

T.C.
MALTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

RESMİ ORTAOKUL YÖNETİCİLERİNİN
MESLEKİ GELİŞİM FAALİYETLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ

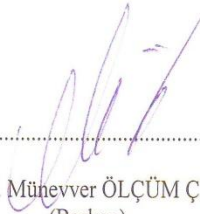
YÜKSEK LİSANS TEZİ
Metin ARI


Danışman
Prof. Dr. Münevver ÇETİN

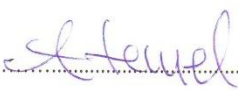
İstanbul, Kasım 2014

T.C. Maltepe Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

14.11.2014 tarihinde tezinin savunmasını yapan Metin ARI' ya ait "Resmi Ortaokul Yöneticilerinin Mesleki Gelişim Faaliyetlerine İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi" başlıklı çalışma, Jürimiz Tarafından Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programında Yüksek Lisans Tezi Olarak ~~Oy Birliği/Oy Çoğunluğuyla~~ Kabul Edilmiştir.


Prof. Dr. Münevver ÖLÇÜM ÇETİN
(Başkan)
(Danışman)


Yrd. Doç. Dr. Mürşide ÖZGELDİ
(Üye)


Yrd. Doç. Dr. Ali TEMEL
(Üye)

ÖZET

Eğitim kurumlarının ve bu kurumlarda görev yapan personelin, eğitim ve yönetimin temel ilkelerine uygun olarak yönetilmesi, milli eğitimin genel ve özel hedeflerine ulaşmada en önemli unsurlardandır. Dolayısıyla, eğitim kurumu yöneticilerinin yetiştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde kullanılan tek eğitim türü olan mesleki gelişim etkinliklerinin, verimliliği hayati önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın amacı, ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin uygulanmakta olan mesleki gelişim faaliyetlerine ilişkin görüşlerini saptamaktır. Bu amaçla, nitel araştırma veri toplama tekniklerinden yarı-yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgularda ortaokul yöneticilerinin, mesleki gelişim faaliyetlerine yenilik ve gelişmeleri takip ederek, çalıştıkları kurumda daha nitelikli bir eğitim ortamı hazırlayabilmek için katıldıkları ancak görev yaptıkları kurumdaki iş yoğunluğu nedeniyle bu faaliyetlere zaman zaman katılamadıkları, mevcut mesleki gelişim etkinliklerini yeterince kaliteli ve verimli bulmadıkları, bunun en önemli sebebi olarak da mesleki gelişim faaliyetlerinde görev alan eğitimcilerin alanlarında uzman kişiler olmamasını düşündüklerini, mesleki gelişim faaliyetlerinin üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve özel kurumlar işbirliğinde, interaktif ve uygulama ağırlıklı yöntem ve tekniklerle verilmesi gerektiği sonuçları elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre, mesleki gelişim faaliyetlerinin verimli bir şekilde yürütülebilmesi için bir takım öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler : Mesleki gelişim eğitimi, Okul Yöneticisi, Verimlilik.

ABSTRACT

The management of educational institutions and personnel working in such institutions in accordance with the basic principles of education and management is among the most important factors in achieving the general and specific objectives of the national education. Therefore, training of managers of educational institutions is so important. Efficiency of professional development activities which are of a single training type used in the schooling of educational administrators is vital.

The purpose of this study is to determine views of school administrators working in primary schools on current career development activities. To this end, semi-structured interviews -one of the qualitative research data collection techniques- were conducted.

As a result of the research were obtained following findings; elementary school administrators participate in professional development service just in order to prepare more qualified educational environment in their schools by following innovations and advancements, but they sometimes fail to attend such actions because of work load they have at their institutions; they find existing career development activities not of enough quality and efficiency; as the most important reason for this, they think that educators employed in training service are not experts in their fields; career development assistance should be given in collaboration with universities, non-governmental organizations and private institutions by using interactive and practice-based methods and techniques.

In line with the scope of research findings, some proposals have been developed in order for professional development activities to be carried out in a productive way.

Key words: professional development training, school administrator, efficiency

ÖNSÖZ

Bir eğitim kurumunun amaçlarına uygun olarak faaliyet gösterebilmesi okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin kişisel ve mesleki niteliklerinin iyileştirilmesi ile yakından alakalıdır. Bundan dolayı, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin kişisel ve mesleki yeterliliklerinin geliştirilmesinde kullanılan tek yöntem olan mesleki gelişim faaliyetlerinin niteliği hayati önem taşımaktadır. Bu nedenle mesleki gelişim faaliyetlerinin niteliklerinin geliştirilmesinde okul yöneticilerinin görüşleri alınmalı, bu görüşler doğrultusunda mesleki gelişim faaliyetlerinin geliştirilmesi sağlanmalıdır.

Bu araştırmanın gerçekleşmesine katkıda bulunan, görüş ve önerileri ile araştırmanın verilerini oluşturan, okul yöneticilerine teşekkür ederim. Beni her zaman cesaretlendiren, yönlendiren ve bilgilendiren, öğrencisi olmaktan onur duyduğum tez danışmanım, Sayın Prof. Dr. Münevver ÇETİN' e ve büyük bir anlayışla bana zaman ayıran, desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen Sayın Yrd. Doc. Dr. Ali TEMEL' e şükranlarımı sunarım.

Çalışmalarım sırasında verdiği destek ve anlayışından dolayı eşim Melek ARI' ya teşekkür ederim.

Metin ARI

Eylül, 2014

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
ABSTRACT.....	II
ÖNSÖZ.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
TABLolar LİSTESİ.....	IX

BÖLÜM I

GİRİŞ.....	1
1. Mesleki Gelişim Eğitimi Uygulamaları.....	2
1.1. Mesleki Gelişim Eğitimi Uygulamalarının Önemi	4
1.2. Mesleki Gelişim Eğitimi Uygulamalarının Amacı.....	9
1.3. Mesleki Gelişim Eğitiminin Sağladığı Yararlar.....	14
1.4. Mesleki Gelişim Eğitimi Gereksiniminin Saptanması	18
1.5. Mesleki Gelişim Modelleri.....	20
1.5.1. İş Başında Eğitim	20
1.5.2. İş Dışında Eğitim	22
1.6. Problem	25
1.7. Araştırmanın Amacı	27
1.8. Araştırmanın Önemi	27
1.9. Varsayımlar	28
1.10. Sınırlılıklar.....	28
1.11. Tanımlar ve Kısaltmalar	28

BÖLÜM II

2. YÖNTEM	30
2.1. Araştırmanın Modeli	30
2.2. Çalışma Grubu.....	31
2.3. Veri Toplama Aracı.....	31
2.4. Görüşme Kılavuzu.....	34

BÖLÜM III

3. BULGULAR.....	35
3.1. Katılma Nedenlerine İlişkin Görüşler.....	36
3.2. Katılımı Engelleyen Etmenlere İlişkin Görüşler.....	37
3.3. Katılım Sağlanan Etkinliklerin Verimliliğine İlişkin Görüşler.....	38
3.4. Katılım Sağlanan Etkinliklerin İş Motivasyonuna Katkısına İlişkin Görüşler.....	39
3.5 Etkinliklerde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Görüşler.....	40
3.6 Etkinliklerde Kullanılan Yöntem ve Tekniklere İlişkin Görüşler.....	41
3.7. Etkinliklerde Ele Alınması Gereken Konulara İlişkin Görüşler.....	42
3.8. Etkinlikleri Düzenleyen Kurumlara İlişkin Görüşler.....	43
3.9. Etkinliklere Katılım Tercihine İlişkin Görüşler.....	44
3.10. Etkinliklere İlişkin Beklenti ve Öneriler.....	45

BÖLÜM IV

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	47
4.1. Sonuç.....	47
4.2. Tartışma.....	50
4.3.. Öneriler.....	52
4.3.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler.....	52
4.3.2. Araştırmacılara İlişkin Öneriler.....	54
KAYNAKÇA	55
EKLER.....	59

BÖLÜM I

GİRİŞ

Dünyada meydana gelen ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmelerdeki hız, insanları her seviyede devamlı bir eğitimi zorunlu hale getirmektedir. Her kurum ve kuruluş bu gelişmeler karşısında kendini hazırlamak zorundadır. Bu da ancak eğitim ile mümkündür. Hizmet öncesi eğitimin yetersiz kalışı teknolojiadaki hızlı ilerleme ve bilgilerin zamanla yetersizleşmesi nedeniyle mesleki gelişim eğitimi son derece önemli hale gelmiştir. Mesleki gelişim eğitimi; kişiye, işi ile kesin hukuki ilişkisinin kurulduğu tarihten, işten ayrıldığı tarihe kadar geçen zaman zarfı içinde, işin gerektirdiği performans seviyesine ulaşması için gereken bilgi, beceri ve davranışların düzenli bir şekilde öğretilmesi sürecidir.

Türkiye’de birçok konuda olduğu gibi eğitimde de sürekli, reform adı altında değişiklikler yapılmaktadır. Okul yöneticilerinin, değişimi benimsemesi ancak etkili mesleki gelişim eğitimi faaliyetleri yoluyla yapılabilir. Bu tür eğitimlerle yöneticilerin farkındalığı artırılabilir.

Ülkemizde okul yöneticilerinin mesleki gelişim eğitimi faaliyetlerinden büyük ölçüde sorumlu olan Milli Eğitim Bakanlığı, değişimin olumlu yönlerini

yöneticilere mesleki gelişim eğitimi faaliyetleri yoluyla gösterip, sorumluluğunu yöneticilerle paylaşırsa, yöneticiler de sorumluluğunu öğretmen ve öğrencilerle paylaşmaya, öğrenci ve personel merkezli olarak eğitim sürecini yönetmeye hazır hale gelecektir. Böylece klasik yönetici rolü yerine değişimin gerektirdiği rolü benimseyecek, değişimin kalıcı olması için çaba sarf edecek, mesleki gelişim eğitiminin angarya değil, yaşam kalitesini artıracak ve yaşam boyu sürecek bir süreç olduğunun farkına varacaktır.

1. Mesleki Gelişim Eğitimi Uygulamaları

İşgörenlerin mesleki olarak eğitimlerinin başlaması, Antik Mısırlıların deniz aşırı ülkelerden getirdikleri esirlerin ve ülke içindeki işçilerin ustabaşı olarak eğitilmesine kadar dayanmaktadır. Bu dönemde mesleki eğitim doğrudan ve işbaşında yapılmaktadır. Eğitimin değerlendirilmesi ise tamamen çalışanların edimlerine dayalı olan basit bir işlemdir. Yirminci yüzyılın başında, işgören eğitiminin temel biçimleri ise uyum eğitimi, işbaşında eğitim, göreve dayalı eğitim, el becerisi gerektiren ve çeşitli zanaatların öğretilmesini amaçlayan eğitimlerdir.

