belirlenmesi	5
	Eğitim yöneticisi görevlendirilmeli	4
	Zaman ve mekân sıkıntılarının giderilmesi	3
	Kurs onaylarının hızlandırılması	2
	Aynı eğitime ihtiyacı olanların bir araya getirilmesi	1
	OTHE hakkında bilgilendirici çalışmalar yapılması	1
Bakanlık Birimlerinden Beklentiler	Kursiyer sayı sınırının düşürülmesi	8
	Çerçeve plan hazırlaması	5
	Bölgesel ihtiyaçlara göre eğitimlerin belirlenmesi	5
	Eğiticilerin mali haklarının iyileştirilmesi	4
	Materyal desteğinin sağlanması	4
	Okulların alt yapısının güçlendirilmesi	4
	İhtiyaç anketlerinin hazırlanması	4
	Uzman eğitimciler yetiştirilmesi	3

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.8.'e baktığımızda, OTHE faaliyetlerinin niteliğinin artırılması noktasında yönetici ve öğretmen önerilerinin yorumlanması bağlamında 31 kod oluşturulmuş ve bu kodlar “Niteliği Attırma ve Çözüm Yolları”, “İl/İçer MEM'lerden Beklentiler” ve “Bakanlık Birimlerinden Beklentiler” temaları altında sıralandığı görülmektedir. Temel eğitim kademelerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre tablo incelendiğinde ilk olarak “Niteliği Attırma ve Çözüm Yolları” teması altında 20 yönetici ve öğretmenin “ihtiyaçlara yönelik eğitimlerin düzenlenmesi” kavramıyla öneride bulunurken, 11'er eğitimcinin “aktif uygulanabilir eğitimlerin verilmesi, istek ve ilgi alanlarının tespit edilmesi” noktalarına dikkat çektiği, yedi yönetici ve öğretmenin “eğitimlerde gönüllülüğün esas alınması” dediği ve altı eğitimcinin ise “eğitimlerin etkileşimli yapılması” cevabını vererek OTHE faaliyetlerinin niteliğinin artırılması noktasında önerilerde bulunduğu görülmektedir. Aynı tema altında diğer kodlara bakıldığında beşer eğitimcinin “eğitimlerin ara tatil ve seminer dönemlerinde verilmesi, eğitim zamanlamasının iyi yapılması ” cevabını verdiği, dört eğitimcinin “eğitimlerin yüz yüze yapılması” cevabını verdiği, bazı yönetici ve öğretmenlerin ise “eğitimlerin süreç ve süreklilik dengesinin sağlanması, güncel konular seçilmesi, eğiticinin anlatım becerisinin yüksek olması, konuların herkese hitap etmesi” vb. cevaplarla OTHE faaliyetlerinin verimliliğini attırma yolları belirlenmesine katkı sağladıkları görülmektedir.

OTHE faaliyetlerinin niteliğini artırma ve çözüm yolları temasını gösteren şekil 4.18. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.18: Niteliği Arttırma ve Çözüm Yolları Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

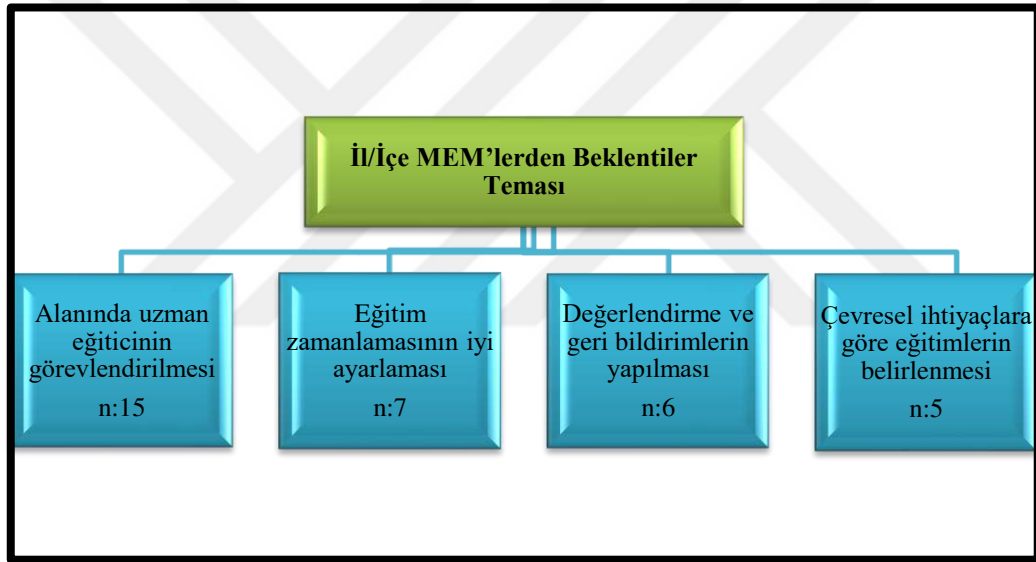
“Öncelikle hocam iyi bir planlama yapılmalı. Öğretmen ve yöneticilerin ya da kursu verecek yetkili kişinin boş zamanlarını dikkate alınmalı. Yine aynı şekilde öğretmenlerin ihtiyacı olmalı. Eğitimler öğretmenlere sorulmalı, öğretmenlerin kendi talep ettiği eğitimler ön plana alınmalı ve bu şekilde bir planlama yapılmalıdır” (EY12).

“Şimdi aldığımız eğitimin yine aynı şeyden bahsedeceğiz belki ama uygulamaya dönük olması, işte alanında uzman kişilerin gelerek, yüz yüze eğitim vermesini isterim. Milli Eğitim müdürlükleri bölgesel bazda okullarda öğretmenlerin görüşlerini alarak, işte müdürler yine aynı şekilde önerilerini alarak bu süreci değerlendirebilirler. Onlar da işte Milli Eğitim müdürlükleri ya da bakanlık bu çalışmalarla ilgili veya istediklerimiz doğrultusunda konuları belirleyip ulaştırılırsa daha iyi olur diye düşünüyorum” (KÖ4).

OTHE faaliyetlerinin niteliğinin artırılması bağlamında yönetici ve öğretmenlerin önerilerinin tespit edilmesi noktasında “İl/İçe MEM’lerden Beklentiler” teması incelendiğinde 15 yönetici ve öğretmenin “alanında uzman eğiticinin görevlendirilmesi” cevabını vererek İl/İçe MEM’lerden beklentilerini ortaya koyarken, yedi eğitimcinin “eğitim zamanlamasının iyi ayarlanması” cevabını verdiği ve altı eğitimcinin “değerlendirme ve geri bildirimlerin yapılması” cevaplarını vererek OTHE faaliyetlerine katılım noktasında üst

makamlardan beklentilerini vurguladıkları görülmektedir. Aynı tema incelendiğinde beş yönetici ve öğretmenin “çevresel ihtiyaçlara göre eğitimlerin belirlenmesi” cevabını verdiği, dört eğitimcinin “eğitim yöneticisi görevlendirilmesi” önerisinde bulunduğu, bazı eğitimcilerin ise “zaman ve mekan sıkıntılarının giderilmesi,kurs onaylarının hızlandırılması,OTHE hakkında bilgilendirici çalışmalar yapılması” vb. cevaplar vererek OTHE faaliyetlerine katılım noktasında yönetici ve öğretmenlerin, İl/İlçe MEM’lerden beklentilerini sıralayarak çalışmaya katkı sundukları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde il/ilçe MEM’lerden beklentiler temasını gösteren şekil 4.19. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.19: İl/İlçe MEM’lerden Beklentiler Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

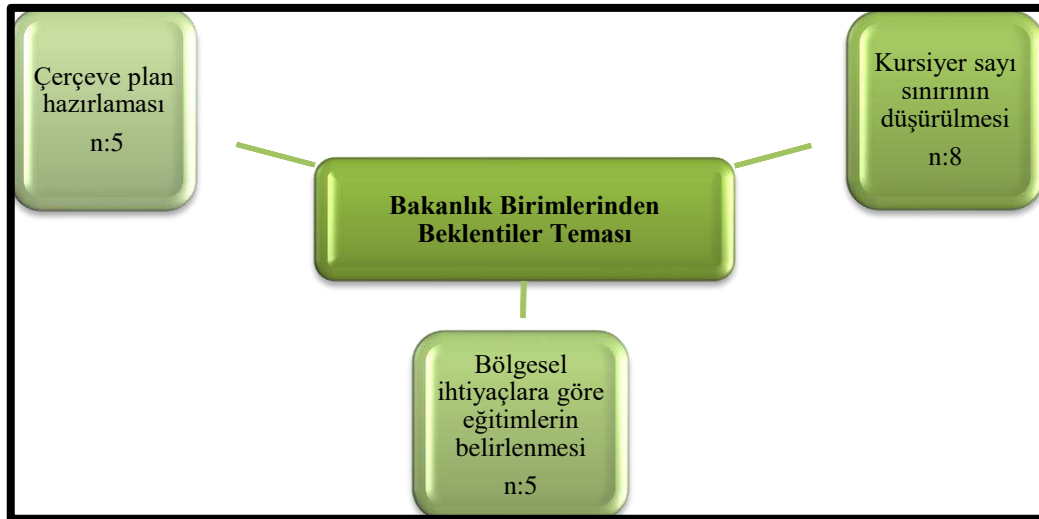
“Düzenlenen hizmet içi eğitim etkinlikleri yoğunluğu artırılmalı, sürekliliği sağlanmalı ve yapılma zamanı öğretim yılı başı ve sonu ile sınırlı tutmayıp tüm yıla yayılmalıdır. Eğitim gereksinimleri belirleme çalışması, daha ayrıntılı ve bilimsel yollar izlenerek yapılmalıdır. Millî Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim dairesi başkanlığınca bu konuda bilgilendirici ve bilinçlendirici çalışmalar yapılmalıdır” (EY10).

“Hizmet içi eğitimler öncelikle bence öğretmenlere sorularak, öğretmen isteğine göre ihtiyaç analizi yapılırsa öğretmenler istekli olacağı için bu artı yönde katkı sağlar. Okul yönetimleri buna dikkat edebilir. Resen yönlendirmek, hocam sen şu hizmet içi eğitimi al dendiği zaman çok verimli olmuyor. Öğretmenlerin önerilerini almak bu konuda önemli. Üst makamlarda da yani Millî Eğitim Bakanlığı olsun, özellikle İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü bir anda bir hizmet içi eğitim belirliyorlar. Okul zamanında veya okul saatinin dışında yapıyorlar. Okul zamanında olduğu zaman ben bunun çok katkı sağladığını zaten düşünmüyorum. Yapılacaksa dediğim gibi zamanlaması ve ihtiyaca binaen yapılması çok önemli.

Bakanlıktan da en çok istediğim şey şu, seminer dönemlerini yüz yüze yapmaları ve bu tarz hizmet içi eğitimlerin yüz yüze yapıldığında çok daha verimli olacağını düşünüyorum. Yani şöyle sıralayayım, tekrardan, okul yönetimleri öğretmenlere sorularak hizmet içi eğitimler belirlensin, ilçe Milli Eğitim müdürlükleri sezon içerisinde yani eğitime devam ederken eğitimler konulmaması, bakanlığında seminer dönemlerini yüz yüze yapmaları ve yıl içerisinde alacağımız hizmet içi eğitimleri bu seminer dönemlerinde yüz yüze yapmamızın doğru olduğunu düşünüyorum” (EÖ2).