İşgören eğitimi kapsamında 1940'lı yıllarda yapılan bir tanımlamada mesleki gelişim eğitimi, düşünce ve eylemde uygun alışkanlıklar kazandırmak, işgörene mevcut ve gelecekteki işine ilişkin bilgi, beceri ve tutumlarında etkinlik kazandırmak için yapılan yardım süreci olarak ifade edilmiştir (Pehlivan, 1997, s.105).

Mesleki gelişim, yaşam boyu eğitim içinde yer alan bir alt süreçtir. Mesleki gelişim kavramı, hizmet içi eğitim, personel geliştirme, kariyer geliştirme, insan kaynakları geliştirme gibi kavramların evrimiyle gelişmiştir. Alan yazında kavram birliği tam olarak sağlanamasa da, son yıllarda hizmet içi eğitim kavramı mesleki

eğitim kavramına d6nüşmüştür. Buna göre mesleki gelişime yönelik geleneksel bakış “personelerle 3-4 günde verilen bir eğitim/kurs” iken; yeni bakış açısına göre “personel merkezli, uzun bir sürede, işe yerleşik öğrenme deneyimleri”dir (Bümen vd., 2012, s.32).

Mesleki gelişim eğitimi kavramının çok değişik tanımları yapılmaktadır. Farklı tanımların olması konunun çok boyutlu olmasından kaynaklanmaktadır.

Kamu kurumlarında ya da özel kurum ve kuruluşlarda çalışan her seviyeden personele, işe başladıklarından emekli oluncaya kadar işe intibaklarını sağlamak, işte verimliliklerini artırmak, bilgi ve görgülerini tazelemek, yeni durumlara intibaklarını ve ileri görevlere hazırlanmalarını sağlamak maksadıyla yaptırılan eğitime “mesleki gelişim eğitimi” denilmektedir (M.E.G.S.B., 1988). Başka bir ifadeyle mesleki gelişim eğitimi, bir meslek elemanına, mesleğine aday ya da asil olarak girişinden çeşitli nedenlerle işinden ayrılışına dek geçen süre içerisinde daha başarılı olmasını sağlayacak gerekli bilgi, beceri ve tutumlar kazandırmak amacıyla yapılan planlı eğitim etkinliklerin tümüdür (Gültekin, 2008, s.186).

Eğitim iş görenlerine yönelik mesleki gelişim eğitimi ise; eğitimin genel amaçlarına ulaşmak için gerekli bilgi, beceri, tutum ve alışkanlıklar ile bilimsel, sosyal ve ekonomik gerçekler ışığında eksikliği kanıtlanan mesleki bilgi, beceri, tutum ve alışkanlıkların eğitim iş görenlerine kazandırılmasını hedefleyen süreçlerin bütünü olarak tanımlamak mümkündür (Çubukçu vd., 2010, s.133).

1.1. Mesleki Gelişim Eğitimi Uygulamalarının Önemi

Çağımızda insan yaşamını etkileyen unsurlar günden güne artmaktadır. Bunlardan en önemlileri teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmeler ile bunların oluşturdukları sorunlardır. İnsanın içinde bulunduğu topluma uyum sağlayabilmesi, rolünü oynayabilmesi için öğretim kurumlarında gerekli bilgi, beceri ve davranışlar kazandırılır. Ancak, bunlar meslek yaşamında zamanla yeterli olamayabilir. Bu nedenle mesleki gelişim büyük bir önem kazanarak; ortaya çıkan eksiklikleri gidermede etkin bir rol oynamaktadır: Diğer bir ifadeyle iş yaşamına başladıktan sonra mesleki gelişim eğitiminin gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Altınışik, 1996, s.329).

Mesleki gelişim eğitimi iş ortamındaki insanların her türlü gelişmesini kapsamaktadır. Personelin işini daha iyi yapması, gelişmesi, düşünmesi, mutlu olması, daha üretici olması, yeni veya daha üst bir göreve hazırlanması vb. gibi konularda yürütülen eğitim etkinlikleri olarak tanımlanan hizmet içi eğitim faaliyetleri şüphesiz her meslek için önemlidir. Ancak eğitim iş görenleri söz konusu olduğunda hizmet içi eğitimin ayrı bir önemi vardır. Çünkü eğitim iş görenleri, devletin eğitim politikasını uygulamaya koyan, uygulama sonuçları ile bu politikaları etkileyen ve toplumun istediği insan tipinin yetiştirilmesi sorumluluğunu üzerine alan bir meslek grubunu oluşturmaktadırlar (Erişen, 2009, s.1).

Okul yöneticiliğinin bir meslek olarak gelişebilmesi için okul yöneticilerinin yetiştirilmesi büyük öneme sahiptir. Başarılı bir öğretmenin okul yönetmek için gerekli yeterliklere sahip olduğunu kabul etmek geçmişte kalmıştır. Zaman kaybedilmeden okul yöneticiliği yetiştirme programları uygulamaya konulmalıdır

. Böyle yapılması beraberinde bilimselliği, kurumsallaşmayı ve standartlaşmayı getirecektir. Sonuçta da ülke çapındaki okulların benzer standartlarda yönetilmesi sağlanacaktır. Okulunu etkili olarak yönetmeyi amaçlayan bir yöneticinin bu amaca uygun bir profesyonel eğitim alması kaçınılmaz bir durumdur. Okul yöneticisi yetiştirme programları okulların daha etkili hale getirilmesi için bir araç olacaktır (Işık, 2003, s.210).

Okul yöneticilerinin niteliklerini geliştirme, hizmet öncesi ve mesleki gelişim eğitimi süreçlerinin bütünleşmesi ile sağlanmaktadır (Saban, 2000). Okul yöneticileri hizmet öncesinde ne kadar iyi yetiştirilirse yetiştirilsinler, ne kadar yetenekli olursa olsunlar onların mesleklerinde başarılı olabilmeleri için hizmet içinde de sürekli eğitimleri gerekmektedir. Dolayısıyla, okul yöneticilerinin mesleki gelişim süreci, hizmet öncesi eğitimin tamamlayıcısı ve mesleğe ilişkin yeni bilgi ve beceriler edinmenin önemli bir yolu olarak görülmektedir.

Tüm mesleklerde olduğu gibi okul yöneticilerinin de değişimler karşısında çağın gereklerine uygun, tam donanımlı olarak nitelikli hizmet vermelerini sağlamak için yeni nitelikler ve yeterlikler kazanmaları gerekmektedir. Geçmişte, temel beceri ve kişisel yeteneklerin, yöneticilerin kariyeri boyunca yeterli olabileceği görüşü; yerini, yöneticilerin kariyerleri boyunca eğitim almaya devam etmelerinin zaruri olduğu görüşüne bırakmıştır (Gültekin vd., 2010).

Okul yöneticiliğinin bir meslek olarak ele alınması dünya bağlamında çok eskilere dayanmaktadır. Bu durum okul yöneticilerinin geliştirilmelerine yönelik pek çok uygulamayı da beraberinde getirmektedir. Bazı ülkelerdeki mesleki gelişim eğitimi uygulamalarına bakılacak olursa; ABD’de okul yöneticiliğinin ayrı bir meslek dalı olarak düşünölmeye başlaması 1800’lü yıllara dayanmaktadır. Ulusal

İlköğretim Okulu Yöneticileri Birliği (NAESP), ortaokul yöneticilerinin; Ulusal Ortaöğretim Okulu Yöneticileri Birliği (NASSP) ise ortaöğretim okulu yöneticilerinin meslek öncesi yetiştirilmesi ve sonrasında da geliştirilmesinden sorumludur. Burada pek çok eğitim programı hazırlanır. Bu programlar günlük çalıştaylardan, konferans, seminer ve internet tabanlı eğitimlere kadar çeşitlilik gösterirler. İş birliği ve kültür, okulun çevresi ile ilişkiler, liderlik, yönetim becerileri, okulun yenilenmesi, öğrenci davranışları, takım oluşturma, zaman yönetimi, iletişim, problem çözme, okulla ilgili kanunlar, okullarda teknoloji kullanımı vb. konularda okul yöneticileri geliştirmeye çalışılırlar (Turhan, 2005, s.22)

Önemli oranda beyin ve emek gücünü çeken ABD’de ise yıllardan beri, iyi eğitilmiş, katılımcı, yüksek düzeyde güdülenmiş iş görenlerin ticari başarıda en önemli etken olduğu bilinmektedir. İş gören eğitimi, rekabetçi bir sektör olan endüstride verimlilik artışını sağlayan temel etken olarak görülmektedir. ABD, iş görenlerinin diğer ülkelerle yarışabilmesi için büyük bir eğitim girişimi içindedir (Pehlivan, 1997, s.116).

Almanya’da mesleki eğitim büyük oranda federal ve bölgesel düzeyde düzenlenmiştir. Mesleki eğitim politika ve standartları, federal mesleki eğitim enstitüsü tarafından tavsiye edilmektedir. Pratikte, mesleki eğitim programının ve reform önerilerinin içeriği, işveren birlikleri, işçi sendikaları ve bölgesel yönetimler tarafından düzenlenmektedir (Öztürk, 2007, s.774).

Bir okula stajyer olarak atanan öğretmen adayı, okul içindeki eğitsel ve yönetsel çalışmaların yanı sıra bölgedeki öğretmen yetiştirme merkezince düzenlenen hizmet içi eğitim seminerlerine katılmak zorundadır. Eyaletlere göre bu süreler 18 ile 24 ay arasında değişir. Yasa gereği tüm öğretmenler, her eyalette

Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak kurulan Hizmeti içi Eğitim Enstitüsü tarafından dzenli olarak verilen hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmak zorundadırlar (Yazıcı, 2011, s.10).

Öğretmenler için sıkça, resmî nitelikte kurslar ve seminerler dzenlenmektedir. Yoğun katılım olanlar, genelde normal sınıflarda özürlü öğrencileri eğitme, alt gelir grubuna ait çocukların eğitimi, anadili İngilizce olmayan öğrencilerin eğitimi, çok kültürlü eğitim gibi kurslar ve seminerlerdir. Pek çok yerel okul bölge idaresinin de yine hizmet içi eğitim kapsamında öğretmen eğitimi merkezleri bulunmaktadır. Bu merkezlerde genellikle bir referans kitaplığı, görsel-işitsel kaynaklar kısmı, öğretim materyalleri geliştirme odaları, seminer ve konferans salonları bulunmaktadır. Hizmet içi eğitim ayrıca diğer okulların ziyaret edilmesi, kişisel durumlar için uzman kişilerce konferanslar verilmesi seklindeki programlarla da desteklenmektedir (Yazıcı, 2011, s.4).

İngiltere'de okul yöneticilerinin eğitimi üniversitede kolejler tarafından gerçekleştirilmektedir. Ulusal Geliştirme Merkezi, (NDC) daha ileri düzeyde yönetici geliştirme programlarının eşgüdümlenmesi, uygulanması ve denetlenmesi için kurulmuştur. Ulusal Okul Yöneticileri Birliği (NAHT) ve Ortaöğretim Okulu Yöneticileri Birliği (SHA) vb. kuruluşlar İngiltere'de okul yöneticiliğinin geliştirilmesine yardımcı olan diğer önemli kuruluşlardır. Her ikisi de yöneticilerin geliştirilmesi için pek çok program oluştururlar (Turhan, 2005, s.25).

Japonya'da verimliliği artırmak için iş görenlerin yeniden eğitimi ve sürekli geliştirilmeleri politikası önemli ölçüde büyük şirketler tarafından üstlenilmiştir. şirketlerde sürekli eğitim ve geliştirme politikası izlenmiştir. Mesleki eğitimde üniversitelerin rolü de oldukça büyüktür (Öztürk, 2007, s.774).

Öğretmenlerin hizmet içi eğitim programları, öğretmenleri seçme yetkisi olan İl Eğitim Komitesi tarafından yürütülür. Ulusal düzeyde Eğitim, Bilim, Spor ve Kültür Bakanlığı, müdür ve müdür yardımcılarının hizmet içi eğitimleri için ve çeşitli konularda bölgesel düzeyde bir lider rolü oynayan öğretmenleri koordine etmek (çalışmalar arasında eşgüdüm sağlamak) ve tavsiyeler vermek için ‘merkezî çalıştaylar düzenler (Yazıcı, 2011, s.10).

Türkiye’de öğretmenlerin mesleki gelişimi 1960 yılından bu yana merkezi olarak yönetilmekte ve 1982’den beri Milli Eğitim Bakanlığı’nın (MEB) Hizmet içi Eğitim Daire Başkanlığı, yerel olarak ise Valilikler tarafından yürütülmektedir. Okul içindeki yetiştirme etkinlikleri yılda üç kez düzenlenen ve katılımın zorunlu olduğu ilköğretim seminerleriyle yapılmaktadır. Bunun dışındaki eğitimlere katılım zorunlu değildir ancak bazı görevlere atanmada o görevle ilgili mesleki eğitim görmüş olmak tercih sebebidir (Bümen vd., 2012, s.31-49).

Millî Eğitim Temel Kanunu’nun 48. maddesi, öğretmenlerin daha üst öğrenim görmelerini sağlamak üzere yaz ve akşam okulları açılır veya hizmet içinde yetiştirilmeleri maksadıyla kurslar ve seminerler düzenlenir hükmünü getirmiştir. Yaz ve akşam okulları öğretmen yetiştiren kurumlarca açılır; bunlara devam ederek yeterli krediyi dolduran öğretmenlere o kurumun belge veya diploması verilir. Millî Eğitim Bakanlığı’nca açılan kurs ve seminerlere devam edenlerden başarı sağlayanlara belge verilir. Bu belgelerin, öğretmenlerin atama, yükselme ve nakillerinde ne ölçüde ve nasıl değerlendirileceği yönetmelikle düzenlenir (METK, 1973, madde 48).

Millî Eğitim Temel Kanunu’nun 49. maddesi ise, yurt içinde ve dışında daha üst öğrenim yapmak veya bilgi, görgü ve ihtisaslarını arttırmak isteyen öğretmenlerin

izin kullanma durumlarını düzenlemektedir. Bu öğretmenler ihtiyaca göre aylıklı veya aylıksız izinli sayılırlar.

3797 Sayılı Millî Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun'un 35. Maddesinde, Hizmet içi Eğitim Dairesi Başkanlığı'nın Bakanlık personelinin yurt içinde veya yurt dışında hizmet içi eğitim yoluyla ve diğer usullerle yetiştirilmeleri ile ilgili bütün görev ve hizmetleri yürüttüğü hükmü yer almaktadır (MEBT ve GHK, 1992, madde 35).

1.2.Mesleki Gelişim Eğitimi Uygulamalarının Amacı

Mesleki gelişim eğitimlerindeki temel amaç; öğretmen ve yöneticileri değişen ve gelişen eğitim anlayışı konusunda bilgilendirmek ve bu süreçte etkili ve verimli olabilmeleri için gerekli bilgi, beceri ve davranışları kazandırmaktır (Aytaç, 1998, s.139).

Mesleki gelişim eğitiminin amaçları farklı açılardan ele alınabilir. Kurum açısından amaç, verimliliği ve iş düzeninin aksamadan işlemesini sağlamak, birey açısından amaç ise, bireyin görevini daha iyi yapmasıdır. Grup açısından bakıldığında ise, bireyin içinde çalıştığı gruba uyumunu sağlayarak, eşgüdüm ve işbirliği içerisinde çalışmasına yardımcı olmaktır. Mesleki gelişim eğitimine bir yöntem olarak bakılırsa amaç, bireylere kazandırılacak bilgi, beceri ve tutumların en uygun biçimde kazandırılması olarak düşünülebilir (Pehlivan, 1993, s.152).

Taymaz'a göre (1992) mesleki gelişim eğitiminin amacı, bu eğitimi yaptıran örgütün amaçlarına ve politikasına bağlı olarak örgütten örgüte değişiklik göstermektedir. Mesleki gelişimde belirlenen amaçlar hem örgütün hem de eğitilmesi

planlanan işgörenlerin gereksinimlerine yönelik olarak belirlenir. Genel olarak hizmet içi eğitimin amaçlarını şöyle sıralamak mümkündür:

- *Örgütte üretilen mal ve hizmetin nitelik ve niceliğini arttırmak,*
- *Üretimde verimlilik ve kazancı arttırmak,*
- *Üretimin zamanında yapılmasını, malzeme ve enerji tasarrufunu sağlamak,*
- *Üretim araçlarının yerinde kullanılmasını sağlamak, teknolojiyi uygulamak,*
- *Gelişmelere ve yeniliklere uyumu sağlamak, üretim metotlarını, geliştirmek,*
- *İş kazalarını ve meslek hastalıklarını önlemek, iş güvenliğini sağlamak,*
- *İşgörenler arasında iletişim, ilişki ve koordinasyonu güçlendirmek,*
- *Örgütte disiplin olaylarını, anlaşmazlıkları ve şikâyetleri azaltmak,*
- *İşgörenleri tanımak, kaliteli işgücü sağlamak ve kadrolaşmayı sağlamak,*
- *Kontrol işlem ve yükünü azaltmak, rekabet gücü etkililiğini artırmak,*
- *İşgörenlerin güven duygusunu geliştirmek, onları güdülemek ve morallerini yükseltmek,*
- *İşgörenlere gerekli yeterlikleri kazandırmak, memnuniyet ve doyumunu sağlamak,*
- *Yenilikleri yakından izlemek, işgörenlerin ortama uyumunu kolaylaştırmak,*
- *İşgören hareketliliğini önlemek, örgütte yer değiştirme ve yükselme imkânını sağlamak,*
- *İşgörenlerin işinde başarısını, değerini ve saygınlığını artırmak.*

Kayabaş (2008, s.10-32), Milli Eğitim Bakanlığı'nın mesleki gelişim eğitimi uygulamalarının amaçlarını şu şekilde sıralamıştır:

- *Hizmet öncesi eğitimden gelen personelin kuruma intibaklarını sağlamak,*
- *Personele, Türk Milli Eğitimini, okulun, derslerin amaçlarını bir bütünlük içinde kavrama ve yorumlamada ortak görüş, uygulamada birlik kazandırmak,*
- *Mesleki yeterlik açısından hizmet öncesi eğitimin eksikliklerini tamamlamak,*
- *Eğitim alanındaki yeniliklerin ve gelişmelerin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışları kazandırmak,*
- *Personelin mesleki yeterlik ve anlayışlarını geliştirmek,*
- *İstekli ve kabiliyetli personelin daha ileri görevlere hazırlanmalarını ve üst eğitim kademelerine geçişlerini sağlamak,*
- *Farklı eğitim görenler için yatay geçişleri sağlayacak tamamlama eğitimi yaptırmak,*
- *Türk Milli Eğitim Politikalarını algılamada bütünlük kazandırmak,*
- *Eğitim sisteminin geliştirilmesine destek olmak,*
- *Eğitime ait temel prensip ve teknikleri uygulamada birlik sağlamak.*

1.3.Mesleki Eğitimin Temel Dayanağı

Ülkemizde kamu kurum ve kuruluşlarında hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimin düzenlenmesi yasalarla zorunlu kılınmıştır. Bu durumun yasal dayanağı hiç şüphesiz 1965 yılında kabul edilen 657 sayılı Devlet Memurları Kanunudur. Kanunun yedinci kısmı, 214-225 maddeleri “devlet memurlarının yetiştirilmesi” başlığı altında kurumların memurlarını hizmet içinde yetiştirme esaslarını düzenlemiştir.

DMK'nın 214. maddesi, "devlet memurlarının yetiştirilmesini sağlamak, verimliliğini artırmak ve daha ileriki görevlere hazırlamak amacıyla uygulanacak hizmet içi eğitim, Devlet Personel Başkanlığı tarafından ilgili kurumlarla birlikte hazırlanacak yönetmelik dâhilinde yürütülür" demektedir. Bu maddeden de anlaşıldığı gibi memurların yetiştirilmesinde temel sorumluluk kurumlara ait olmaktadır. Aynı zamanda bu madde ile devlet memurlarının hizmet içi eğitimlerinden beklenen amaçlar sıralanmıştır. Bunlar; devlet memurlarının yetişmelerini sağlamak, verimliliklerini artırmak ve daha ileri görevlere hazırlamak olarak kanun amacını ortaya koymuştur.