OTHE faaliyetlerinin niteliğinin artırılmasında yönetici ve öğretmenlerin önerileri doğrultusunda “Bakanlık Birimlerinden Beklentiler” teması incelendiğinde sekiz yönetici ve öğretmenin “kursiyer sayı sınırının düşürülmesi” cevabını vererek bakanlıktan beklentilerini ortaya koyduğu, beşer eğitimcinin “çerçeve plan hazırlaması, bölgesel ihtiyaçlara göre eğitimlerin belirlenmesi” cevapları ile öneride bulundukları görülmektedir. Aynı tema incelendiğinde dörder yönetici ve öğretmenin “materyal desteğinin sağlanması, okulların alt yapısının güçlendirilmesi, ihtiyaç anketlerinin hazırlanması” önerisinde bulunduğu ve bir eğitimcinin ise “uzman eğitimciler yetiştirilmesi” cevabını vererek OTHE faaliyetlerine katılım noktasında yönetici ve öğretmenlerin bakanlık birimlerinden beklentilerini sıraladıkları görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde bakanlık birimlerinden beklentiler temasını gösteren şekil 4.20. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.20: Bakanlık Birimlerinden Beklentiler Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

“Bir kere ilçe ilçe milli müdürlüğü ya da bakanlığımız, öğretmen ihtiyaçları anketi yapması, öğretmenin hangi alanda hizmet içi eğitim semineri alması hususunda faydalı olacaktır. Yani burada öğretmenin görüşü ya da idarecinin

görüşü biraz daha önem arz etmekte. Bakanlık da il ilçe milli eğitim müdürlükleri de bunlara önem verirse, daha hoş daha faydalı bir seminer olur diye düşünüyorum. Bir de yani bir seminerin olabilmesi için bazı sayısal şartlar var. Bildiğim kadarıyla 12 diye geçiyor. Fakat 12 öğretmen ya da idareci çıkmayabilir. Bu sayının daha makul seviyelere düşürülmesi öğretmenlerin bu hizmete katılımını arttıracaktır. Ve bir diğer boyutta yani şimdi tabii bir taraftan öğretmen seminer alırken bir taraftan da bu semineri veren eğitici var, kurs eğitici var. Bunların da mali hakların daha iyileştirilmesi güzelleştirilmesi kurs eğiticisinin daha gönüllü bir şekilde iştiyaklı bir şekilde semineri vermesine vesile olacaktır ve seminerin daha faydalı geçmesine vesile olacaktır diye düşünüyorum. Bu hizmet içi eğitim seminerlerinde aslında en önemlisi yani kursiyer olarak öğretmen ve yönetici seçileceği için bunlara yapılacağı için, öğretmen ve yöneticilerin ilgi alanlarına gerçek manada tespit edilmesi lazım. Seminerin düz anlatım yöntemiyle değil de aslında daha çok yaparak yaşayarak, görerek yakından uzağa ilkesini de göz önüne alarak yapmak daha öğretmenin katılımını sağlayacaktır. Mesela ben bir örnek verecek olursam. Zamanında seminer miydi kurs muydu şu an tam hatırlayamıyorum, öğretmen akademisi derneği seminerine yaptık. Kendi okulumuzda ve gerçekten hiç sıkılmadan bütün öğretmenler hep beraber bir şey yaparak, yaşayarak ve deneyimleyerek yaptığı için mesela o zaman benim aklımdadır. Yani semineri seminere kalıcı olması ve yararlı olabilmesi için monotonluktan çıkarılıp, öğretmenlerin hem ilgi ve ihtiyaçlarına yönelik olmalı hem de deneyimlerini gerçekleştirebileceği yaparak yaşayarak yapacağı olması daha güzel olur diye düşünüyorum” (EY1).

“Her bölgenin ilgi ve ihtiyaçları aynı olmadığından, yapılan eğitimlerin uygulanabilirliği açısından, bakanlık ve müdürlükleri n eğitim ihtiyaçlarını belirleme konusunda bölgesel farklılıklara dikkat ederek hazırlamalı. Yani eğitimlerin uygulanabilir, esnek, bir işe yarar olmasına dikkat edilmeli. Sadece belirli bölgeleri kapsayan değil, her kesimi hitap eden kapsayıcı bir hizmet içi eğitim modeli hazırlanmalı ve uygulanmalı. Bunun dışında eğitimi verecek uzman kişilerin seçilmesine dikkat edilmeli (KÖ9).

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, OTHE faaliyetlerinin niteliğinin arttırılması noktasında yönetici ve öğretmen önerilerine yönelik 31 kod oluşturulmuş ve bu kodlar “Niteliği Arttırma ve Çözüm Yolları”, “İl/İçe MEM’lerden Beklentiler” ve “Bakanlık Birimlerinden Beklentiler” olmak üzere üç tema oluşturularak yorumlanmaya çalışılmıştır. Yukarıdaki tabloda bulunan tema ve kodlamalara göre oluşturulan şekiller ile yönetici ve öğretmenlerin örnek görüşlerine üstte yer verilmiştir.

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen OTHE faaliyetlerinin niteliğinin arttırılmasında yönetici ve öğretmen önerilerinin yorumlanması bağlamında eğitimcilere son olarak “Okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerine katkı sunacağını düşündüğünüz ve eklemek istediğiniz herhangi bir şey var mı?” sorusu yönlendirilmiş ve yapılan görüşmelerden elde edilen kodlar “OTHE Faaliyetlerine Yönelik Tavsiyeler” teması altında toplanmıştır. OTHE faaliyetlerinin niteliğinin arttırılmasında yönetici ve öğretmenlerin tavsiye

niteliğinde önerilerinin yorumlanmasına yönelik bulgular Tablo 4.9.'da gösterilmiştir.

Tablo 4.9: OTHE Faaliyetlerinin Niteliğinin Arttırılmasında Eğitimcilerin Tavsiye Önerilerinin Yorumlanmasına Yönelik Bulgular

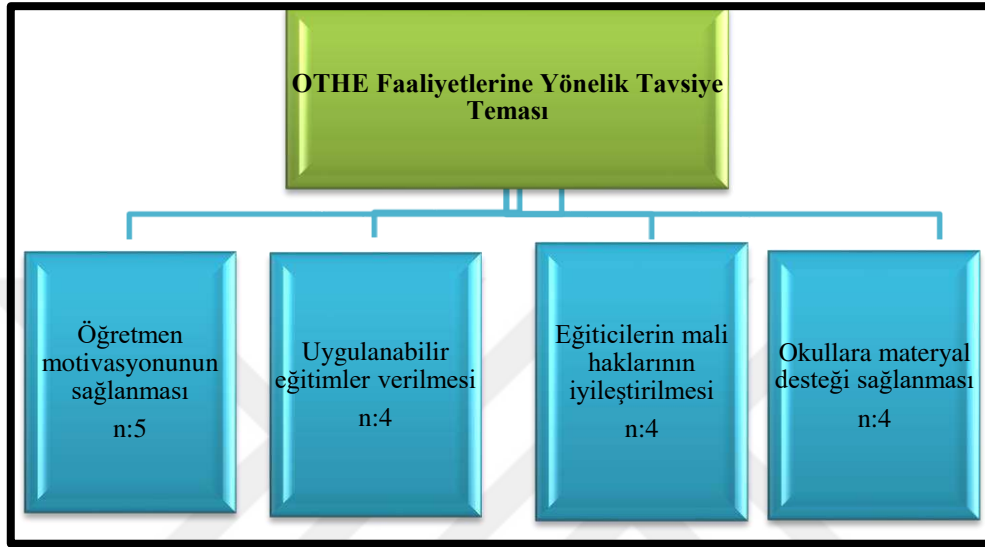
Tema	Kod	n
OTHE Faaliyetlerine Yönelik Tavsiyeler	Öğretmen motivasyonunun sağlanması	5
	Uygulanabilir eğitimler verilmesi	4
	Eğiticilerin mali haklarının iyileştirilmesi	4
	Okullara materyal desteği sağlanması	4
	Yer ve mekân seçimine dikkat edilmesi	3
	Velilerin eğitime dâhil edilmesi	2
	Eğitimlere zorunlu katılımın sağlanması	2
	Kursiyer sayı sınırlaması gözden geçirilmeli	2
	Proje yazımı konusunda eğitimler verilmesi	2
	Eğitimin kendi okulunda yapılması	1
	Katılan öğretmenlere (puan, mali, belge) dönüt verilmeli	1
	Eğitimlere katılmayanlar için tekrar açılması	1
	Eğitim merkezleri sayısının artırılması	1
	Eğitimlerin tatil günlerinde yapılması	1
	Sosyal aktiviteler düzenlenmeli	1
	Gönüllülüğün esas olması	1
	Eğitim seçme konusunda alternatiflerin sunulması	1
	Eğitimlerin sürdürülebilir olması	1
	Kurslarda seviye gruplarının oluşturulması	1

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.9. incelendiğinde, OTHE faaliyetlerinin niteliğinin arttırılmasında temel eğitim kademelerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin tavsiye niteliğinde önerilerinin yorumlanması noktasında 19 kod oluşturulmuş ve bu kodlar “OTHE Faaliyetlerine Yönelik Tavsiyeler” teması altında sıralandığı görülmektedir. Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre tablo incelendiğinde “OTHE Faaliyetlerine Yönelik Tavsiyeler” teması altında beş yönetici ve öğretmenin eğitim faaliyetlerinin uygulanmasında “öğretmen motivasyonunun sağlanması” cevabını verdiği, dörder eğitimcinin “uygulanabilir eğitimler verilmesi, eğiticilerin mali haklarının iyileştirilmesi, okullara materyal desteği sağlanması” cevaplarıyla eğitim faaliyetlerinin niteliğinin artmasına yönelik tavsiye önerilerde bulundukları görülmektedir. Aynı tema altında diğer kodlara bakıldığında ikişer eğitimcinin “velilerin eğitime dâhil edilmesi, eğitimlere zorunlu katılımın sağlanması, proje yazımı konusunda eğitimler verilmesi” vb. tavsiye önerilerde bulunduğu ve bazı yönetici ve öğretmenlerin ise “katılan öğretmenlere (puan, mali, belge) dönüt verilmeli, sosyal aktivitelerin

düzenlenmesi, eğitimlerin sürdürülebilir olması” vb. cevaplar vererek OTHE faaliyetlerinin verimliliğini arttırmaya yönelik tavsiye önerilerde bulunarak sürece katkı sağladıkları görülmektedir. OTHE faaliyetlerine yönelik tavsiyeler temasını gösteren şekil 4.21. ve eğitimci görüşleri aşağıda belirtilmiştir.

Şekil 4.21:OTHE Faaliyetlerine Yönelik Tavsiye Temasına İlişkin Bulgular



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo incelendiğinde, OTHE faaliyetlerinin niteliğinin artırılmasında temel eğitim kademelerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin tavsiye niteliğindeki önerilerinin 19 kod oluşturularak “OTHE Faaliyetlerine Yönelik Tavsiyeler” teması altında gruplandırılarak yorumlanmaya çalışılmıştır. Yukarıdaki tablo ve şekilde bulunan tema ve kodlamalara göre yönetici ve öğretmenlerin örnek görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

“Yani şöyle söyleyeyim, gerçekten zaman çok hızlı akıp ilerliyor. Çağ hızlı değişiyor. Bu çağa ayak uydurmak için öğretmeni ve yöneticiyi sürekli diri tutmak gerekiyor. Bunun önce bu seminerlerin hangi alanda olursa olsun ama yeter ki ilgi ve ihtiyaçlar idarecinin ya da öğretmenin ilgi ve ihtiyaçları belirledikten sonra yapılması elzem, yoksa malayani iş olsun diye yapılan seminerlerden yine buradan hiçbir verim anlamamakta, hatta öğretmene itici gelmekte. Dediğim gibi seminer bir kurs yapılıyorsa mutlaka o yapılacak bireylerin ilgilerini, ihtiyaçlarını anketinin yapılması bu anket doğrultusunda seminerin yapılması ve öğretmenin de bu seminerlerle bilgi çağına ulaşması ve bilgi çağını yönlendirmesi, kendini de bu teknolojiye ayak uydurabilmesi açısından güzel olacaktır diye düşünüyorum” (EY1).

“Şöyle söyleyeyim, bakanlığımızın çalışmasını ben olumlu buluyorum. Daha önce bunu çok yaşadık. Sadece yapmamız gereken şey şu bizim ihtiyacımız olan, bizim şehrimizde okulumuzda, bölgemizin ihtiyacımız olanı iyi belirleyip bu konuda

uzman kişilerle, zaman kavramını iyi ayarlayarak tüm paydaşlarımıza ulaşabiliriz ve faydalı olacağını düşünüyorum” (EY4).

“Belki öğretmen eğitimleri ilgi alanları doğrultusunda planlanabilir, ihtiyaç analizi ve anketleri yapılabilir. Bu ihtiyaç analizi anketlerine göre planlamaları yapılırsa eğitimler daha uygulanabilir ve daha faydalı olabilir diye düşünüyorum. Özellikle öğretmenlerin neyi istediğini, nasıl eğitimler istediğini bilirsek. Bununla ilgili eğitim planlanması daha kolay olacaktır. Ayrıca en önemlisi şunu diyebilirim, dijital çağdayız, teknoloji çağındayız artık tebeşir devri bitmiştir. Eski mantıkla okullarda eğitime devam eden öğretmenlerimiz hala bulunmaktadır ve dijital çağda teknolojiyi kullanmakta ciddi anlamda sıkıntılar yaşıyorlar. Bununla ilgili özellikle eğitim verilmelidir. O öğretmenlerin öğrenme noktasında zorluk yaşadığını biliyoruz. Onların eğitecek sabırlı ve düzenli uygulamalı eğitimlerin yapılmasını öneririm” (KY2).

“Okul temelli hizmet içi eğitimlerin uygulamalı olması gerektiğini söyleyeceğim. Yine öneri olarak da dediğim gibi sürece bizi daha çok katmaları, alanında uzman kişilerin gelip uygulamaya dönük yapmaları bizim için fayda sağlar” (KÖ4).

“Okullara materyal desteği sağlanabilir. Alanında uzman kişiler, etkili, kalıcı kurslar verebilir. Kurs verecek kişilerin özlük hakları iyileştirilebilir” (KÖ6).

“Faydalı olarak benim önerim yöneticiyle oradaki katılımcılar arasında iyi, etkili bir iletişim olması gerektiğine inanıyorum. Masaya vuran dikte eden değil de makul bir şekilde iyi bir iletişimle karşı tarafla iletişime geçmek önemli” (EÖ6).