Kanunun 215. ve 216. maddeleri de kamu kurumlarının hizmet içi eğitimi verebilmeleri için bünyelerinde "eğitim birimi" ve "eğitim merkezi" kurmalarıyla ilgilidir. 215. madde "her kurumda, yetiştirme faaliyetlerini düzenlemek, yürütmek ve değerlendirmekle görevli bir "Eğitim birimi" kurulacağını ifade etmektedir. Birden çok birim kurulan kurumlarda bunlardan biri "Merkez Eğitim Birimi" adını alacağı ifade edilmektedir. Kanun koyucu bu birimlerin kurulmasında kurumlara takdir hakkı vermemiş, bu birimlerin kurulmasını zorunlu kılmıştır. 216. Maddede ise "kurumlar kendi eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere eğitim merkezleri açabilirler. Kurumlar arası eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere, Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığının teklifi ve Bakanlar Kurulu kararnamesiyle, kurumlar arası eğitim merkezleri de açılabilir. Eğitim birim ve merkezlerinin kuruluş ve işleyişleri Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığının görüşü alınmak suretiyle kurumlarınca hazırlanacak yönetmeliklerle düzenlenir" demektedir. Bu madde kurumlara kendi ihtiyaçlarını karşılamak üzere, eğitim merkezleri açabilme konusunda kurumlara takdir hakkı tanımıştır. Maddeden de anlaşılacağı üzere kurumlar eğitim merkezi kurmada serbest bırakılmışlardır.

Yasa koyucu yine kurumlara eğitim konusunda kanunun 218. ve 221. maddelerinde “kurumların, memurlarını yurt dışında eğitebilecekleri gibi, kendi bünyeleri içerisinde mesleki eğitim ve öğretim yapabilirler, yurt içindeki öğrenim kurumlarında öğrenci okutabilirler” demekle kurumlara kendi memurlarını eğitme konusunda takdir yetkisi tanımıştır. Aynı zamanda kurumların yapacağı eğitim faaliyetleri konusunda Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığına da kanunla önemli görevler yüklemiştir. “DPB yurt içi ve yurt dışı eğitim programlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında yol göstermek, yetiştirme faaliyetlerini koordine etmek ve denetlemekle yükümlü” kılınmıştır. (md.220). Bu madde ile tüm kamu kurumlarında yapılacak eğitim faaliyetlerinin belli bir düzen ve işbirliği içerisinde yürütmek amacıyla kurumlar, yıllık eğitim programlarına göre yaptıkları eğitim çalışmaları sonuçlarını altı ayda bir DPB’ na bildirmekle sorumlu tutulmuşlardır. Bu amaçla kurumlarda yapılacak olan eğitim çalışmaları koordine edilmiş olacaktır.

Türkiye’de kamu personelinin hizmet için de eğitilmesi için ortaya konan yasalar yeterli olmasına rağmen, personelin eğitilmesinde uygulanan yöntemlerin yeterli olmadığı görülmektedir. Çünkü uygulamada daha çok “düz anlatım yöntemi” (Takrir) kullanılmaktadır. Anlatımının basit ve masrafsız olması, bu yönetime olan ilgiyi kamu kurumlarınca arttırmış olmasına rağmen, teorik düzeyde kalması, personele bir takım bilgi ve beceri kazandırmaması bakımından olumsuzluklar doğurmaktadır. Buna rağmen, ekonomik ve teknik işlerle uğraşan kamu kurumları; daha çok “iş yaptırarak öğretme yöntemini” kullanmaktadırlar. Bu yöntem de, diğer yöntemlere göre ucuz oluşu kamu kurumlarınca tercih sebebidir. Bütün bu nedenlerden de anlaşılacağı üzere Devlet Memurları Kanunu personelin eğitilmesine büyük önem vermiştir. Fakat ülkemizde yasalarla düzenlenmiş olan bu alanın uygulaması hiç de iç açıcı olmamıştır. Hizmet içi eğitim daha çok kuramsal düzeyde

kalmış, uygulamaya ynelememiştir. Örneğin birçok kurum ve kuruluşta, kanunu emrettiği gibi eğitim birimleri olmasına rağmen, insan gücü planlaması yapılmamış yapılan hizmet içi eğitim çalışmaları gstermelikten öteye gidememiştir (Gül, 2000, s.14).

1.3.Mesleki Gelişim Eğitiminin Sağladığı Yararlar

Mesleki gelişim eğitimi uygulamalarının sağladığı faydalar kurumsal ve bireysel olmak üzere iki başlıkta incelenebilir. Bu anlamda mesleki gelişim eğitimi uygulamalarının pek çok fayda sağlaması beklenir. Mesleki gelişim eğitimi uygulamalarının ekonomik anlamda sağladığı en temel yarar, kurumun maliyetleri ile ıktıları arasında olumlu bir fark yaratmaktır. Bu yararın sağlanabilmesi için düzenlenecek olan eğitim programlarının planlanması, programlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinin kurumlara belirli maliyetleri vardır. Buna karşılık eğitim programları sonucunda işgörenlerin ediminin artırılması, daha olumlu iş tutumu kazanmaları, doyum sağlamaları ve gnlgcnn yükselmesi ise eğitimin olumlu ıktıları arasında söylenebilir (Pehlivan, 1997, s.111). Kurumsal faydalara bakıldığında, mesleki gelişim eğitimi uygulamalarının amaçlanan verim artışını sağlayabilmesi, belli koşulların gerçekleşmesine bağlıdır. Bu koşulların en önemlisi, kurumlarda verimliliği düşüren etkenlerin gerçekçi olarak belirlenmesidir. Kurumlarda verimliliği azaltan etkenler tarafsız bir yaklaşımla belirlendikten sonra, bu etkenlerin ortadan kaldırılmasında hizmet içi eğitimden nasıl yararlanılabileceği belirlenebilir (Pehlivan, 1995, s.107).

Çalışanlara verilecek mesleki gelişim eğitimi, işverenler için kısa vadede bir maliyet unsuru iken; bu eğitim sayesinde sağlanacak yararlar orta ve uzun vadede işletmeler için daha belirleyici olacaktır (Öztürk, 2007, s.766).

Pehlivan (1997, s.112), mesleki gelişim eğitimi uygulamalarının sağladığı kurumsal faydaları aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- *Hizmet içi eğitim kurumların kazancını ve karını artırır,*
- *Kurumun her düzeyinde işe ilişkin bilgi ve beceriler gelişir,*
- *Kurum ortamında moral artar,*
- *İşgörenlerin kurumsal amaçları tanınması ve benimsemesi kolaylaşır,*
- *Ast- üst ilişkileri gelişir,*
- *Kurum içinde açıklık ve güven gelişir,*
- *Kurumsal gelişme sağlanır,*
- *İş yönergelerinin hazırlanması sağlanır,*
- *Kurumsal politikanın anlaşılması ve izlenmesi sağlanır,*
- *Kurumsal kararların ve sorun çözme sürecinin etkinliği artar,*
- *Liderlik becerileri, güdülenme, sadakat, kuruma karşı olumlu tutumlar gelişir,*
- *İşçi ve işveren ilişkilerinde gelişme gözlenir,*
- *Üretim araçlarının kötü kullanımı ve kuruma karşı savurganlıkta azalma meydana gelir,*
- *Kurumda iletişim ve gelişmeye uygun bir hava oluşur,*
- *İşgörenlerin değişime uyum sağlaması kolaylaşır,*
- *Stres ve gerilimin azaltılması ve çatışmaların çözümlenmesine yardım eder.*

Mesleki gelişim eğitimi uygulamalarının sağladığı kişisel yararlar incelendiğinde, herhangi bir işe girmeden önce alınan mesleki ve/veya genel eğitimin niteliği, kişinin işsiz kalması durumunda veya başka olumsuzluklar karşısında önem arz etmektedir (Öztürk, 2007, s.767).

Pehlivan (1997, s.113), mesleki gelişim eğitimi uygulamalarının bireylere sağladığı yararları aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- *İşgörenlerin daha sağlıklı karar vermesi ve etkili sorun çözme becerilerinin gelişmesine yardımcı olur,*
- *Güdüsel değişkenler olan başarı, gelişme, sorumluluk alma ve ilerleme düşüncesinin gelişmesine yol açar,*
- *Kendini geliştirme ve kendine güveni teşvik eder,*
- *İşgörenlerin stres, gerilim, engelleme ve çatışmalarla mücadele gücünü artırır,*
- *İş doyumunu ve tanınmayı artırır,*
- *Kişinin etkileşim ve iletişim becerilerini artırırken, kendine yönelik yaklaşımını da geliştirir,*
- *Kişisel ihtiyaçların doyurulmasını sağlar,*
- *Kişiyi kendi geleceğini belirleme ve gelişme için ortam hazırlar,*
- *İşgörenlerin yazma, konuşma ve dinleme yeteneklerini geliştirir,*
- *Yeni görevlere geçme ya da yükselme korkusunu ortadan kaldırır.*

Her iki boyuttaki yararlar incelenip karşılaştırıldığında; kurumsal yararların daha çok maddi ve yapılacak değerlendirme sonuçlarının çoğunlukla sayısal olarak belirlenebilecek şekilde olduğu, buna karşın kişisel yararların daha çok manevi ve

yapılacak değerlendirme sonuçlarının değer yargıları ile belirtilebilecek durumda olduğu görülmektedir (Köse vd., 1993, s.10).

Erişen (2009, s.2), öğretmenlere yönelik mesleki gelişim eğitimi faaliyetlerinin yararlarını aşağıdaki şekilde özetlemiştir:

- Öğretimin genel ve özel hedeflerinin geliştirilmesi,
- Kullanılan ğretim kaynaklarının iyileştirilmesi,
- Öğretim araçlarının geliştirilmesi,
- ğrenme atmosferinin ve şartlarının iyileştirilmesi,
- Öğretmenin performansının geliştirilmesi.

1.4.Mesleki Gelişimin Temel İlkeleri

Hizmet içi eğitimin ilkeleri şu şekilde sıralanabilir (Aytaç, 2000, s.68):

- Örgütlerde bilgi ve teknik etkinliğin artırılması düşüncesinin yerleştirilmesine destek olunması,
- Hizmet içi eğitim, yaşam boyu eğitim ve kendini geliştirme kavramlarının bütünleştirilmesi,
- Bireylerin amaç ve ihtiyaçlarının göz önünde göz önünde bulundurulması,
- Hizmet içi eğitim programının, çalışanların temel bilgi, beceri ve seviyesine uygun olması,
- İnsan kaynağının periyodik aralıklarla hizmet içi eğitime alınması,
- Tüm rgt çalışanlarına eğitimlere katılmada fırsat eēitlięinin sağlanması,
- Hizmet içi eğitim-verimlilik-meslekte ilerleme bağının kurulması,
- Hizmet içi eğiti sonunda eğitim-ücret-yükselme dengesinin kurulmasını sağlayacak yasal düzenlemelerin yapılması,

- Hizmet içi eğitim almış kişilerin aldıkları eğitimle ilgili alanlarda çalışması,
- Hizmet içi eğitim etkinliklerinin süreklilik göstermesi,
- Örgütteki her yöneticinin insan kaynaklarının geliştirilmesinden sorumlu olması,
- Hizmet içi eğitim programlarının değerlendirilmesi,
- Hizmet içi eğitimde maliyet etkinliğinin sağlanması esastır.