SONUÇ

Araştırmanın bu bölümünde, temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yönetici ve öğretmen görüşlerine göre incelenmesi doğrultusunda yapılan analizler, ulaşılan bulgu sonuçlarının yorumlanması ve bu yorumların sonuçlarına yönelik geliştirilen öneriler yer almaktadır.

Bu çalışma; yönetici ve öğretmenlerin okul temelli hizmet içi eğitim etkinliklerini planlayıp yönetmesi, bu etkinliklere yönetici ve kursiyer olarak katılması, gerçekleşen eğitim faaliyetlerini deneyimleyip görüş bildirmesi, okulun ve eğitimcilerin mesleki gelişimlerinde sürekliliğin sağlanması ve sonraki çalışmalara yol gösterme noktasına önem taşımaktadır.

Araştırmanın alanyazını incelendiğinde, hizmet içi eğitim çalışmalarının incelenmesine yönelik birçok çalışma olmasına rağmen, doğrudan OTHE faaliyetlerinin yönetici ve öğretmen görüşlerine göre incelenmesine yönelik pek fazla çalışmanın olmadığı, bu konuda benzer çalışmalar olarak, Demirkol (2004) ilköğretim okullarında öğretmenlere yönelik okul temelli hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesi, Kaya & Kartallıoğlu (2010) okul temelli mesleki gelişim modeline yönelik koordinatör görüşleri vb. birkaç çalışmaya rastlandığı görülmektedir. Alanyazında doksanlı yıllara kadar belirli dönemlerde belirli kişilere yönelik gerçekleştirilen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin, (MEB) 1993/2 sayılı genelgesiyle yerelleşmesinin sağlandığı, 2002/18 sayılı genelgeyle öğretmen kurul toplantılarında hizmet içi eğitim etkinlikleri planlama yetkisinin verildiği (Demirkol, 2004) ve MEB (2022) yılında güncellenerek uygulamaya konulan “hizmet içi eğitim faaliyetleri kılavuzu” ile OTHE faaliyetlerinin uygulanma çalışmalarının hızlandığı görülmektedir. Bu nedenle alanyazında OTHE faaliyetlerinin araştırılmasına yönelik genellikle güncel çalışmalar olduğu ve çalışmaların sayısının gittikçe artacağı öngörülmektedir.

Araştırma kapsamında yapılan görüşmelerden elde edilen veriler incelendiğinde okul yöneticileri ve öğretmenlerin, OTHE faaliyetlerinde aynı zaman dilimlerinde, aynı ortamda ve genellikle birlikte eğitim aldıkları, bu

nedenle eğitimcilerin benzer cevaplar verdiği, düşünce ve önerilerin aynı doğrultuda olduğu görüldüğünden, yönetici ve öğretmen cevapları ayrı ayrı değil, birlikte çözümlenerek tablolastırılmıştır.

Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, yönetici ve öğretmenlerin OTHE faaliyetlerinin uygulanmasını yararlı bulduğu fakat eğitime katılımda zorunluluk olmaması gerektiği görülmektedir. OTHE faaliyetlerinin sene başı, sene sonu ve ara tatil gibi seminer zamanlarında, ilgi ve ihtiyaçlar doğrultusunda planlanması gerektiği, eğitimlerin uzaktan değil yüz yüze verilmesi, eğitimi verecek kişinin alanında uzman ve anlatım becerisi yüksek olması, eğitim konularının güncel ve mesleki gelişime uygun belirlenmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Yapılan araştırmada genel olarak; OTHE faaliyetlerinin okullarda planlanarak uygulanması, yönetici ve öğretmenlerin bu faaliyetlerin karar verme sürecinde bulunmaları gerektiği ve faaliyetlerin uygulanması noktasında kurum içi eğitim uzmanların görev almalarının önemli olduğu (Seferoğlu, 2004) görülmektedir. OTHE faaliyetleri; yönetici ve öğretmenlerin hızlı değişimler karşısında mesleki becerilerini geliştirmelerine, öğretmen motivasyonunun sağlanarak eğitimde verimliliğin sağlanmasına (Öztürk & Sancak, 2007), mesleki bilgi ve becerilerinin arttırılmasına, öğrenci veli ve diğer paydaşların memnuniyetinin artmasına (Doğan, 2009) katkı sunmakta, hızla gelişip değişen bilgi ve teknoloji çağına ayak uydurmaya hizmet etmektedir.

Araştırmanın her bir alt problem durumuna göre eğitimcilere farklı sorular yöneltilmiş, elde edilen bulgulara yönelik sonuçlar ile alanyazında yer bulmuş benzer çalışmalarda ortaya çıkan sonuçlar karşılaştırılmış ve çıkarımlarda bulunulmuştur.

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanmasına yönelik yönetici ve öğretmen görüşlerine göre araştırmanın birinci alt probleminde, *ilk olarak OTHE faaliyetlerinin okullarda uygulanma durumu ve katılım sağlanan eğitimlerin yorumlanması* bağlamında verilen cevaplar incelenmiştir.

Temel eğitim kademelerinde görev alan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre (n=33) yönetici ve öğretmenin kurslara katılım sağladığı, (n=3) eğitimcinin henüz kurslarda görev almadığı görülmektedir. Kurslara katılım durumuna bakıldığında eğitimcilerin OTHE faaliyetlerine eğilim gösterdikleri, az sayıda eğitimcinin kurslardan faydalanmadığı, yapılan görüşmelerden elde edilen veriler incelendiğinde kursa katılmama sebeplerinin okullarında henüz kurs planlamasının yapılmaması olduğu tespit edilmiştir. Yapılan görüşmelerden elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin kurslara katılım durumlarının olumlu olduğu görülmekte, Karasolak vd., (2013) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinliklerine katılma noktasında olumlu tutum sergilemeleri bu çalışmanın bulgularını destekler niteliktedir.

İkinci olarak yönetici ve öğretmenlerin kurslarda alınan görevler noktasında en çok kursiyer (n=20) pozisyonunda görev aldığı, ikinci olarak kurslarda eğitici (n=13) görevinin üstlenildiği, son olarak ise yönetici (n=6) pozisyonunda görev alındığı görülmektedir. OTHE faaliyetlerinde elde edilen verilere göre; eğitimcilerin bilgi, belge ve becerileri doğrultusunda planlanan kurslarda görev aldıkları, okul müdürünün kursiyer, müdür yardımcısının yönetici veya öğretmenin eğitici pozisyonunda olabildiği ve bu durumun alınacak eğitimin içeriğine göre değişkenlik gösterdiği elde edilen bulgulara görülmektedir.

Son olarak yönetici ve öğretmenlerin şu ana kadar görev aldığı kurs çeşitleri incelediğinde; en çok Web 2 araçları (n=10) eğitimlerini aldıkları, ikinci olarak eğitimcilerin kişisel ve mesleki gelişimlerine yönelik ilk yardım kurslarını tercih ettikleri (n=9), sonrasında akıl zekâ oyunları, protokol kuralları (n=5) eğitimcilerin tercih edip faydalandığı kurslar olarak sıralandığı görülmektedir. Bunların yanında eğitimcilerin; E-twinning, iş sağlığı ve güvenliği, bilimsel yöntem ve teknikler, Avrupa'daki eğitim sistemleri, hijyen eğitimi, aile içi iletişim, Proje eğitimi gibi OTHE faaliyetlerine katılım sağladıkları görülmektedir. Okullarda gerçekleşen kurslar incelendiğinde farklı alanlarda kursların açıldığı, eğitimcilerin okulda ve sosyal yaşantıda gelişimlerini sağlayacak, işlerini kolaylaştıracak Web 2 araçları, ilk yardım ve akıl zeka oyunları gibi kurslara daha çok eğilim gösterdikleri görülmektedir. Köseoğlu

(2023) ilgili araştırmasında öğretmenlerin özellikle seminer dönemlerinde öğretim yöntemleri ve eğitim psikoloji, diksiyon eğitimi, akıl ve zekâ oyunları eğitimi, web 2.0 araçları eğitimi gibi hizmet içi eğitim çalışmalarına katılım sağladıklarına yönelik veriler, bu araştırmanın bulgularını destekler nitelikte görülmektedir.

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanmasına yönelik araştırmanın birinci alt probleminde, *ikinci olarak OTHE faaliyetlerinin eğitimde ihtiyaçları belirleme ve eğitimi planlama noktalarında yapılan çalışmaların yorumlanması* bağlamında verilen cevaplar incelenmiştir.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre OTHE faaliyetlerinin eğitimde ihtiyaçları belirleme ve eğitimi planlama noktasında ilk olarak *OTHE planlamanın gerekçeleri* incelendiğinde; öğretmenlerin eğitime ihtiyaç duyması (n=12), okulun ekonomik ve çevresel faktörleri (n=6), güncel eğitimlere uyum (n=5) gibi etmenlerin OTHE faaliyetlerinin planlanma gerekçeleri olarak ön plana çıktığı görülmektedir. Bunların yanında; başarı ve motive olmayı sağlama, uzmanlık alanlarını geliştirme, teknoloji çağına ayak uydurma, sorumluluk almaya teşvik etme gibi etmenler eğitim faaliyetlerinin diğer planlama gerekçeleri olarak sıralanmaktadır.

Alanyazında ilgili araştırmalar incelendiğinde Özdemir (2021) ilgili araştırmasında, hizmet içi eğitim çalışmalarının gelişen teknolojiye ayak uydurmak, materyal kullanabilmeyi sağlamak, öğrencilerin beklentilerini karşılamak, güncel öğretim, teknik ve yöntemleri kavramak, eğitimcilerin mesleki bilgi ve becerilerinin gelişimini sağlamak vb. amaçlarla uygulanması gerektiği noktasında bulgularımızı destekler niteliktedir. Kaya & Kartallıoğlu (2010) ilgili araştırmasında hizmet içi eğitimlerin; bireysel ve mesleki gelişime katkı sağlaması, eğitimcilerin kendini geliştirmesine fırsat tanınması, performansını artırması, yeterliklerinin farkına varması, eksik ve güçlü yönlerini görmesini sağlamasına yönelik bulgular, planlama gerekçeleri olarak elde ettiğimiz sonuçlardan farklı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ikinci olarak *OTHE'de planlama, zaman ve süreçler* incelendiğinde OTHE faaliyetlerin, anket, görüşme ve ihtiyaç analizleri sonucunda, sene başı öğretmen kurul toplantıları (n=11), eksiklik ve ihtiyaç duyulan zamanlar (n=10), ve dönem içi öğretmen kurul toplantıları (n=8) önemli planlama süreçleri olarak görülmektedir. Bunların dışında OTHE faaliyetleri; Bakanlık, İl/İlçe MEM programlarına, paydaş ve öğretmen görüşlerine, eğitimci yeterliliğine, kısa toplantılar sonucu ve seminer dönemlerine göre yapılan eğitim planlamaları olarak görülmektedir.

Alanyazında ilgili araştırmalar incelendiğinde, Demirkol (2004) ilgili araştırmasında OTHE faaliyetlerine yönelik ihtiyaçların belirlenmesinde en çok öğretmenlerle görüşme yapma, öğretmenlere anket uygulama bunların sonucunda öğretmen kurul toplantılarında hizmet içi eğitim faaliyetlerini planlama ve tutanaklara geçirme sonuçları çalışmamız sonucunda elde ettiğimiz bulguları doğrudan destekler niteliktedir. Doğan (2009) araştırmasında MEB, Milli Eğitim Müdürlüklerine bölgelerindeki hizmet içi eğitimleri birinci elde bilgi sahibi olan eğitimci ve paydaş görüşlerine göre daha verimli planlamaları gerektiği ise çalışmamızın bulgularını dolaylı yoldan destekler niteliktedir.

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanmasına yönelik araştırmanın birinci alt probleminde, *üçüncü olarak, OTHE faaliyetlerinin; hangi alanlarda ve zaman dilimlerinde, ne sıklıkta ve süreli gerçekleşeceğinin yorumlanması* bağlamında verilen cevaplar incelenmiştir.

Temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre *eğitim ihtiyacı duyulan alanlar'a* bakıldığında öncelikli olarak yönetici ve öğretmenlerin eğitim-öğretim (n=19), yönetim (n=18) ve denetim becerisi geliştirme (n=12) alanlarında OTHE çalışmalarının planlaması gerektiğine vurgu yaptıkları görülmektedir. Bunun yanı sıra eğitim ihtiyacının duyulduğu alanlar; teknoloji kullanma becerisi, sınıf yönetimi, liderlik eğitimi, sınıf yönetimi (n=10) gibi alanlar ön plana çıkmakla birlikte, bazı eğitimcilerin mevzuat değişiklikleri, kriz yönetimi, ölçme değerlendirme, iş güvenliği ve ilk yardım konularında OTHE faaliyetine katılım sağlamak istedikleri görülmektedir. Demirkol (2010) ilgili

araştırmasında öğretmenlerin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarına yönelik; danışmanlık hizmetleri, öğretmen adaylarının yetiştirilmesi, akran eğitimi, eylem araştırması ve proje ekiplerinde çalışma; Dilekçi (2022) ilgili araştırmasında eğitimcilerin; öğretim yöntem ve teknikleri, öğretim materyali hazırlama, öğrenme psikolojisi, öğretim programları, sınıf yönetimi, rehberlik ve psikolojik danışma, drama, değerler eğitimi, uluslararası sınavlar, genel kültür konuları, medya okuryazarlığı konularında eğitim görmek istedikleri gibi OTHE etkinliklerinin planlanması gerektiği vurgulanmıştır. İlgili araştırmalarla karşılaştırma yapıldığında yıllara göre yönetici ve öğretmenlerin ilgi ve ihtiyaç duyduğu hizmet içi eğitim çalışmalarında değişimler olduğu, özellikle; yönetim, denetim, teknoloji eğitimi vb. alanlara eğilimlerin olduğu görülmektedir.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre *eğitimin gerçekleşeceği zaman dilimleri* incelendiğinde eğitimcilerin öncelikle sene başı-sonu seminer dönemlerinde (n=19), olmak üzere ders dışı zamanlarda (n=9), ihtiyaç duyulduğu anda, ara tatillerde (n=8) OTHE faaliyetlerine katılım sağlamak istedikleri görülmektedir. Bunun yanından bazı eğitimciler; hafta sonları (n=6), ayda bir (n=4), yarı yıl tatil dönemi, 3 ayda bir, yılda 2-3 hafta süresince OTHE faaliyetlerinin planlanması gerektiğini vurgulayarak, eğitimlerin gerçekleşeceği zaman dilimleri ve sıklık durumunu belirtmişlerdir. Demirkol (2010) yaptığı çalışmada okullarda yapılan hizmet içi eğitim etkinliklerinin sürekliliğinin sağlanması gerektiği, sene başı ve sonu ile sınırlı tutulmayıp ihtiyaç duyulduğunda yıl içinde yapılması gerektiği bulgusu bazı eğitimcilerin görüşlerini destekler nitelikteyken; Arıbaş vd., (2012) hizmet içi eğitim faaliyetlerinin eğitim-öğretimin olmadığı ara tatiller veya yaz aylarında düzenlenmesi, bulgusu yaptığımız araştırmayı doğrudan destekler niteliktedir.

Araştırmanın ikinci alt probleminde, ilk olarak *yönetici ve öğretmenlerin OTHE faaliyetlerine katılma durumunu belirleyen etmenlerin yorumlanması* bağlamında verilen cevaplar incelenmiştir.

Temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ilk olarak *eğitime katılımı arttıran etmenler* incelendiğinde, OTHE faaliyetlerine katılımın artması için öncelikle alınacak eğitime ihtiyacının olması (n=25), eğitim

planının uygun olması (n=17), eğitimcilerin eksik yönlerini tamamlamak istemesi, eğitim alınacak konunun ilgi çekici olması (n=12) gerektiği görülmektedir. Yönetici ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda kurs verecek eğitimcinin alanında uzman olması, alınacak eğitimlerin öğrencilere fayda sağlaması, verilecek kursların güncel eğitim konularından seçilmesi (n=3) gerektiği; bunların yanında teknolojik gelişmelerin takip edilmesi, uygulamalı eğitimlerin yapılması, eğitimde esneklik gibi etmenler OTHE faaliyetlerine katılımı arttıran etmenler arasında sayıldığı görülmektedir. Elde edilen verilere bakıldığında okullarda etkin hizmet içi eğitim faaliyetin gerçekleşmesi için ihtiyaç duyulan eğitim konularının, uygun zaman dilimlerinde planlanarak uygulanması gerektiği dikkat çekmektedir.

Alanyazında Özdemir (2021) yönetici ve öğretmenlerin eğitime ihtiyaçlarının olması, alanında uzman eğitimcilerin görevlendirilmesi, güncel eğitimlerin planlanıp uygulanması, Kaya & Kartallıoğlu (2010) bireysel ve mesleki gelişime katkı sağlaması, eksik ve güçlü yönlerini görmesini sağlaması vb. sonuçlar çalışmamızın bulgularını destekler nitelikte görülmektedir.

Temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda *kursiyer eğitiminin önündeki engellere* bakıldığında en büyük engelin personellerin eğitim konusuna ihtiyaç duymaması (n=10) olduğu, bunun yanında yorgunluk, ilgi duyulmayan eğitimler (n=7), eğitimlerde yaşanan zamansal sorunlar, alınacak eğitimlerin zaman kaybı olarak görülmesi (n=6) gibi etmenler, kursiyer eğitiminin gerçekleşmesin önündeki engeller olarak görülmektedir. Bunun yanında, eğitimlerin angarya olarak görülmesi (n=4), eğiticinin konuya hâkim olmaması, eğitimlere personellerin zorunlu tutulması (n=3), eğitimlerin sıkıcı geçmesi, eğitimin uzun sürmesi, başarısız olma kaygısı, ekonomik sorunlar gibi faktörler kursiyerlerin OTHE faaliyetlerine katılmasının önündeki diğer engeller olarak görülmektedir.

Alanyazında ilgili araştırmalar incelendiğinde, Dilekçi (2022) ilgili araştırmasında eğitimcilerin herhangi bir eğitime ihtiyaç duymaması, öğretmenlerin hizmet içi eğitime katılmada isteksiz olması, eğitimlerde sınırlı kontenjan olması, öğretmenlerin eğitimlere zorunlu olarak katılması hizmet içi eğitimin önündeki engeller olarak çalışmamızın bulgularını destekler nitelikte

görülmektedir. Bunun yanında Öztürk & Sancak (2007) ilgili araştırmasında, kurumlardaki eğitim altyapısının yetersizliği, temel eğitimdeki eksiklikler, ekonomik zorluklar, eğitimcilerin yetersizliği, hizmet içi eğitimin önündeki farklı engeller olarak ortaya çıkmaktadır.

Araştırmanın üçüncü alt probleminde, ilk olarak *OTHE faaliyetlerinin olumsuz yönleri ve uygulamada karşılaşılan sorunların çözümünün yorumlanması* bağlamında verilen cevaplar incelenmiştir.

İlkokul-ortaokul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre ilk olarak *OTHE’lerde Olumsuz Yönlere* bakıldığında göze çarpan en önemli olumsuzlukların; zamansal sıkıntılar (n=16), uzman eğitimci eksikliği (n=9), kursiyer sayısında yetersizlik (n=7) ve eğitimlere ihtiyaç duyulmaması (n=6) olduğu görülmektedir. Bunların yanında OTHE’lere yönelik diğer olumsuz yönler bakıldığında; eğitimlerin angarya görülmesi (n=5), eğitimci ve kursiyerlerin güdülenmemesi, katılımın zorunlu tutulması, başarının ödüllendirilmemesi, öğretmenlerde bıkkınlık oluşması, çevresel faktörlerin dikkate alınmaması vb. olumsuzlukların eğitimcilerin gündeminde olduğu görülmektedir.

Temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ikinci olarak *uygulamada karşılaşılan sorunlar* incelendiğinde yönetici ve öğretmenlerin OTHE faaliyetlerinin gerçekleşmesinde en önemli sorunun kurs zamanlamasının iyi yapılamaması (n=9), eğitimlerin nitelikli olmaması (n=8) ve kurslarda görev alacak uzman eğitimci eksikliği (n=7) olduğu görülmektedir. Bu sorunların yanında, eğitimlerin uygulamalı olmaması (n=5) sorun olarak belirtilirken, kursların açılabilmesi için yeterli kursiyer sayısının oluşmaması, okullardaki fiziki koşulların yetersizliği, kurslarda araç gereç eksikliğinin sorun teşkil etmesi, başarının ödüllendirilmemesi, öğretmenlerde bıkkınlık oluşması, çevresel faktörlerin dikkate alınmaması, eğitimlerde yeterli zamanın ayrılması gibi nedenler OTHE faaliyetlerinin uygulanmasında karşılaşılan sorunlar olarak görülmektedir. Karşılaşılan sorunlar bağlamında baktığımızda, kursların eğitimcilerin kursa katılabileceği zaman dilimlerinde planlanmadığı, kursta eğitim verecek uzman eğitimcilerin yetiştirilip görevlendirilmediği görülmektedir.

Alanyazında ilgili araştırmalara bakıldığında, Kaya ve Kartallıoğlu (2010) eğitimcilerin zaman sıkıntısı yaşaması, öğretmenlerin eğitimleri benimsememesi gibi veriler, araştırma bulgularımızı destekler nitelikteyken; planlamalarda evrak fazlalığı, maddi sıkıntılar gibi sonuçlar ise bulgularımızın dışında çözüm bulunması gereken sorunlar olarak dikkat çekmektedir. Arıbaş vd., (2012) ilgili araştırmada en önemli sorunun hizmet içi eğitimlerin uygulanma zamanlarında sorun yaşandığını belirtirken; Demirkol (2004) öğretmenlerin eğitime ilgi göstermemesi, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin uygulanmasında uygun zaman bulma güçlüğünün olduğu bulgusu çalışmamızı desteklemektedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemünde, ilk olarak *OTHE faaliyetlerinin olumlu yönleri ve eğitimde verimli olma noktasında yapılan çalışmaların yorumlanması* bağlamında verilen cevaplar incelenmiştir.

İlkokul-ortaokul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre ilk olarak *OTHE faaliyetlerinin olumlu yönleri* incelendiğinde açılan OTHE faaliyetlerinin; kişisel ve mesleki gelişimlere katkı sağladığı (n=16), yeni kavram ve tekniklerin öğrenilmesini hızlandırdığı (n=9), eğitime ulaşım kolaylığının olduğu (n=7) gibi olumlu yönlerin vurgulandığı görülmektedir. OTHE faaliyetleri ile teknoloji kullanımının öğrenildiği (n=5), eğitimcilerin edindiği bilgilerinin güncel kaldığı, yönetici ve öğretmenlerin zamanlarını verimli kullanma becerisi kazandıkları ön plana çıkmıştır. Bunların yanında; yeniliklere açık olmayı öğrenme, eğitimcilerin profesyonelleşmesi, veli ve çevre ile iletişim becerilerinin gelişmesi, çevresel sorunların çözümünde etkili olma gibi OTHE faaliyetlerinin olumlu yönlerinin sıralandığı görülmektedir. Görüşmeler çerçevesinde okullarda açılmış olan OTHE faaliyetlerinin; eğitimcilerin hem kişisel hem de mesleki yaşantılarına olumlu katkı sağladığı, eğitimcilerin hızla değişen bilgi ve teknoloji çağına ayak uydurmasına yardımcı olduğu, okul kültürünün oluşmasında ve eğitimde verimliliğin sağlanmasında etkili olduğu görülmektedir.

Alanyazında ilgili araştırmalara bakıldığında Arslan (2021) ilgili araştırmada; hizmet içi eğitim çalışmalarının, OTHE faaliyetleri çerçevesinde yeniden düzenlenmesinin öğretmenlerin bireysel gelişimlerini, öğrenme ve sorumluluk üstlenme kültürünü, eğitim çalışmalarının etkililiğini ve verimliliğini

arttıracağını belirtmesi; Kaya ve Kartallıoğlu (2010) ilgili araştırmasında; bireysel ve mesleki gelişime katkı sağlaması, öğretmenin kendini geliştirmesine fırsat tanınması, performansını artırması, kendini değerlendirmesine olanak sağlaması, eksik ve güçlü yönlerini görmesini sağlaması, eğitimcilerin kendilerini yenileme fırsatı bulması gibi özellikler çalışmamızın olumlu yönlerini destekler niteliktedir.

Temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre OTHE faaliyetlerinin verimli olması noktasında ilk olarak *yönetimsel görevler* incelendiğinde; anket vb. yollarla ihtiyaçların belirlenmesi (n=20), uzman eğitimcilerin görevlendirilmesi (n=14), ve eğitim zamanının planlanmasının (n=12) ön plana çıktığı görülmektedir. Bunun yanında eğitim faaliyetlerinin verimli olması için yüz yüze eğitimlerin planlanması, eğitim konularının belirlenmesi de yönetimsel görevler olarak sıralanmaktadır.

Temel eğitim kademelerindeki yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ikinci olarak *eğitici görevleri* incelendiğinde; eğitimin teknolojik ve görsel materyallerle desteklenmesi (n=8), öğretmenin eğitim almaya hazırlanması, eğitim sonunda değerlendirmelerin yapılması, eğitim konularının güncel seçilmesi (n=4) OTHE faaliyetlerini sunacak eğitici görevleri olarak ön plana çıkmaktadır. Bilim ve teknoloji eğitimlerinin yapılması, eğitim ortamının hazırlanması, öğrenci-veli eğitimlerinin düzenlenmesi gibi çalışmalar OTHE faaliyetlerinin verimliliğinin sağlanması noktasında eğitimci görevleri arasında görülmektedir.

Son olarak yönetici ve öğretmen görüşlerine göre *kursiyer sorumlulukları* incelendiğinde; eğitimlere aktif katılım (n=8), eğitimlerde gönüllü ve istekli olma (n=6), resen eğitimlere tabi olmama, çalışma saatlerinde esneklik gibi etmenler eğitim faaliyetlerinin verimliliğinin sağlanması noktasında OTHE faaliyetlerine katılım sağlayan kursiyerler sorumlulukları olarak görülmektedir.

Alanyazında yönetici, eğitimci ve kursiyer bağlamında ilgili araştırmalar incelendiğinde OTHE faaliyetlerinin verimli olması için Özdemir (2021) ilgili araştırmasında, öncelikle hizmet içi eğitim ihtiyaçları tespit edilmeli, eğitimler güncel şartlara göre planlanıp uygulanmalı ve sonuçlar değerlendirilmeli, uygun fiziki ortamlar ve binalar tercih edilmeli, eğitimci alanında uzman olmalı,

eğitmenler güncel öğretim, teknik ve yöntemleri kullanabilmeli, eğitime katılacakların ihtiyaç ve beklentileri göz önünde bulundurulmalı vb. bulgular; Uğur & Kutlu (2010) ilgili araştırmasında hizmet içi eğitimlerin gerçekleşmeden önce, anket, rapor, gözlem, görüşme vb. çeşitli yöntem ve tekniklerle eğitim ihtiyacının belirlenmesi, eğitimin verimliliği ve etkililiğin artması açısından araştırmamızın sonuçlarını destekler nitelikte görülmektedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemünde, ikinci olarak *OTHE faaliyetlerine katılımın mesleki gelişime yansımalarının yorumlanması* bağlamında verilen cevaplar incelenmiştir.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ilk olarak *mesleki yansımalar* incelendiğinde; OTHE faaliyetlerinin en büyük etkisinin mesleki gelişime katkı sunması, öğrencilere fayda sağlaması (n=16), eğitimcilerin eksik yönleri tamamlaması (n=7), kriz çözme becerisi geliştirmesi (n=6) gibi etmenlerin dikkat çektiği görülmektedir. Aynı zamanda OTHE faaliyetlerine katılımın mesleki yansımaları olarak; okul kültürü oluşturmaları (n=5), eğitim personellerinin bilgi sahibi olması (n=4), yenilikçi yaklaşımları fark etmesi, öğretim yöntem ve tekniklerinin öğrenilmesi gibi olumlu yansımaların sıralandığı görülmektedir.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ikinci olarak *kişisel yansımalar* incelendiğinde; eğitim personellerinin kendini güncellemesini sağlaması (n=13) en önemli kişisel gelişim olarak görülürken, teknoloji kullanmayı öğrenme (n=6), iletişim becerisi geliştirme (n=5) OTHE faaliyetlerinin diğer kişisel gelişim yansımalarına örnek olarak görülmektedir. Bunun yanında eğitimcilerin farklı alanlarda beceriler geliştirmesi, personellerin eğitime bakış açısının değişmesi, eğitim çalışmalarında motivasyonun sağlanması, eğitimcilerin kendine olan güveninin artması, hak ve sorumluluklarını bilmesi, eğitimciler arasında iş birliğinin arttırması OTHE faaliyetlerine katılım sağlayan kursiyerlerin kişisel gelişimine yansıma örnekleri olarak görülmektedir.

Alanyazında ilgili araştırmalar incelendiğinde, Seferoğlu, (2001) ilgili araştırmasında öğretmenlerin kişisel ve meslekî gelişimleri için gerekli faaliyetlerin planlanmasının genellikle Millî Eğitim Bakanlığından (MEB)

beklendiği, fakat ülkemizde öğretmen sayısının fazla olması, eğitime ayrılan ödenek miktarının az olması gibi sebeplerden hizmet içi eğitim etkinliklerinin yeterince yapılamıyor olduğu vurgulanmıştır. Önen vd., (2009), planlanan HİE faaliyetlerinin eğitimcilerin kişisel ve mesleki gelişimlerini olumlu yönde etkilediğini ancak çalışmalarının etkililiğinin artırılması için faaliyetlerin nitelik bakımından detaylı bir şekilde analiz edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bunların yanında Kaya ve Kartallıoğlu (2010) ilgili araştırmasında OTHE faaliyetlerinin eğitimcilerde mesleki ve kişisel olarak; performansını artırması, eksik ve güçlü yönlerini görmesi, kendini geliştirmesine fırsat tanınması, yeterliklerin farkına varması, kendini değerlendirmesi gibi olumlu bulgular elde edilmiş olması çalışmamızın verilerini destekler niteliktedir.

Araştırmanın beşinci alt probleminde, ilk olarak *OTHE faaliyetlerinin niteliğinin artırılmasına yönelik çözüm önerilerinin yorumlanması* bağlamında verilen cevaplar incelenmiştir.

Temel eğitim kademelerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda ilk olarak *OTHE'lerin niteliğini artırma ve çözüm yolları* incelendiğinde; ihtiyaçlara yönelik eğitimlerin düzenlenmesi (n=20) önerisi ön plana çıkarken, bununla birlikte aktif uygulanabilir eğitimlerin verilmesi, eğitimcilerin istek ve ilgi alanlarının tespit edilmesi (n=11), eğitimlerde gönüllülüğün esas alınması (n=7) ve eğitimlerin etkileşimli yapılması (n=6), OTHE faaliyetlerinin verimliliğinin artırılmasında önemli öneriler arasında görülmektedir. Görüşmeler doğrultusunda veriler incelendiğinde eğitimlerin ara tatil ve seminer dönemlerinde verilmesi, eğitim zamanlamasının iyi yapılması (n=5), eğitimlerin yüz yüze yapılması (n=4), eğitimlerde süreç ve süreklilik dengesinin sağlanması, güncel konuların seçilmesi, eğiticinin anlatım becerisinin yüksek olması ve konuların herkese hitap etmesi gibi faktörler OTHE faaliyetlerinin verimliliğini artırmanın diğer yolları olarak görülmektedir.

Alanyazında ilgili araştırmalar ile karşılaştırıldığında Demirkol (2004) ilgili araştırmasında, eğitimlerin uzman kişiler tarafından verilmesi, eğitimcilerin hizmet içi eğitim faaliyetleri hakkında eğitimden geçirilmesi, üniversitelerden destek alınması; Arslan (2021) ilgili araştırmada, eğitimin niteliğinin artırılması

için öğretmen ve okulların desteklenmesi, öğretmenlerin gelişen teknolojiden etkin biçimde yararlanması, eğitimin gerçekleşeceği kurumsal kapasitenin geliştirilmesi, eğitimlere katılımın özendirilmesi, eğitimcilerin kariyer gelişimi ve özlük hakları noktasında desteklenmesi gerektiği OTHE sorunlarına çözüm önerilerine yönelik elde ettiğimiz bulguları destekler nitelikte görülmektedir.

Yönetici ve öğretmenlerin önerilerinin tespit edilmesi noktasında ikinci olarak *İl/İçe MEM'lerden beklentiler* incelendiğinde; alanında uzman eğitimcilerin görevlendirilmesi (n=15) ön plana çıkarken, bununla birlikte eğitim zamanının iyi ayarlanması (n=7), değerlendirme ve geri bildirimlerin yapılması (n=6) gerektiği OTHE faaliyetlerine katılım noktasında üst makamlardan beklentileri oluşturduğu görülmektedir. Bunların yanında ilgili veriler yorumlandığında; çevresel ihtiyaçlara göre eğitimlerin belirlenmesi (n=5), eğitimlerde yöneticilerin görevlendirilmesi (n=4), zaman ve mekân sıkıntılarının giderilmesi, kurs onaylarının hızlandırılması ve OTHE'ler hakkında bilgilendirici çalışmaların yapılması eğitimcilerin *İl/İçe MEM'lerden öneri ve beklentileri* arasında görülmektedir.

OTHE faaliyetlerinin niteliğinin artırılması bağlamında *Bakanlık birimlerinden beklentiler* incelendiğinde; kursiyer sayı sınırının düşürülmesi (n=8), çerçeve plan hazırlaması, bölgesel ihtiyaçlara göre eğitimlerin belirlenmesi (n=5) gerektiği, eğitimcilerin bakanlık birimlerinden beklentileri arasında ön planda görülmektedir. Aynı tema incelendiğinde; materyal desteğinin sağlanması, okulların alt yapısının güçlendirilmesi, ihtiyaç anketlerinin hazırlanması (n=4) ve uzman eğitimciler yetiştirilmesi gerektiği OTHE faaliyetlerine katılım noktasında yönetici ve öğretmenlerin bakanlık birimlerinden beklenti ve önerileri arasında görülmektedir.

Alanyazında OTHE faaliyetlerinin niteliğinin artırılması için yapılan önerilere bakıldığında; Kaya ve Kartallıoğlu'nun (2010) eğitimcileri teşvik etmek ve motivasyonu sağlamak için teşekkür, takdir, maaşla ödüllendirme vb. çalışmaların yapılması, bireysel ve mesleki gelişime yönelik çalışmaların değerlendirilmesi, Arıbaş vd., (2012) katılımcı görüşlerinin alınması, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin eğitimcilerin ortak sorunları, beklenti, ilgi ve ihtiyaçlarının

göz önüne alınarak süresinin verimli planlanması, eğitim faaliyetlerinin ara tatil veya yaz aylarında düzenlenmesi, hizmet içi eğitim faaliyetleri sonunda genel bir değerlendirme yapılması, Önen vd., (2009), eğitimcilerin çalışmalara aktif katılımının sağlanması, uygulamalı eğitimlerin verilmesi, HİE faaliyetlerinin yapılacağı ortam koşullarının iyileştirilmesi ve uygun eğitim ortamlarının seçilmesi, Yılmaz ve Düğenci'nin (2010) hizmet içi eğitim faaliyetlerinde alanında uzman kişilerin görevlendirilmesi, konu seçiminde ihtiyaç duyulan konular hakkında eğitim verilmesi gerektiğine yönelik elde ettiği veriler çalışmanın bulgularını doğrudan destekler niteliktedir.

Araştırmanın beşinci alt probleminde, ikinci olarak *OTHE faaliyetlerinin niteliğinin artırılmasında yönetici ve öğretmenlerin tavsiye önerilerinin yorumlanması* bağlamında verilen cevaplar incelenmiştir.

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre *OTHE faaliyetlerine yönelik tavsiyeler* incelendiğinde; öğretmen motivasyonunun sağlanması (n=5), uygulanabilir eğitimler verilmesi, eğitimcilerin mali haklarının iyileştirilmesi, okullara materyal desteği sağlanması (n=4) yönetici ve öğretmenlerin eğitim faaliyetlerinin niteliğinin artmasına yönelik üst makamlardan beklentileri noktasında tavsiye öneriler arasında görülmektedir. Bunlarla birlikte eğitimcilerin; velilerin eğitime dâhil edilmesi, eğitimlere zorunlu katılımın sağlanması, proje yazımı konusunda eğitimler verilmesi vb. tavsiye önerilerde bulunduğu ve bazı yönetici ve öğretmenlerin ise eğitime katılan öğretmenlere (puan, mali haklar, belge) dönüt verilmesi, sosyal aktivitelerin düzenlenmesi, eğitimlerin sürdürülebilir olması vb. cevaplar vererek OTHE faaliyetlerinin verimliliğini arttırmaya yönelik tavsiye önerilerde bulunarak sürece katkı sağladıkları görülmektedir. Çalışmanın öneriler kısmında genellikle eğitimlere katılım sağlayanların özlük haklarına, eğitim verilen ortamların iyileştirilmesine ve verilen eğitimlerin ihtiyaca dayalı olup, uygulanabilir olmasına yönelik tavsiyelerde bulunulduğu görülmektedir.

Araştırmanın sonuçları doğrultusunda birçok eğitimci, OTHE faaliyetlerinin hangi alanlarda planlanıp uygulanması gerektiği, planlanacak hizmet içi eğitimlerin hangi zaman dilimlerinde yapılacağı, eğitim sürecinde

nelere dikkat edilmesi vb. birçok konuda benzer cevaplar vererek araştırma konusuna olan ilgilerini ortaya koymuştur. Yönetici ve öğretmenlerin ilgi duyduğu konularda OTHE almak istemeleri, ihtiyaç duyulan konuları belirlemek için kendilerine sorulmasını istemeleri, tepeden inme eğitimlere karşı ilgisiz kalmaları, düzenlenecek eğitimlerin; sene başı, sene sonu ve ara tatil gibi seminer zamanlarında ilgi, istek ve kendi ihtiyaçları doğrultusunda belirlenmesinde ısrarcı olmaları, sürece dahil olma isteklerini ortaya koymaktadır. Eğitimcilerin bu isteklerinde ısrarcı olmaları, eğitim alanında gerçekleştirilen reformların tepeden inme şeklinde olmasından duydukları rahatsızlıktan, eğitim alanında gerçekleştirilecek reformların asıl uygulayıcılarının sürece dahil edilmemesinden kaynaklanmaktadır.



Aşağıda politika yapıcılar ve uygulayıcılara, araştırmacılara ve çalışmanın kuramsal boyutuna ilişkin önerilere yer verilmiştir.