1.4.Mesleki Gelişim Eğitimi Gereksiniminin Saptanması

Eğitim etkinliklerinin bireysel ve kurumsal boyutta yarar sağlayabilmesi için, örgütün ve işgörenlerin eğitim gereksinimlerinin saptanması gerekmektedir. Eğitim gereksinimleri bütün örgütlerde farklılık gösterebilir. Örgütlerde eğitim gereksinimlerinin saptanması için gözlem, kişisel görüşme ve anket kullanılması, anlamlı ve yararlı eğitim etkinliklerinin düzenlenebilmesi için gereklidir. Örgütlerde eğitim gereksinimi saptama süreci 3 adımdan oluşmaktadır (Pehlivan, 1997, s.114):

- **Örgüt Çözümleme:** Örgütün uzun ve kısa vadeli hedeflerinin yanında, bu hedefleri etkileyebilecek olan yöntem ile ilgili beklentilerin araştırılmasını içerir. İhmal edildiğinde planlama zorlaşır.
- **İş Çözümleme:** İşin gerçekleştirildiği özel koşulların ortaya çıkarılmasını amaçlar. Kısaca işin başarılması için ne yapılacağı, nasıl yapılacağı, kim tarafından ve kim için yapılacağı hakkında bilgi sağlar.
- **İşgören Çözümleme:** Belli bir işi başarmak için gerekli olan görevleri yüklenecek olan işgörenlerin ne gibi özellikler taşıması gerektiğini ortaya çıkarma amacı taşır. Daha çok görevin gerçekleştirilmesi için gerekli bilgi, beceri ve yeteneklerin belirlenmesini içerir.

Ayrıca mesleki gelişim eğitimi uygulamaları, personelin ve örgütün eğitim ihtiyaçlarına bağlı olarak düzenlendiğinden, bu noktada, ihtiyaçların hangi yaklaşımlarla, kimler tarafından ve hangi tekniklerle belirleneceği dikkate alınması gereken önemli sorunlar olarak görülmektedir. Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ile ilgili başlıca yaklaşımlar dört grupta toplanabilir (Erişen, 2009, s.4):

- **Farklar Yaklaşımı:** Öğretmenlerin hizmetiçi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde yaygın olarak kullanılan bu yaklaşımda, öğretmenlerde var olan ile istenilen veya beklenen yeterlikler arasındaki fark ortaya konularak hizmetiçi eğitim ihtiyaçları belirlenmektedir. Bu yaklaşımda, uzmanlar tarafından öncelikle spesifik olarak yeterlik alanları ve yeterlikler belirlenmekte, bu yeterliklerden hangilerinin, ne ölçüde öğretmenlerde var olduğu araştırılmaktadır.
- **Analitik Yaklaşım:** Ulusal ve uluslararası koşullara dayalı değişimlere ait yönelimlerin dikkatli bir incelemesidir. Gelecekte ortaya çıkması olası durumlardan hareket edilerek öğretmenlerin eğitim ihtiyacının belirlenmesi sürecidir.
- **Betimleme Yaklaşımı:** İhtiyaçları karşılayan belirli şeylerden veya eğitim yaşantılarından yoksunluk hallerinde ortaya çıkan durumun incelenmesidir. Bir yaşantının yokluğu ile ortaya çıkan zararlar o yaşantının varlığının ortaya koyacağı yarardan hareketle ihtiyaç belirleme sürecidir.

1.5. Mesleki Gelişim Modelleri

Eğitimde başarı, büyük ölçüde, seçilecek ve izlenecek eğitim yöntemine bağlıdır. Her amaç için ihtiyaçlara göre belirlenmiş ayrı bir eğitim yöntemi uygulanmalıdır. Böylece işgörenlerin eğitim ihtiyaçlarının ve yetersizliklerinin giderilmesi veya yeni gelişmelere uyum sağlanması için çeşitli eğitim türleri uygulanır. En genel anlamda bu eğitim türleri iş başında ve iş dışında eğitim olarak tanımlanabilir (Öztürk, 2007, s.769).

1.5.1. İş Başında Eğitim

Birçok kurum tarafından beceri kazandırmada temel yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Pek çok yararı bulunan iş başında eğitim gerçek ortamda yapılmaktadır. Dolayısıyla, iş başında eğitim programları iyi düzenlendiğinde etkililik düzeyi yüksek olmaktadır. Ayrıca işbaşında eğitim, gerçek üretimin yapıldığı araç- gereçlerle ve aynı işlem ve süreçlerle yapıldığından, eğitim ve üretimin bütünleşmesi sağlanmaktadır (Pehlivan, 1997, s.114).

Okullarda müdür yardımcılarının pek çok uygulamayı daha deneyimli olan yöneticilerle birlikte çalışarak iş başında öğrendikleri görülmektedir. Deneyimli bir yöneticinin yanında adaylık sınavını kazanan bir yöneticinin çalışması, ona danışması, koç/çalışma yaklaşımı yöntemine örnek olarak verilebilir (Turhan, 2010,s.14).

İş Başında Eğitimi 6 alt başlıkta incelemek mümkündür:

1.5.1.1. Gözetimci Nezaretinde Eğitim: En eski eğitim yöntemlerinden biri olan gözetimci nezaretinde eğitim,

maliyetinin düşük ve uygulamasının kolay olmasından dolayı işletmelerde yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu eğitim yöntemiyle amaçlanan, işletmeye yeni gelen ya da iş değiştiren bir işgörenin bilgi, beceri ve tecrübe sahibi olan bir diğer işgören veya ustabaşının yanına yetiştirilmek amacıyla verilmesidir (Öztürk, 2007, s.769).

1.5.1.2. Oryantasyon Eğitimi: Örgüte yeni gelen işgörenlerin örgütün amaç ve politikasını, yapısını, kendi görev, yetki ve sorumluluklarını tanımaları için yapılan eğitimidir (Demirtaş, 2010, s.41).

1.5.1.3. İş Değiştirme (Rotasyon) Yoluyla Eğitim: İş rotasyonu; işgörenin, yetiştirilmek amacıyla, planlı bir şekilde değişik işlerde çalıştırılmasını, böylece bu işlerle ilgili olarak tecrübe ve beceri kazanmasını amaçlamaktadır. İş değiştirmenin birçok yararı vardır. İşgörenler kendilerinin yetiştirilmesi için özel çaba harcandığına inanır ve moralleri yükselir. İşyeri esnek bir işgücüne sahip olur. Üst kademelerde çalışmaya hazır bir yardımcı kadro oluşur. Ayrıca iş devri ile işgörenin yetenekleri arttığından çalışabileceği iş alanı genişler (Öztürk, 2007, s.770).

1.5.1.4. Monitör (Kılavuz) Aracılığıyla Eğitim: Bu yöntem daha çok alt kademe çalışanlar üzerinde uygulanmaktadır. Örgütteki

tecrübeli ve kalifiye elemanların pedagojik ve teknik bilgilerle donatılarak, çalışanların eğitiminde kullanılmasına dayanır. Örgütte eğitim işini üstlenen bu kişilere kılavuz denilmektedir (Özdemir, 2002,s.4).

1.5.1.5. Özel Tasarımlar (Proje Çalışması) Yoluyla Eğitim: Bu yöntemde işgörene belli bir tasarımın gerçekleştirilmesi sorumluluğu verilerek onu yönetmesi istenir. Böylece işgören, sadece işletmenin çeşitli konularını analiz edip yönetmekle kalmayacak aynı zamanda kendisi için çok gerekli olabilecek bilgileri derinlemesine öğrenme imkanına da kavuşacaktır (Öztürk, 2007, s.771).

1.5.1.6. Staj Yolu ile Eğitim: Çalışan adaylarına yönelik olup, adayların ileride yapmaları muhtemel olan işlerin benzerlerini yapmaları esasına dayanır. Böylelikle adayların ileride yapmaları muhtemel olan işler ile ilgili bilgi ve beceri sahibi olmaları sağlanır (Özdemir, 2002, s.4).

1.5.2. İş Dışında Eğitim

İş dışında eğitim, belli görevlerin özelliklerini odak noktası olarak almayan, tamamlayıcı bir nitelik taşımaktadır. Çalışma hayatında, iş dışında eğitimin genellikle yönetim dalındaki danışmanlık firmaları ya da üniversiteler tarafından yerine getirildiği görülmektedir. İş dışında eğitimin, iş başındaki eğitim

uygulamalarına göre belirgin özellikleri vardır. Bunların en önemlisi, eğitilecek işgörenin eğitim süresince çalışma koşullarından soyutlanarak ilgisini eğitime verebilmesidir. İş dışında eğitim yöntemleri işgörene günlük baskılardan uzaklaşıp, rahat bir ortamda düşünme imkânı sağlar (Öztürk, 2007, s.771).

Eğitim için özel bir yer düzenlenmesini gerektirir. İşe yakın veya uzak bir yer olabilir. İş dışındaki eğitim, yöneticilerin öğretilecek içeriğe dikkatlerini yoğun bir biçimde verebilmelerini sağlar. İş dışındaki yönetici geliştirme, üniversiteler tarafından, profesyonel kurumlardan sağlanabilir (Turhan, 2005, s.14).

İş Dışında Eğitim yöntemlerini 8 alt başlıkta incelemek mümkündür:

1.5.2.1. Grup Tartışması Yolu ile Eğitim: Dinleyicilerin katılımı ile, yönetici tarafından yönetilen diyalog ile gerçekleşir. Bazen eğitimci gerekmez, ancak bir lider gereklidir (Özdemir, 2002, s.4).

1.5.2.2. Panel Yolu ile Eğitim: Bir yönetici başkanlığında, bir konunun konuşulup, tartışılmasıdır.

1.5.2.3. Sempozyum Yolu ile Eğitim: 2-4 kişilik konuşmacılar grubunun bir yöneticinin başkanlığında, belirli bir konunun çeşitli yönlerini kendilerine ayrılan süreler içinde ve sırasıyla dinleyicilere sunmasıdır.