Politika Yapıcılara ve Uygulayıcılara Öneriler

Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanması, uygulanması ve değerlendirmesi aşamalarında Millî Eğitim Bakanlığı, okul yöneticileri ve öğretmenler başrol oynamaktadırlar. Bu nedenle okullarda gerçekleştirilen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin eğitim yönetimi ekseninde ihtiyaç analizleri yapılarak, tüm detaylarıyla tekrardan planlanması, okullarda gerekli altyapı ve teknolojik alet eksikliklerinin giderilmesi, eğitimlerin gerçekleşmesini sağlayacak nitelikli, uzman eğitimcilerin yetiştirilmesi vb. çalışmalar yapılmalıdır. OTHE faaliyetlerinin bütün okullarda yaygınlaştırılması için özellikle okul yöneticileri ve öğretmenlerin bu eğitim faaliyetlerine yönelik görüşlerinin alınması, ilgi ve ihtiyaç duyulan; yönetim ve denetim becerisi kazandırma, liderlik eğitimi, öğretim yöntem ve teknikleri, diksiyon eğitimi, akıl zekâ oyunları eğitimi, web 2.0 araçları gibi eğitim alanlarına yönelmeleri ve bu alanlarda hizmet içi eğitim almaları sağlanabilir. Bu doğrultuda öğretmenlere uygun saatlerin oluşturulabilmesi için sene başı-sonu seminer dönemlerinde, ara tatillerde, ders dışı zamanlarda veya ihtiyaç duyulduğu anda, hafta sonları, 3 ayda bir, yılda 2-3 hafta süresince hizmet içi eğitimlerin planlanması gerekmektedir. Öğrenci ve velilere yönelik hizmet içi eğitim çalışmalarının yapılması, okul, veli, öğrenci gelişiminin birlikte sağlanması gerekmektedir.

Araştırmacılara Öneriler

Zonguldak il sınırları içinde yapılan bu araştırma farklı illerde ve Türkiye genelinde yapılarak daha genellenebilir sonuçlara ulaşılmaya çalışılabilir. Bu araştırma Alaplı ilçesine Temel eğitime bağlı anaokulu, ilkokul ve ortaokul düzeyinde eğitim veren devlet okullarında yapılmış olup daha kapsamlı olması adına ortaöğretim kurumlarında da yapılabilir. Araştırma yıllardır merkezi olarak planlanıp uygulanan ve son yıllarda mahalli olarak okullarda planlanıp uygulanmaya çalışılan okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinde yönetici ve öğretmen görüşlerinin incelenmesini amaçlamış olduğundan daha geniş sonuçlara ulaşmak adına, araştırmaya veli ve öğrenciler de dahil edilebilir. Ayrıca süreç ile

ilgili derinlemesine bilgi elde etmek amaçlandığı için görüşmelere ek olarak gözlem yapılması araştırmacılara önerilebilir. Nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılan bu araştırma, karma yöntem veya nicel yöntemler kullanılarak farklı bir açıdan çalışma ele alınabilir. Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlama, uygulanma ve değerlendirme süreçlerine yönelik, politika yapıcılara ve uygulayıcılara, araştırmada elde edilen bulguların sonuçları doğrultusunda geliştirilen öneriler aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- OTHE çalışmaları ihtiyaç anketleri uygulandıktan sonra eğitimcilerin ilgi ve istekleri doğrultusunda planlanabilir.
- OTHE faaliyetlerine katılım sağlayan eğitimcilerin, katıldıkları kurslar doğrultusunda bireysel ve mesleki gelişimine yönelik değerlendirme çalışmaları yapılabilir.
- OTHE faaliyetine yönetici ve öğretmenlerin aktif katılımının sağlanması için eğitim sürecinde uygulama çalışmaları ve kurs sonucunda sınavlar yapılabilir.
- Yapılan değerlendirme çalışmaları; eğitimcilerin eksik olan, geliştirmesi gereken yönlerine dikkat çekerek yapıcı yönde olmalı ve aynı zamanda eğitimcilerin güçlü yönlerini de destekleyecek nitelikte olabilir.
- OTHE çalışmalarının etkililiğinin artırılması için uygulanabilir eğitimlerin planlanması sağlanabilir.
- OTHE faaliyetleri, sene başı, sene sonu ve ara tatil gibi seminer dönemlerinde planlanabilir.
- OTHE faaliyetlerine katılım sağlayacak yönetici ve öğretmenleri teşvik etmek, motivasyonu sağlamak için teşekkür-takdir belgesi, ücret ödemesi vb. özendirici ödüllendirme çalışmaları yapılabilir.
- OTHE faaliyetlerinin yapılacağı eğitim ortamlarının fiziki koşullarının iyileştirilmesi sağlanabilir.
- Kurslarda verilen eğitimlerin etkinliğinin sağlanması için okulların alt yapısı güçlendirilerek materyal desteği verilebilir.
- Hizmet içi eğitimler online değil, anlatım becerisi yüksek, uzman eğitimciler tarafından yüz yüze planlanıp uygulanabilir.

- Yönetici ve öğretmenlere yönelik planlanan OTHE faaliyetlerinde, alanında uzman eğitimciler görevlendirilebilir.
- Zaman ve mekân faktörleri dikkate alınarak, bölgesel ve çevresel ihtiyaçlara göre eğitimler belirlenebilir.
- Yönetici ve öğretmenler OTHE faaliyetlerine katılmaya zorlanmadan, gönüllülük ilkesi dikkate alınabilir.
- OTHE faaliyetlerinin planlanması için kursiyer sayısının belirlenmesinde esneklik sağlanabilir.



KAYNAKÇA

- Akgemci, T. (1997). İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Etkenliğinin Sağlanması. *Verimlilik Dergisi*, (4), 47-62.
- Arslan, M. (2021). *Millî Eğitim Bakanlığında Görev Yapan Öğretmenler için Hizmet içi Eğitim Modeli Önerisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Arslan, E. (2022). Nitel Araştırmalarda Geçerlilik ve Güvenilirlik. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 395-407.
- Arastaman, G., Öztürk Fidan, İ., & Fidan, T. (2018). Nitel Araştırmada Geçerlik ve Güvenirlik: Kuramsal Bir İnceleme. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 37-75.
- Arıbaş, S., Kartal, Ş., & Çağlar, İ. (2012). İngilizce Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 42(195), 100-117.
- Aslan, A., Göksu, İ., & Karaman, S. (2018). Uyarlanabilir Uzaktan Hizmet İçi Eğitimin Başarı ve Eğitimin Tamamlama Süresine Etkisi ile Öğretmen Görüşleri. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (45), 103-115.
- Aydın, İ. (2021). *Kamu ve Özel Sektörde Hizmet İçi Eğitim El Kitabı*. (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Aytaç, T. (2000). Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar. *Milli Eğitim Dergisi*, 147(1), 66-69.
- Başaran, İ. E. (1996). *Eğitime Giriş*. (4. Basım). Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Bleicher, R. E. (2014). A Collaborative Action Research Approach To Professional Learning. *Professional development in education*, 40(5), 802-821.
- Briggs, K. L., & Wohlstetter, P. (2003). Key Elements of a Successful School-Based Management Strategy. *School Effectiveness and School Improvement*, 14(3), 351-372.
- Bucak, T. (2011). *İşletmelerde Hizmet İçi Eğitim*. İzmir: İlya Yayınevi.
- Buldu, M. (2014). Öğretmen Yeterlik Düzeyi Değerlendirmesi ve Mesleki Gelişim Eğitimleri Planlanması Üzerine Bir Öneri. *Milli Eğitim Dergisi*, 44(204), 114-134.
- Bümen, N. T., Ateş, A., Çakar, E., Ural, G., & Acar, V. (2012). Türkiye Bağlamında Öğretmenlerin Mesleki Gelişimi: Sorunlar ve Öneriler. *Milli Eğitim Dergisi*, 42(194), 31-50.
- Can, N. (2004). Öğretmenlerin Geliştirilmesi ve Etkili Öğretmen Davranışları.

- Creswell, J. W. (2016). *Nitel Araştırma Yöntemleri: Beş Yaklaşım Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çelikten M., Şanal M., & Yeni Y. (2005). Öğretmenlik Mesleği ve Özellikleri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 207-237.
- Çevikbaş, R. (2002). *Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Darling Hammond, L. (2000). Teacher Quality and Student Achievement: A Review Of State Policy Evidence. *Educational Policy Analysis Archives*, 8(1), 1-44.
- Demirkol, M. (2004). *İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Yönelik Okul-Temelli Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Demirkol, M. (2010). İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Yönelik Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 40(188), 158-173.
- Deringöl, Y. (2012). Türkiye’de Cumhuriyet Döneminden Günümüze İlköğretim Öğretmenleri Yetiştirilmesinin Tarihsel Boyutu ve Eğitimcilerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 17-27.
- Dilekçi, A. (2022). Türkçe Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçları. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(2), 186-197.
- Doğan, O. (2009). *Hizmet İçi Eğitime Katılımın Eğitim Öğretim Sürecine Etkisi ile İlgili Yönetici ve Öğretmen Görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dombaycı, E., & Gürkan, N. (2022). Hizmet İçi Eğitimin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerine Etkisi. *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi*, 6(2), 263-300.
- Elçiçek, Z. (2016). *Öğretmenlerin Mesleki Gelişimine İlişkin Bir Model Geliştirme Çalışması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erdem, A., & Uzal, G. (2006). Fen Bilgisi/Fizik Öğretmenlerinin Eğitim Sorunları, Araştırma Raporu, Tekirdağ. *TFV Yayını*, 1-49.
- Erdem, A. R., & Şimşek, S. (2013). Öğretmenlere ve Okul Yöneticilerine Verilen Hizmet İçi Eğitimlerin İrdelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(4), 94-108.
- Erişen, Y. (1998). Öğretmenlere Yönelik Hizmet İçi Eğitim Programları Geliştirmede Eğitim İhtiyacı Belirleme Süreci. *Milli Eğitim Dergisi*, (140), 140

- Fidan, N. (2012). *Okulda Öğrenme ve Öğretme*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gökdere, M., & Çepni, S. (2004). Üstün Yetenekli Öğrencilerin Fen Öğretmenlerinin Hizmet İçi İhtiyaçlarının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Çalışma: Bilim Sanat Merkezi Örnekleme. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(2), 1-14.
- Gül, H. (2000). Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 22-39.
- Gültekin, M., & Çubukcu, Z. (2008). İlköğretim Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Görüşleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(19), 185-201.
- Huhtala, A., & Vesalainen, M. (2017). Challenges In Developing In-Service Teacher Raining: Lessons Learnt From Two Projects For Teachers Of Swedish In Finland, Apples, *Journal of Applied Language Studies*, 11(3), 55-79.
- Hunzicker, J. (2011). Effective Professional Development For Teachers: A Checklist. *Professional Development In Education*, 37(2), 177-179.
- İş, E. (2021). *Okul Müdürlerinin Okul Temelli Denetim Yaklaşımlarının Öğretmen Deneyimlerine Dayalı Olarak İncelenmesi: Bir Karma Yöntem Çalışması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi. Kavramlar-İlkeler-Teknikler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karasolak, K., Tanrıseven, I., & Yavuz Konokman, G. (2013). Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerine İlişkin Tutumlarının Belirlenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(3), 997-1010.
- Kartal, N. (2001). *İstanbul Deri Sanayi işletmelerinde Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi ve Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, M. (2020). MEB Öğretmen Yetiştirme Genel Müdürlüğü’nün Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri: Katılımcılar, Eğitim Durumları, Eğitim Konuları. *Trakya Eğitim Dergisi*, 10(1), 183-193.
- Kaya, N., & Akçadağ, T. (2022). Eğitimde Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Journal of Sustainable Educational Studies (JSES)*, 3(4), 194-206.
- Kaya, S., & Kartallıoğlu, S. (2016). Okul Temelli Mesleki Gelişim Modeline Yönelik Koordinatör Görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim*

- Kayabaş, Y. (2008). Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimde Yetiştirilmesinin Önemi ve Esasları. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, 12(2), 9-32.*
- Koca, C. (2017). Spor Bilimlerinde Nitel Araştırma Yaklaşımı. *Hacettepe Spor Bilimleri Dergisi, 28(1), 30-48.*
- Kocatürk, S. (2016). *Hizmet İçi Eğitimin Çalışan Performansına Etkisi: Bir Meta-Analiz Çalışması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kırgın, F. (2021). *Eğitim Yönetimi Alanında Yüksek Lisans Yapmış Okul Müdürlerinin Bakış Açılarındaki Farklılıklar*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Düzce: Düzce Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Koçak, A. Ö. (2023). *Eğitim Yönetimi Alanında Sosyal İnovasyon Algısı: Elâzığ İl Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Elâzığ: Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kol, Y. (2009). *Türk Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köseoğlu, B. (2023). Seminerde Olmak ya da Olmamak: Öğretmenlerin Seminer Dönemlerinin Etkililiği Üzerine Nitel Bir Çalışma. *Okul Yönetimi Dergisi, 2(2), 159-173.*
- Kulaz, E. (2013). *İlkokul Öğretmenlerinin Kendilerine Yönelik Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Koşulları ve Verimliliği Hakkındaki Görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurt, A. A. (Ed.). (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri.
- Küçükahmet, L. (2007). Öğrenen Öğretmen ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimleri. Öğretmen Eğitimi Sempozyumu (s. 264-276) İstanbul: Neta.
- Küçükçene, M. (2023). *Türkiye'de Eğitim Yönetimi Alanının Kimlik Bağlamında İncelenmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Lekesiz, A. (2023). *Çin, Singapur, Estonya, Japonya ve Finlandiya'nın Eğitim Yönetimi ve Politikalarının Türkiye ile Karşılaştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Rize: Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2022a). *Millî Eğitim Bakanlığı Personeli Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği*. Ocak 30, 2024 tarihinde

<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2022/03/20220311-6.htm>.
adresinden alındı.

- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2022b). *Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri Kılavuzu*. Ocak 28, 2024 tarihinde <https://oygm.meb.gov.tr/www/hizmet-ici-egitim-faaliyetleri-kilavuzu-guncellendi/icerik/1028> adresinden alındı.
- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2008). *Okul Temelli Mesleki ve Bireysel Gelişim Programının Verimliliğinin Belirlenmesi*. Aralık 25, 2023 tarihinde <https://www.researchgate.net/publication/285589196> adresinden alındı.
- Nouri, A., Kalantari, H., & Abbasi, F. (2021). Development And Validation Of A Curriculum Design For In-Service Training Of Pre-School Teachers. *The Quarterly Journal Of New Thoughts On Education, Faculty Of Education And Psychology*, 17(3), 1-6.
- Osamwonyi, E. F. (2016). In-Service Education Of Teachers: Overview, Problems and The Way Forward. *Journal of Education and Practice*, 7(26), 83-87.
- Önder, B. (2000). *Kamu Yayın Kurumlarında Personel Yönetimi*. Ankara: TRT Genel Sekreterlik Basım ve Yayın Müdürlüğü Yayınları.
- Önen, F., Mertoğlu, H., Saka, M., & Gürdal, A. (2009). Hizmet İçi Eğitimin Öğretmenlerin Öğretim Yöntem ve Tekniklerine İlişkin Bilgilerine Etkisi: Öpyep Örneği. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(3), 9-23.
- Örücü, D., & Şimşek, H. (2011). Akademisyenlerin Gözünden Türkiye’de Eğitim Yönetiminin Akademik Durumu: Nitel Bir Analiz. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(2), 167-197.
- Özbek, R., Susam, E., Onat, M. C., & Özbek, N. (2018). Ortaokul Öğretmenlerinin MEB Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkililiğine ve Bu Faaliyetlerin Yapıldığı Yerlere İlişkin Görüşleri (Siirt İli Örneği). *The Journal of International Lingual Social and Educational Sciences*, 4(2), 126-134.
- Özcan, M. (2014). *Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programının Verimliliğinin ve Etkililiğinin Değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özdemir, L. (2021). Türkiye’de Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim Gereksinimlerinin Nedenleri ile Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar Hakkında Literatür Taraması. *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 8(2), 495-523.
- Özdemir, S., & Kılınç, A. Ç. (2012). Değişen Toplum ve Okul. İçinde S. Özdemir (Editör). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. (ss. 69-91). Ankara: Pegem Akademi.

- Özkan, H. H. (2006). Popüler Kültür ve Eğitim. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 14(1), 29-38.
- Öztürk, M. F., & Talas, M. (2015). Sosyal Medya ve Eğitim Etkileşimi. *Zeitschrift Für Die Welt Der Türken/Journal Of World Of Turks*, 7(1), 101-120.
- Öztürk, D., & Sancak, S. (2007). Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 2(7), 761-794.
- Özyurt, A. (1997). Hizmet İçi Eğitim. *Human Resources*, 2(1), s. 23-30.
- Özyurt, M. (2015). *İlkokul Üçüncü ve Dördüncü Sınıf Değer Eğitimi Programının Geliştirilmesinde Okul Temelli Yaklaşımın Etkililiğinin Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pehlivan, İ. (1997). Örgütsel ve Bireysel Gelişme Aracı Olarak Hizmet İçi Eğitim. *Amme İdaresi Dergisi*, 4(30), 105-120.
- Saban, A. (2000). Hizmet İçi Eğitimde Yeni Yaklaşımlar. *Milli Eğitim Dergisi*, (145), 25-30.
- Sabar, N., & Hashahar, A. (1999). Okul Odaklı Hizmet İçi Eğitim: Okulların Yeniden Yapılandırılmasının Anahtarı. *Hizmet İçi Eğitim Dergisi*, 25(2), 203-222.
- Sabuncuoğlu, Z. (1994). *Personel Yönetimi, Politika ve Yönetmelikler* (7. Basım). Bursa: Rota Ofset Yayınevi.
- Sarı, E., & Sarı, B. (2020). Kriz Zamanlarında Eğitim Yönetimi: Covid-19 Örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 49-63.
- Seferoğlu, S. S. (2001). Sınıf Öğretmenlerinin Kendi Mesleki Gelişimleriyle İlgili Görüşleri, Beklentileri ve Önerileri. *Milli Eğitim Dergisi*, (149), 12-18.
- Seferoğlu, S. S. (2004). Öğretmen Yeterlikleri ve Mesleki Gelişim. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, (58), 40-45.
- Seferoğlu, S. S. (2009). Yeterlikler, Standartlar ve Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmeler Işığında Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Eğitimi. *Türkiye'nin Öğretmen Yetiştirme Çıkamaz Ulusal Sempozyumu. Eğitimde Yansımalar IX: Türkiye'nin Öğretmen Yetiştirme Çıkamaz Ulusal Sempozyumu*, içinde (ss. 204-217). Başkent Üniversitesi Eğitim Fakültesi ve Tek ışık Eğitim Araştırma Geliştirme Vakfı.
- Selimoğlu, E., & Biçen Yılmaz, H. (2009). Hizmet İçi Eğitimin Kurum ve Çalışanlar Üzerine Etkileri. *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 5(1), 1-12.
- Sevinç, H. (2014). Değişim ve Kurumsal Yapılandırma Süreci: Merkezi Hükümet

Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP). *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(35), 730–747.

Subaşı, M., & Okumuş, K. (2017). Bir Araştırma Yöntemi Olarak Durum Çalışması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 419-426.

Şahin, Ü. (2013). *Sınıf Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi ve Bir Model Önerisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şahin, L., & Güçlü, F. C. (2010). Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim: Ülker Şirketler Topluluğu Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Uygulamaları. *Journal of Social Policy Conferences*, 2(59), 217-270.

Şen, F. (2022). *Türkiye’de Eğitim Yönetimi Alanında Yazılan Lisansüstü Tezlerin Metin Madenciliği Yöntemi ile İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Tanrıverdi, H., & Şahin, M. A. (2014). Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Çalışanlarının Hizmet İçi Eğitim Kalite Algısı ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki: İstanbul Bölgesinde Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 21(2), 129-140.

Taymaz, H. (1997). *Hizmet İçi Eğitim*. Ankara: Takav Matbaası.

Taymaz, H. (2019). Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Saptanması. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 11(1), 181-213.

Tekin, U., & Duran, S. (2018). Hizmet İçi Eğitimin İşgören Motivasyonuna Etkisi. *Aydın Sağlık Dergisi*, 4(1), 21-44.

Turgut, S. (2012). *İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçlarının Saptanması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Uçar, R., & İpek, C. (2006). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin MEB Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarına İlişkin Görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 34-53.

Uğur, A., & Kutlu, Ö. (2010). Hizmet İçi Eğitimde Verimliliğin Ölçülmesi. *Verimlilik Dergisi*, (1), 95-107.

Ulutaş, K. (2013). *Belediyelerde Hizmet İçi Eğitimin İşgücü Verimliliğine Etkisi: Gebze Belediyesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yalova: Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uysal, Ş. (2013). *Türkiye’de Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Alanındaki Doktora Tezlerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Uysal, H. H. (2012). Türkiye'de İlkokul Dil Öğretmenlerine Yönelik Bir Hizmet İçi Eğitim Programının Değerlendirilmesi. *Avustralya Öğretmen Eğitimi Dergisi*, 37(7), 13-29.
- Yalın, H. İ. (1997). Hizmet İçi Eğitim Var Olan ya da İleride Çözülmesi Gerekecek Bir Problem İçin Yapılır. *Milli Eğitim Dergisi*, 133(1), 29-30.
- Yalın, H. İ. (2001). Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 150(138), 1-14.
- Yıldırım, Ö., Kurşun, E., & Göktaş, Y. (2015). Bilgi ve İletişim Teknolojileri Konusunda Yapılan Hizmet İçi Eğitimlerin Niteliğini Etkileyen Faktörler. *Education & Science/Eğitim ve Bilim*, 40(178), 163–182.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, E. (2009). *Kamu Örgütlerinde Hizmet İçi Eğitimin Öğrenen Örgüte Katkısı (Öğrenen Örgüt Açısından Dış Ticaret Müsteşarlığı'nda Bir Alan Araştırması)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, H., & Düğenci, M. (2010). *Hizmet İçi Eğitime Farklı Bir Yaklaşım: E-Hizmet İçi Eğitim*. XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, 67-74.

EKLER

Ek 1: Görüşme Formu

Görüşmenin Yapıldığı			Katılımcının	
Tarih	Başlama Saati	Bitiş Saati	Kod	İmza

Kişisel Bilgiler

1. Cinsiyetiniz	☐ Kadın ☐ Erkek
2. Yaşınız	
3. Mesleki Kıdeminiz	a. Öğretmenlikte: b. Yöneticilikte:
4. Son görev yaptığınız okuldaki kıdeminiz	
5. Son Mezuniyet Kademeniz	Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora ☐
6. Son Mezun Olduğunuz Üniversite/ Fakülte	Eğitim Fakültesi ☐ Fen-Edebiyat Fakültesi ☐ Diğer ☐
7. Okulunuzun Bulunduğu Çevre	İl/İlçe Merkezi ☐ Belde ☐ Köy ☐
8. Okulunuzun Öğrenci Sayısı	
9. Okulunuzun Bulunduğu Çevrenin Sosyoekonomik Durumu	Düşük SED (Asgari ücret ve altı) ☐ Orta SED (Asgari ücret-10.000) ☐ Yüksek SED (10.000 ve üstü) ☐

Değerli Katılımcım;

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Ereğli Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı'nda Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM'in danışmanlığında yürütülen **“Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi”** başlıklı yüksek lisans tez çalışması için sizlerden edindiğimiz bilgi ve görüşlerden yararlanmayı planlamaktayız. Burada verdiğiniz bilgi ve görüşler yalnızca araştırmada kullanılacak, üçüncü şahıs ve kurumlarca paylaşılmayacaktır. Araştırma gönüllülük esasına dayanmaktadır. İstedığınız zaman araştırmadan çekilebilirsiniz. Desteğiniz için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM
Zonguldak Bülent Ecevit Ü.
Ereğli Eğitim Fak.

Ömer YAVUZ
Sınıf Öğretmeni
Yüksek Lisans Öğrencisi/Öğrencisi

GÖRÜŞME SORULARI

1. Kendiniz ve mesleki yaşantınız hakkında bilgi verebilir misiniz?
2. Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinde kursiyer, eğitici vb. görev aldınız mı? Hizmet içi eğitim faaliyetindeki görevleriniz hakkında bilgi verir misiniz?
3. Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin olumlu-olumsuz yönleri, uygulamada karşılaşılan sorunlar ve bu sorunların çözümüne yönelik görüşleriniz nelerdir?
4. Okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin; eğitim kurumlarındaki ihtiyaçları belirleme, eğitim çalışmalarını planlama noktasında ne tür çalışmalar yapılmaktadır?
5. Temel eğitim kademelerinde gerçekleşen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin eğitim çalışmalarında verimli olması noktasında ne tür çalışmalar yapılmaktadır?
6. Temel eğitim kademelerinde gerçekleştirilen okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin hangi alanlarda (eğitim-öğretim, yönetim, denetim vb.) düzenlenmesi gerekmektedir? Düzenlenen bu faaliyetler hangi sıklıkta, ne kadar süreli ve hangi zaman dilimlerinde düzenlenmelidir?
7. Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerine yönetici ve öğretmenlerin katılma durumunu belirleyen etmenler nelerdir. Örneğin eğitime katılmayı isteme veya istememe nedenleri nelerdir?
8. Okul temelli hizmet içi eğitimden faydalanmanın mesleki gelişime yansımaları nelerdir?
9. Okul temelli hizmet içi eğitimlerin niteliğinin arttırılması için yönetici ve öğretmenlerin önerileri nelerdir? Bu önerileri üst makamlardan beklenti durumuna göre milli eğitim müdürlükleri veya bakanlık olarak sıralarsak ne tür çalışmalar yapılmalıdır?
10. Okul-temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerine katkı sunacağınızı düşündüğünüz ve eklemek istediğiniz herhangi bir şey var mı?