1.5.2.4. Açık Oturum (Forum) Yolu ile Eğitim: Çoğunlukla panel sempozyum gibi tartışmalı bir toplantıdan veya anlatma yönteminden sonra, dinleyicilerin de görüşleriyle katıldıkları toplantıdır (Artan, 1976, s.97).

1.5.2.5. Beyin Fırtınası Yolu ile Eğitim: Özgün bir sorunun veya konunun seçilmesiyle yeni fikirlerin (sorunların çözümünün) beslendiği ve yeni anlayışların geliştiği açık bir ortamda yürütülen sınırlandırılmamış bir tartışmadır (Öztürk, 2007, s.772).

1.5.2.6. Anlatım Yöntemi ile Eğitim: Daha önceden planlanmış bir konunun, eğitici tarafından bir gruba aktarılmasıdır. Bu yöntemin etkililiğini artırmak için görsel ve işitsel materyallerden yararlanılmalıdır (Özdemir, 2002, s.3).

1.5.2.7. Seminer ve Kurslar Yolu ile Eğitim: Seminer, personelin çalışmaları ile ilgili konularda bilgilerini geliştirmeyi amaçlayan eğitimidir. Kurs ise personelin mesleki ve fikri bakımdan gelişimini sağlamak amacıyla ders ve uygulamanın birlikte yürütüldüğü eğitim çalışmasıdır. Kurslarla bilgi ve beceri geliştirilerek verimlilik artırılır (Öztürk, 2007, s.772).

1.5.2.8. Örnek Olay Yöntemi ile Eğitim: Çalışanların öğrenmiş oldukları konuları uygulamaya aktarma becerilerini artırmayı amaçlayan bir eğitim yöntemidir. Bu yöntemde eğitim programlarına katılanlardan, bir sorun karşısında, o sorunun çözümü için önerilerini ortaya koymasını ve sorunu çözmesini beklenir (Şimşek, 1998, s.218).

Bunun dışında, mesleki gelişim eğitimi farklı şekillerde de gruplandırılmaktadır. Taymaz (1992), hizmette bulunulan aşama ve yoğunlaşmayı göz önüne alarak hizmet içi eğitimi aşağıdaki gibi sınıflandırmaktadır:

1.5.2.9. Oryantasyon eğitimi: Örgüte yeni gelen işgörenlerin örgütün amaç ve politikasını, yapısını, kendi görev, yetki ve sorumluluklarını tanımaları için yapılan eğitimidir.

1.5.2.10. Temel eğitim: Bir örgütte işe başlayacak olan işgörelere yapacağı işin gerektirdiği temel bilgi, beceri ve tutumları kazandırmak üzere yapılan eğitimidir. Oryantasyon eğitimi ile birlikte uygulanabilir.

1.5.2.11. Geliştirme eğitimi: Örgütte çalışmakta olan işgörelerin kendi alanı ile ilgili gelişme ve yenilikler hakkında bilgi edinmesi ve yeteneklerini geliştirmesi için uygulanan eğitimidir.

1.5.2.12. Yükseltme eğitimi: Örgüt yapısındaki kadrolama ve işgörelerin yükselme gereksinimini karşılamak üzere verilen eğitimidir.

1.5.2.13. Özel alan eğitimi: İşgöreleri özel hizmetler için çeşitli alanlarda yetiştirmek üzere uygulanan programlardır.

1.6. Problem

Çağımızda sosyal, ekonomik ve teknolojik alanda gerçekleşen hızlı değişim iş hayatını da etkilemektedir. Meslekî bilgilerin bir kısmı zamanla geçerliliğini yitirirken, diğer taraftan yeni bilgiler ortaya çıkmaktadır. İnsanların, kurumların ve ülkelerin bu bilgilere ve bu değişime kayıtsız kalması mümkün değildir. Değişime ayak uyduramayan toplumların rekabet ortamında bulunabilmeleri imkânsızdır. Özellikle teknolojik alanda yaşanan yeni gelişmeler bir anda eski olabilmektedir. İşte toplumların, kurumların ve ülkelerin sağlıklı

örgütlenebilmeleri ve süreklilik kazanabilmeleri, bu değişmeye ayak uydurmaları ile olanaklı olabilecektir. Bu hızlı değişime ayak uydurabilmelerinin en etkin yolu eğitimidir (Selimoğlu ve Biçen, 2009, s.3).

Tüm mesleklerde olduğu gibi öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin de değişimler karşısında çağın gereklerine uygun, tam donanımlı olarak nitelikli hizmet vermelerini sağlamak için yeni nitelikler ve yeterlikler kazanmaları gerekmektedir. Geçmişte, temel öğretmenlik eğitiminin, öğretmenin öğretim kariyeri boyunca yeterli olacağı görüşü; yerini, öğretmen eğitiminin öğretmenlerin tüm kariyerleri boyunca devam etmesi gerektiği görüşüne bırakmıştır (Gültekin, 2010, s.133).

Öğretmenlere ve okul yöneticilerine yönelik mesleki gelişim programları, çeşitli amaçlarla gerçekleştirilmektedir. Bu amaçlar; alandaki yenilik ve gelişmelerin gerektirdiği davranışların öğretmen ve okul yöneticilerine kazandırılması, öğretmen ve okul yöneticilerinin var olan bilgi ve becerilerinin artırılması, eğitim gereksinimlerinin giderilmesi, hizmet öncesi eğitimin eksikliklerinin giderilmesi, yeni katılanların kuruma uyum sağlaması, öğretmen ve okul yöneticilerinin arasında birlik ve beraberliğin sağlanması, moral ve motivasyonunu yükseltmesi, bilgilerinin tazelenip mesleki ve teknolojik gelişmelere ayak uydurması olarak sıralanmaktadır (Baskan, 2001, s.3).

Mesleki gelişim programlarında kalitenin ve verimliliğin artırılmasında en önemli noktalardan birisi, hem öğretici, hem uygulayıcı hem de öğrenen durumunda olan okul yönetici ve öğretmenlerin mesleki gelişim uygulamaları ile ilgili görüşlerinin dikkate alınmasıdır. Bu nedenle, bu çalışmada “Orta okul yöneticilerinin mesleki gelişim uygulamaları ile ilgili görüşleri nelerdir? “ sorusuna cevap aranmıştır.

1.7. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin uygulanmakta olan mesleki gelişim faaliyetlerine ilişkin görüşlerini saptamaktır. Bu genel amaca ulaşmak için, resmi ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin, uygulanmakta olan mesleki gelişim faaliyetlerinin;

- Düzenlenme nedenlerine ilişkin görüşleri nelerdir?
- Bireylerin kişisel ve mesleki gelişimine katkısına ilişkin görüşleri nelerdir?
- Uygulanmasında karşılaşılan sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
- Nasıl olması gerektiğine ilişkin beklentileri nelerdir?

1.8. Araştırmanın Önemi

Öğretmen ve okul yöneticilerinin niteliklerinin geliştirilmesi, öğretmen yetiştiren kurumlarda verilen eğitim ile ve mesleğe başladıktan sonra verilen mesleki eğitim sürecinin bütünleşmesi ile mümkündür. Öğretmenler, öğretmen yetiştiren kurumlarda ne kadar iyi yetiştirilirse yetiştirilsinler, onların mesleklerinde başarılı olabilmeleri için mesleki gelişim uygulamalarına etkin bir şekilde dahil edilmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla, mesleki gelişim faaliyetleri, öğretmen yetiştiren kurumlarda verilen eğitimin tamamlayıcısı ve mesleğe ilişkin yeni bilgi ve beceriler edinmenin önemli bir yolu olarak görülmelidir. Bir toplumun geleceğini dizayn etmede, yegane faktör olan öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki gelişim sürecinde dahil edildiği eğitim uygulamalarının niteliği hayati önem arz etmektedir. Bu çalışma sayesinde, mesleki gelişim faaliyetlerini planlama ve programlama

konumunda bulunan kişilere, mesleki gelişim faaliyetlerinde hem öğreten hem de öğrenen konumunda bulunan okul yöneticilerin görüşlerinin aktarılması sağlanacaktır. Ayrıca çalışmamız, mesleki gelişim uygulamaları ilgili yapılacak diğer çalışmalar için araştırmacılara ışık tutması ve literatüre katkı sağlaması açısından önem arz etmektedir.

1.9. Varsayımlar

- Katılımcılar kendilerine yöneltilen sorulara içtenlikle cevap vermişlerdir.
- Katılımcılara yöneltilen sorular, araştırma problemini ve alt problemleri aydınlatacak niteliktedir.

1.10. Sınırlılıklar

Bu araştırma;

- Bu araştırma, 2013-2014 Eğitim-Öğretim yılında İstanbul ili Tuzla İlçesinde bulunan, resmi ortaokullarda görev yapan yöneticilerin görüşleri ile sınırlıdır.
- Veri toplamada kullanılan görüşme soruları ve katılımcıların mülakat sorularına verdikleri cevaplardaki içtenlikleriyle sınırlıdır.

1.11. Tanımlar ve Kısaltmalar

Öğretmen: Resmi ya da özel bir eğitim kurumunda çocukların, gençlerin ya da yetişkinlerin istenilen öğrenme yaşantıları kazanmalarına rehberlik etmek ve yön göstermekle görevlendirilmiş kimsedir.

Yönetici: Bulunduğu kurumda personelini ve çalıştığı yeri yöneten kişi. Diğer personele göre sorumluluğu daha fazla olan birey.

Öğretim: Düzenli, sistemli, denetimli, yönetimli etkinlikler olarak ifade edilebilir.

Eğitim: Bireyin toplum hayatına hazırlanması amacıyla onun gerekli bilgi, beceri ve tutum kazanmasına ve kişiliğini geliştirmesine yardım etme sürecidir.

Yetiştirme: Yönlendirilen alanda ilerletme ve geliştirme çalışması demektir. Dar anlamda bakıldığında beceri kazandırma, geniş anlam olarak ise, uzmanlaştırma işlemidir denilebilir.

İşgören: Bir işverene bir hizmet akdi ile tabi olarak çalışan kişi.

METK: Milli Eğitim Temel Kanunu

MEBT ve GHK: Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun.

M.G.E. : Mesleki Gelişim Etkinlikleri.

BÖLÜM II

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, saptanan problemlere güvenilir çözümler aramak amacı ile planlı ve sistemli olarak verilerin toplanması, çözümlenmesi, yorumlanarak değerlendirilmesi ve rapor edilme sürecidir. Araştırma bir arama, öğrenme, bilinmeyi bilini hale getirilme çabasıdır (Karasar, 2000, s. 22).

Psikoloji, sosyoloji, antropoloji, eğitim gibi sosyal bilim alanlarında insan ve toplum davranışları incelenmektedir. Genellemenin öncelikli amaç olmadığı nitel ölçme yöntemlerinin (gözlem, görüşme) kullanıldığı kavram ve kuram oluşturmaya yönelik modellerdir. Bu davranışları sayılarla açıklamak zordur, ölçümler bize kaç kişinin nasıl davrandığını gösterir; ama “Niçin?” sorusuna cevap veremez. İnsan ve grup davranışlarının “Niçin” ’ini anlamaya yönelik araştırmalara niteliksel ”Qualitative” araştırma denir (Yıldırım ve Şimşek, 2000, s.14).

Bu araştırmada mesleki gelişim eğitimi süresince, Orta okullarda görev yapan okul yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda, nitel araştırma yöntemlerinden, yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılacaktır.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2013-2014 Eğitim-Öğretim yılında, İstanbul ili Tuzla ilçesinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticileri oluşturmaktadır.

2013-2014 Eğitim-Öğretim yılında, İstanbul ili Tuzla ilçesinde bulunan, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi Ortaokullarda görev yapmakta olan, rastgele seçilmiş 17 yönetici ile görüşme yapılmıştır.

Araştırmacının görev yeri olması sebebiyle İstanbul ili Tuzla ilçesindeki resmi ortaokul yöneticileri kolay ulaşılabilirlik nedeniyle çalışma grubu olarak seçilmiştir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada, ortaokullarda görev yapan yöneticilerin mesleki gelişim eğitimi faaliyetleri ile ilgili görüşlerini belirlemek üzere, nitel araştırma veri toplama tekniklerinden yarı-yapılandırılmış görüşme tekniğı kullanılmıştır.

Benzer araştırmalar ve konu ile ilgili literatür taramasının ardından 10 sorudan oluşan "Görüşme Formu" (Ek-3) oluşturulmuştur. Mülakat sırasında karşılaşılabilecek sorunları tespit etmek amacıyla 3 ortaokul yöneticisiyle deneme görüşmesi yapılmıştır. Deneme görüşmelerinde herhangi bir sorunla karşılaşılmaması üzerine, okul yöneticilerinden randevu alınarak, planlanan tarih ve saatte görüşme yerinde hazır bulunulmuştur. Görüşme öncesinde katılımcılara,

araştırmacı tarafından imzalanan ve 2 suret olarak düzenlenen ‘‘Sözleşme’’ (Ek-1) ile ‘‘ Görüşme Kılavuzu’’ (Ek-2) sunulmuştur. Katılımcılarla 7 dk.-29 dk. arasında değişen görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler sırasında konuşmaların akıcılığının bozulmaması ve konuşma hızında kayıt yapılamayacağından dolayı ses kaydı yapılmıştır. Görüşmeler bittikten sonra, ses kayıtları dinlenerek konuşulanlar yazılı hale getirilmiştir. Araştırmacı tarafından geliştirilen ‘‘Görüşme Kodlama Anahtarı’’ (Ek-4) kullanılarak, katılımcıların verdikleri cevaplar gruplandırılmıştır.

BÖLÜM III

BULGULAR

Resmi ortaokul yöneticilerine ilk olarak, “Mesleki gelişim etkinliklerine katılma nedenleriniz nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Bu soruya verilen yanıtların frekans ve yüzdeler dağılımları Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1

Mesleki Gelişim Etkinliklerine Katılma Nedenlerine İlişkin Görüşler

Yanıtlar	f	%
A- Yenilik ve gelişmeleri takip ederek, çalıştığım kurumda daha nitelikli eğitim ortamı sağlayabilmek için katılıyorum.	10	58,82
B- Kişisel ve mesleki gelişimime katkı sağlayacağını düşündüğüm için katılıyorum.	7	41,18
Toplam	17	100

Tablo 1’de görüldüğü gibi kendisiyle görüşülen yöneticilerden 6 tanesi (Yönetici 1, Yönetici 5, Yönetici 7, Yönetici 8, Yönetici 9, Yönetici 11, Yönetici 13, Yönetici 14, Yönetici 17), mesleki gelişim etkinliklerine, yenilik ve gelişmeleri takip

ederek görev yaptıkları kurumlarda daha nitelikli eğitim ortamı sağlayabilmek için katıldıklarını, 5 tanesi ise (Yönetici 2, Yönetici 3, Yönetici 4, Yönetici 6, Yönetici 10, Yönetici 12, Yönetici 15, Yönetici 16,), kendi kişisel ve mesleki gelişimlerine katkı sağlayacağını düşündüklerinden dolayı bu tür etkinliklere katıldıklarını belirtmişlerdir.

Katılımcılardan Yönetici 9, “Eğitim bir süreç olduğundan, bu sürecin devamlılığını sağlamada ve gelişim ve değişimleri takip etmede mesleki gelişim sürükleyicidir. Son değişim ve gelişmeleri takip ederek bunları kuruma yansıtmak, elde edilen tecrübe ve gözlemleri kurumdaki diğer çalışanlarla paylaşmak, kurumun yönünün daima ileri dönük olmasını sağlamak için mesleki gelişim kaçınılmazdır.” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 4 ise, “Öncelikle mesleki gelişim faaliyetlerine kariyer geliştirmede katkısı olduğunu düşündüğüm için katılıyorum. Açıkçası bu konuda ihtiyaç hissetmekten ziyade, günümüzde kariyer geliştirmenin bu tür faaliyetlere katılmak ve faaliyetler sonunda alınan sertifikalara bağlı olduğunu düşünüyorum.” yanıtını vermiştir.

Tablo 2

Mesleki Gelişim Etkinliklerine Katılımı Engelleyen Etmenlere İlişkin Görüşler

Yanıtlar	f	%
A- Görev yaptığım kurumdaki iş yoğunluğunun fazla olması bu tür etkinliklere katılmamı zorlaştırıyor.	10	58,83
B- Katıldığım etkinliklerin verimsiz geçmiş olmasından dolayı yeni etkinliklere katılma konusunda isteksizim.	4	23,53
C- Ekonomik sebepler bu tür etkinliklere katılmamı zorlaştırıyor.	2	11,76
D- Bu tür etkinliklere katılmamı engelleyen herhangi bir engel yoktur.	1	5,88
Toplam	17	100

Tablo 2’de görüldüğü gibi kendisiyle görüşülen yöneticilerden 10 tanesi (Yönetici 1, Yönetici 2, Yönetici 3, Yönetici 9, Yönetici 11, Yönetici 12, Yönetici 13, Yönetici 14, Yönetici 15, Yönetici 17), görev yaptığı kurumlardaki iş yoğunluğunun fazla olmasının, 4 tanesi (Yönetici 4, Yönetici 6, Yönetici 7, Yönetici 8), geçmişte katıldığı etkinliklerin verimsiz geçmiş olmasından dolayı yeni etkinliklere katılma konusunda yeterli motivasyonunun olmamasının, 2 tanesi (Yönetici 5, Yönetici 10) etkinliklere katılım sürecindeki maliyetlerin bütçelerini olumsuz yönde etkilemesin mesleki gelişim etkinliklerine katılma konusunda kendilerini engellediğini belirtmişlerdir. Katılımcılardan 1 tanesi (Yönetici 16) ise, mesleki gelişim etkinliklerine katılma konusunda herhangi bir engelle karşılaşmadığını ifade etmiştir.

Katılımcılardan Yönetici 12, *“Öncelikle iş yükü en önemli olan, özellikle eğitim öğretim dönemi içerisinde çalıştığımız kurumlardan ayrılarak, mesleki yetkinlik kazanma adına bu tür etkinliklerine maalesef katılamıyoruz, diğer tatil zamanlarında ise kurumumuzu eğitim öğretime hazırlamak ya da ailemize zaman ayırmak durumunda olduğumuzdan bu tür etkinliklere katılmakta zorlanıyoruz. Ayrıca bazı mahalli mesleki gelişim etkinliklerinin de mesai saatinin hemen sonrasına konması bu tür faaliyetleri hem verimsizleştiriyor hem de katılmamızı mümkün kılmıyor.”* yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 8 ise, *“En önemlisi moral motivasyon yönü eksik, ikincisi ise katılımcıların boş yere katıldım hissiyatını taşıması sonuç olarak oradaki faaliyetlerin alanımızda taçlandırılması gerekmektedir. Örneğin, 2007 yılında OGYEP etkinliği yapıldı, hepimiz heyecanla işe başladık ancak sonrasında bu işin devamı getirilmedi ve ortada kaldı. Maalesef bu tür faaliyetlerde süreklilik sağlanamıyor.”* yanıtını vermiştir.

Tablo 3
Mesleki Gelişim Etkinliklerinin Verimliliğine İlişkin Görüşler

Yanıtlar	f	%
A- Mevcut etkinlikleri yeterince kaliteli ve verimli bulmuyorum.	11	64,71
B- İyi planlanan ve alanında uzman kişilerce verilen eğitimler verimli oluyor.	6	35,29
Toplamı	17	100

Tablo 3’te görüldüğü gibi, katılımcıların 11 tanesi (Yönetici 1, Yönetici 2, Yönetici 4, Yönetici 6, Yönetici 7, Yönetici 9, Yönetici 10, Yönetici 11, Yönetici 14, Yönetici 15, Yönetici 16), çeşitli sebeplerden dolayı mesleki gelişim faaliyetlerini yeterli düzeyde kaliteli ve verimli bulmadıklarını, 6 tanesi ise (Yönetici 3, Yönetici 5, Yönetici 8, Yönetici 12, Yönetici 13, Yönetici 17), bu tür faaliyetlerin iyi planlanması ve alanlarında uzman kişilerce uygun yöntem ve tekniklerle verilmesi halinde gayet verimli geçtiğini ifade etmişlerdir.

Katılımcılardan Yönetici 7, “*Ben, şahsen Milli Eğitim Bakanlığı’nın düzenlediği mesleki gelişim etkinliklerinin önemli bir kısmının sadece bazı istatistiki verileri tutturmak adına yani yapmış olmak için yapıldığını düşünüyorum*” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 13 ise, “*Ben bu konudaki komisyonlarda da görev aldım, açıkçası bu etkinlikler düzenlenmeden önce bir ihtiyaç belirleme çalışması yapılıyor. Fakat bunları verecek olan eğitim görevlilerinin yetersiz olmalarından dolayı bu konuların çok sığ kaldığını ve gerekli ciddiyetin de sağlanamadığını görüyoruz.*” yanıtını vermiştir.