Katkılarınız için teşekkür ederiz.

Ek 2: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Etik Kurulu İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 10.05.2023-301913

Kurum kayıt Tarihi ve
Sayısı: 11.04.2023/294794

Protokol No:154

28.03.2023



T.C

ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ İNSAN ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU KARARI

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Ses ve görüntü kayıtları/Görüşme
BAŞLIK:	Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi
SORUMLU ARAŞTIRMACI:	Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM
YARDIMCI ARAŞTIRMACI:	Ömer YAVUZ
KARAR:	UYGUN

ETİK KURUL ÜYELERİ

Prof. Dr. Ertuğrul YILDIRIM
Başkan

Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK
Üye

Prof. Dr. Ahmet EFİLOĞLU
Üye

Prof. Dr. Ahmet Erkan KOCA
Üye
(KATILMADI)

Prof. Dr. Şaban ÇELİKOĞLU
Üye
(KATILMADI)

Doç. Dr. Tülay KUZLU AYYILDIZ
Üye

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Çağatay BÜYÜKUYSAL
Üye

29.05.2014 tarih ve 2014/08-13 sayılı Senato Kararı ile kabul edilmiştir.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrak sorgulanması: <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=53192&D=BSULN6BUT7&eS=301913> adresinden yapılabilir.

Ek 3: Araştırma Gönüllü Katılım Formu



ARAŞTIRMA GÖNÜLLÜ KATILIM FORMU

Bu çalışma, “*Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi*” başlıklı bir tez çalışması olup okullarda gerçekleştirilen hizmet içi eğitim çalışmalarının incelenmesi ve çözüm önerilerinde bulunulması amacıyla yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini araştırma amacını taşımaktadır. Çalışma, Ömer YAVUZ tarafından yürütülmektedir. Okul temelli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanması ve uygulanmasında daha faydalı olunması noktasında alanyazına katkı sunacaktır.

- Bu çalışmaya katılımınız gönüllülük esasına dayanmaktadır.
- Çalışmanın amacı doğrultusunda, görüşme yapılarak sizden veriler toplanacaktır.
- İsminizi yazmak ya da kimliğinizi açığa çıkaracak bir bilgi vermek zorunda değilsiniz/araştırmada katılımcıların isimleri gizli tutulacaktır.
- Araştırma kapsamında toplanan veriler, sadece bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacak, araştırmanın amacı dışında ya da bir başka araştırmada kullanılmayacak ve gerekmesi halinde, sizin (yazılı) izniniz olmadan başkalarıyla paylaşılmayacaktır.
- İstemeniz halinde sizden toplanan verileri inceleme hakkınız bulunmaktadır.
- Sizden toplanan veriler nitel araştırma yöntemlerinden durum (örnek olay) deseniyle korunacak ve araştırma bitiminde arşivlenecek veya imha edilecektir.
- Veri toplama sürecinde/süreçlerinde size rahatsızlık verebilecek herhangi bir soru/talep olmayacaktır. Yine de katılımınız sırasında herhangi bir sebepten rahatsızlık hissederseniz çalışmadan istediğiniz zaman ayrılabilirsiniz. Çalışmadan ayrılmanız durumunda sizden toplanan veriler çalışmadan çıkarılacak ve imha edilecektir.

Gönüllü katılım formunu okumak ve değerlendirmek üzere ayırdığınız zaman için teşekkür ederim. Çalışma hakkındaki sorularınızı Bülent Ecevit Üniversitesi Eğitim Yönetimi bölümünden Ömer YAVUZ’a (mail/tel) yöneltebilirsiniz.

Araştırmacı Adı:
Adres

Cep Tel

Bu çalışmaya tamamen kendi rızamla, istediğim takdirde çalışmadan ayrılabileceğimi bilerek verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlarla kullanılmasını kabul ediyorum.
(Lütfen bu formu doldurup imzaladıktan sonra veri toplayan kişiye veriniz.)

Katılımcı Ad ve Soyadı:
İmza:
Tarih:

Ek 4: Görüşme Yapılacak Okul Listesi

GÖRÜŞME YAPILACAK OKUL LİSTESİ

ZONGULDAK - ALAPLI - Alaplı Toki Okçular İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Aşağıdağ İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Gümeli Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Merkez İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Mollabey Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Merkez Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Karşıyaka İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Kasımlı Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Şehit Mahir Yener İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Karşıyaka Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Atatürk Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Kılçak Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Atatürk İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Hallı İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Şehit Recep Turan Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Mollabey İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Kılçak İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Yedigelli İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Çay Sarıkadı İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Küçükkaymaz İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Gürpınar İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Alaplı Anaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Çatak Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Ahmet Zeki Atalay İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Aşağıdağ Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Alaplı Toki Okçular Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Çatak İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Küçükkaymaz Ortaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Gürpınar Çobanlar İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Gümeli İlkokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Karşıyaka Şehit Mücahit Coşkun Anaokulu
ZONGULDAK - ALAPLI - Kemalettin Can Yaman Anaokulu

Ömer YAVUZ^v

Ek 5: Tez Konusu Belirleme Kararı

TOPLANTI TARİHİ

17.02.2023

TOPLANTI NO

2023/08

<u>MADDE 15</u>	Enstitümüz Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı 225282127005 numaralı Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programında tez danışmanlığı Doç. Dr. Hasan YÜCEL ERTEM tarafından yürütülen Ömer YAVUZ'un Anabilim Dalı Başkanlığının 15.02.2023 tarih ve 275551 sayılı teklifi doğrultusunda "ZBEÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği"nin 23/1. Maddesi uyarınca tez konusunun "Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" olarak belirlenmesine oybirliği ile karar verilmiştir.
Tez Konusu Belirlenmesi Ömer YAVUZ	

Ek 6: Tez Çalışması İzin Belgesi



T.C.
ZONGULDAK VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-45865702-605.01-78586700
Konu : Araştırma İzni
(Ömer YAVUZ)

19.06.2023

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 08/06/2023 tarih ve 312213 sayılı yazısı

İlgi yazı gereği, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Ömer YAVUZ'un "*Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli Hizmetiçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi*" konulu tez çalışmasına vcri sağlamak amacıyla ekli listede isimleri belirtilen İlimiz Alaplı faaliyet gösteren Okul Müdürlüklerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlere 2023-2024 eğitim öğretim yılı içerisinde, yüz yüze olacak şekilde anket çalışmasını uygulama talebinin uygun görüldüğüne dair, Valilik Makamı'ndan alınan Olur, ekte gönderilmiştir. Konuya ilişkin, ilgililere bilgi verilmesi hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Züleyha ALDOĞAN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek :

1- Valilik Olur'u (1 sayfa)

Dağıtım:

1- Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
(Öğrenci İşleri Başk.)
2- Alaplı Kaymakamlığına (İlçe MEM)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Bilgi için: M.GÜRLER

Unvan : Şef

İnternet Adresi:

Faks:

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden e34b-6085-3db7-9689-f3a8 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
ZONGULDAK VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-45865702-605.01-78526405

16/06/2023

Konu : Araştırma İzni
(Ömer YAVUZ)

VALİLİK MAKAMINA

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 08/06/2023 tarih ve 312213 sayılı yazısı ile; Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Ömer YAVUZ'un "Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli Hizmetiçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" konulu tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla ekli listede isimleri belirtilen İlimiz Alaplı faaliyet gösteren Okul Müdürlüklerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlere 2023-2024 eğitim öğretim yılı içerisinde, yüz yüze olacak şekilde anket çalışmasını uygulama talebi, Müdürlüğümüze bildirilmiştir.

Milli Eğitim Müdürlüğünde toplanan komisyonumuzca, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Ömer YAVUZ'un "Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli Hizmetiçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" konulu tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla ekli listede isimleri belirtilen İlimiz Alaplı faaliyet gösteren Okul Müdürlüklerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlere 2023-2024 eğitim öğretim yılı içerisinde, yüz yüze olacak şekilde çalışmasını uygulanmasında sakınca olmadığına karar verilmiş olup; söz konusu çalışmanın "21/01/2020 tarih ve 1563890 sayılı "Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama (2020/2 nolu) Genelgesi doğrultusunda" Okul Müdürlüklerinin uygun gördüğü tarih ve saatlerde, Okul Müdürlüklerinin koordinesinde ve gönüllülük esasına göre uygulanması, uygulamalarda sadece yazımız ekinde yer alan mühürlü formların kullanılması ve söz konusu uygulamaların, elde edilen kişisel verilerin gizliliğine dikkat edilerek gerçekleştirilmesi, Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, Olur'larınıza arz ederim.

Züleyha AİDOĞAN
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR

Turgut SUBAŞI
Vali a.
Vali Yardımcısı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Bilgi için: M.GÜRLER

Unvanı : Şef

İnternet Adresi:

Faks:

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden ed52-7bbf-35c0-9ab1-3d36 kodu ile teyit edilebilir.

ÖZ GEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Ömer YAVUZ

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce (A1)

ALDIĞI SERTİFİKALAR

28/02/2023-	Protokol Kuralları Semineri.
10/05/2022-	İlk Yardım Eğitimi Kursu
10/11/2023-	Etik Davranışlar İlkeleri Semineri
19/04/2023- 20/04/2023	Kaynaştırma/Bütünleştirme Kapsamında Sunulan Destek Eğitim Odası Hizmetinde Eğitim Uygulamaları Semineri
14/11/2022-	Sınıf Öğretmenlerinin Matematik Öğretim Becerilerinin Geliştirilmesi
13/10/2022-	Risk Değerlendirme Eğitimi Semineri
18/07/2022-	Uzman Öğretmenlik Eğitim Programı Semineri
25/06/2022- 26/06/2022	Hizmet İçi Eğitimde Yeni Yaklaşımlar, Uzman Öğretmenlik ve Başöğretmenlik Süreci Semineri
25/06/2022- 26/06/2022	Zor Durumların Yönetimi, Mesleki Doyum, Bilgelik Psikolojisi, Bilimsel Liderlik, Değişen Dünya ve Eğitim
16/04/2022-	Yönetimsel Beceriler Semineri
09/04/2022-	Öğretimsel Liderlik Semineri
02/08/2021-	Web 2.0 Araçları İle Dijital Öğretim Materyali Hazırlama Kursu
04/01/2021-	Zeka Oyunları 1 Uzaktan Eğitimi Kursu
15/06/2020-	Müze Eğitimi Kursu
15/06/2020-	Proje Danışmanlığı Semineri
14/12/2015-	Çalışanların Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi Kursu

ALDIĞI ÖDÜLLER

02/10/2014	Başarı Belgesi - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Kaymakamlık)
11/06/2015	Başarı Belgesi - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Kaymakamlık)
21/08/2017	Başarı Belgesi - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Kaymakamlık)
23/01/2018	Üstün Başarı Belgesi - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Kaymakamlık)
21/12/2018	Başarı Belgesi - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Kaymakamlık)
26/12/2019	Ödül - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Valilik)
17/01/2022	Başarı Belgesi - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Bakanlık)
01/06/2022	Başarı Belgesi - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Bakanlık)
24/06/2022	Üstün Başarı Belgesi - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Kaymakamlık)
25/08/2022	Ödül - (Veriliş Nedeni: Çalışkanlık - Veren Makam: Valilik)

Uzmanlık Alanı : Sınıf Öğretmeni

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Eğitim Fakültesi-İlköğretim Bölümü-Sınıf Öğretmenliği	Niğde Üniversitesi	2005-2009
Yüksek Lisans (TEZSİZ)	Sosyal Bilimler Enstitüsü-Eğitim Programları ve Öğretimi	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	2021-2022

Görevler:

Görev Unvanı	Görev Yeri	Yıl
Okul Müdürü	Mollabey İlkokulu (ZONGULDAK/ALAPLI)	2018-2024
Müdür Vekili	Alaplı Halk Eğitimi Merkezi	2017
Müdür Yardımcısı	Alaplı Halk Eğitimi Merkezi	2016
Müdür Yetkili Öğretmen	Yedigelli İlkokulu	2015
Müdür Vekili	75. Yıl Merkez Ortaokulu (MUŞ/KORKUT)	2014
Müdür Yardımcısı	75. Yıl Merkez İlkokulu	2012
Öğretmen	Korkut Kız Yatılı İlköğretim Bölge Okulu	2009

Eserler :

A. Uluslararası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

Yavuz, Ö., & Ulutaş, B. (2023). Okul Yöneticilerinin Gözünden Tasarım Beceri Atölyeleri. *TEBD*, 21(2), 1033- 1060.

B. Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında (proceedings) basılan bildiriler:

Yavuz, Ö. (2024). *Temel Eğitim Kademelerinde Gerçekleştirilen Okul Temelli Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi*. 7-9 MART 2024 İstanbul Medeniyet Üniversitesi. 17. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi (17th International Congress On Educational Administration).

F. Sanat ve tasarım etkinlikleri:

G. Diğer yayınlar: (Yukarıdaki maddelerde yer alan başlıklardaki kategorilere girmeyen ve belirtilmek istenen tüm eserler bu maddenin altında belirtilecektir.)