Tablo 4
Mesleki Gelişim Etkinliklerinin İş Motivasyonuna Katkısına İlişkin Görüşler

Yanıtlar	f	%
A- Katıldığım her etkinlikten faydalanmaya çalışırım.	7	41,18
B- Kesinlikle olumlu yönde katkısı oluyor.	7	41,18
C- Uzman kişilerce verilen, planlı bir etkinlikse olumlu yönde katkısı oluyor.	3	17,64
Toplam	17	100

Tablo 4’te görüldüğü gibi, katılımcılardan 7 tanesi (Yönetici 1, Yönetici 4, Yönetici 8, Yönetici 9, Yönetici 10, Yönetici 11, Yönetici 17), katıldıkları her türlü etkinlikten mutlaka faydalanmaya çalıştıklarını, yine 7 tanesi (Yönetici 5, Yönetici 7, Yönetici 12, Yönetici 13, Yönetici 14, Yönetici 15, Yönetici 16), katıldıkları her etkinliğin iş motivasyonlarına olumlu yönde katkı yaptığını, 3 tanesi ise (Yönetici 2, Yönetici 3, Yönetici 6), katıldıkları etkinlik planlı ve uzman kişilerce verilen bir eğitim ise iş motivasyonlarına olumlu yönde katkı sağladığını aksi halde ise moral ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkilediğini belirtmişleridir.

Katılımcılardan Yönetici 11, “*Durağan bir durumdan hareket eden bir durum her zaman daha iyidir, hiçbir katkısı yoksa bile orada gördüklerim, duyduklarım benim için birer tecrübedir.*” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 12, “*Bu tür faaliyetlere gittiğinizde çok yeni insanlarla karşılaşıyorsunuz, güzel ve kaliteli zaman geçiriyorsunuz, eğer mahalli bir etkinlikse orada iş temposundan göremediğiniz arkadaşlarınız görebiliyorsunuz kısacası oradaki sosyal paylaşım iş motivasyonunuza olumlu yönde katkı sağlıyor, kurumunuza rahatlamış, yenilenmiş olarak dönüyorsunuz. Elbette ki mesleki anlamda da önemli katkıları da oluyor.*” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 3 ise “Eğer faaliyetin öğreticisi ise donanımlı ise olumlu yönde katkısı oluyor, aksi halde hüsrana uğramış olarak kuruma geri dönüyorsunuz.” yanıtını vermiştir.

Tablo 5
Mesleki Gelişim Etkinliklerinde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Görüşler

Yanıtlar	f	%
A- Faaliyetlerde görev alan eğitimciler alanlarında uzman kişiler değildir.	9	52,94
B- Etkinliklerin planlamasının iyi yapılmadığını düşünüyorum.	8	47,06
Toplam	17	100

Tablo 5’te görüldüğü gibi, kendisiyle görüşülen yöneticilerden 9 tanesi (Yönetici 2, Yönetici 3, Yönetici 6, Yönetici 8, Yönetici 10, Yönetici 11, Yönetici 12, Yönetici 15, Yönetici 16), mesleki gelişim etkinliklerinde en çok karşılaşılan sorunlara ilişkin, etkinliklerde görev alan eğitimcilerin alanlarında uzman kişiler olmadığını, 8 tanesi ise (Yönetici 1, Yönetici 4, Yönetici 5, Yönetici 7, Yönetici 9, Yönetici 13, Yönetici 14, Yönetici 17), etkinliklerin planlama aşamasında önemli eksiklikler bulunduğunu ifade etmişlerdir.

Katılımcılardan Yönetici 11, “Benim tespit ettiğim bu tür faaliyetleri veren kişiler yeteri kadar bilgili değiller, iletişim konusunda genellikle sıkıntılar oluyor, kısacası bizlerde bu etkinlikler yapılmış olmak için yapılıyor hissi bırakıyor. Bunlar da verimi tamamen düşürüyor.” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan, Yönetici 5 ise, “En çok planlamayla ilgili sıkıntılar oluyor, ya eğitim görevlileri zamanında gelmiyor, çok kalabalık olabiliyor, katılımcılar isteksiz olabiliyor, özellikle katılımcılar mesai saatlerinin dışında olan her türlü etkinliğe soğuk bakıyorlar.” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 12, “Önce mahallinde yapılan yerel etkinlikleri düşünürsek, hep aynı şeylere vurgu yapıyoruz ama uzman anlaticıların olmaması

önemli bir sorun. Bir okul müdürünün bu eğitimi veren kişi olması çok kabul görmüyor. Verimli olmuyor, faaliyetin devamında çay, kahve içiyoruz, dolayısıyla seminer de yapılmış oluyor. Koordinasyonda sıkıntılar oluyor, bazen seminere gittiğimizde seminerin yapılacağı kurumun yöneticisinin dahi haberi olmadığını da görüyoruz. Teknik sorunlar sıkça oluyor. Ancak bakanlığın yaptığı merkezi etkinlikler daha planlı ve profesyonel yapılıyor. Çok kere onlara da katıldım bir sorunla karşılaşmadım.” yanıtını vermiştir.

Tablo 6
Mesleki Gelişim Etkinliklerinde Kullanılan Yöntem ve Tekniklere İlişkin Görüşler

Yanıtlar	f	%
A- Etkinliğin içeriğine göre interaktif ve uygulama ağırlıklı yöntem ve teknikler kullanılmadığı.	17	100
Toplam	17	100

Tablo 6’da da görüldüğü gibi katılımcıların tamamı, mesleki gelişim etkinliklerinde kullanılan yöntem ve tekniklere ilişkin, etkinliğin içeriğine göre interaktif ve uygulama ağırlıklı yöntem ve tekniklerin kullanıldığı etkinliklerin çok daha verimli ve kaliteli olduğunu ifade etmişlerdir.

Katılımcılardan Yönetici 7, “Eğitimler mutlaka informal ortamlarda düzenlenmelidir. Bir okulda bir anlatıcı masa başına geçip bizleri karşısına dizip bir şeyler anlattığında ben hiçbir şey anlamam. Ancak yuvarlak bir masa etrafında, bir otelde, benim rahatça kendimi ifade edebileceğim bir ortamda, görüşler fikirler daha rahat ortaya çıkar.” yanıtını vermiştir.

Yönetici 9, “Uygulamalı olmalı, eğitim kampları düzenlenmeli, yönetici ve öğretmenler bu eğitim kamplarında belli bir süre hazırlandıktan sonra eğitim öğretime başlamalıdır.” yanıtını vermiştir.

Yönetici 12 ise, “ *Bilgi çağında yaşıyoruz, artık uzaktan eğitimler revaçta, özellikle telekonferans yöntemi de kullanılıyor ki bu yöntemde katılımcılar eğitim veren kişilere soru da sorabiliyorlar. Ancak elbette ki yaşayarak yaparak, etkileşimli, drama yöntemiyle yapılan eğitimler çok daha kaliteli ve verimli oluyor.*” yanıtını vermiştir.

Tablo 7
Mesleki Gelişim Etkinliklerinde Ele Alınması Gereken Konulara İlişkin Görüşler

Yanıtlar	f	%
A- Halkla ilişkiler ve iletişim becerileri	9	52,94
B- Liderlik ve yönetim becerileri	5	29,41
C- Öğrencilerin öğrenme düzeylerine göre öğrenme ortamlarının düzenlenmesi	3	17,65
Toplam	17	100

Tablo 7’de görüldüğü gibi, kendisiyle görüşülen yöneticilerden 9 tanesi (Yönetici 3, Yönetici 4, Yönetici 9, Yönetici 10, Yönetici 11, Yönetici 13, Yönetici 14, Yönetici 15, Yönetici 17) mesleki gelişim etkinliklerinde en çok halkla ilişkiler ve iletişim becerilerinin, 5 tanesi (Yönetici 2, Yönetici 6, Yönetici 8, Yönetici 12, Yönetici 16) yönetim becerilerinin, 3 tanesi (Yönetici 1, Yönetici 5, Yönetici 7) ise öğrencilerin öğrenme düzeylerine ilişkin öğrenme ortamlarının düzenlenmesi konularının ele alınması gerektiğini belirtmişleridir.

Katılımcılardan, Yönetici 13, “*İşimiz insan olduğuna göre, insanlarla işbirliği ve iletişim içindeyiz bu yüzden öncelikle halkla ilişkiler ve iletişim becerileri, yani karşınızdaki insanı anlayabildiğiniz ölçüde ona yardımcı olabilirsiniz, o da sizi anlayabildiği ölçüde tatmin olabilir. Gururu, kibiri, bulunduğunuz makamın gücünü bir kenara bırakıp insanlara yardımcı olmanın yolu iyi bir iletişimden geçer. Bu yüzden iletişim son derece önemlidir. Daha sonra ise yöneticilik, stres yönetimi, çatışma yönetimi gibi konuları sayabiliriz.*” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 12, “*Yönetici, öğretmenler ve diğer personeller için ayrı ayrı düzenlenmeli. Biz yöneticilerin öncelikle liderlik ve yöneticilik becerileri, yöneticilerin yönetimi, stres yönetimi, bireysel farklılıklar gibi konularda düzenlenebilir.*” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 7 ise, “*Öncelikle çocukların yaş gruplarına ilişkin öğrenme ortamlarının düzenlenmesi konusunda, sonrasında ise iletişim konularında düzenlenmelidir.*” yanıtını vermiştir.

Tablo 8
Mesleki Gelişim Etkinliklerini Düzenleyen Kurumlara İlişkin Görüşler

Yanıtlar	f	%
A- M.E.B’in denetiminde, özel kurumlar tarafından düzenlenmelidir.	7	41,18
B- M.E.B, üniversiteler işbirliğinde düzenlenmelidir.	7	41,18
C- Kesinlikle M.E.B düzenlemeli ancak bu mesleki gelişim politikası yeniden belirlenmelidir.	3	17,64
Toplam	17	100

Tablo 8’ de görüldüğü gibi, kendisiyle görüşülen yöneticilerden 7 tanesi (Yönetici 4, Yönetici 5, Yönetici 6, Yönetici 11, Yönetici 14, Yönetici 15, Yönetici 17), mesleki gelişim etkinliklerinin Milli Eğitim Bakanlığı’nın denetiminde özel kurumlar tarafından düzenlenmesi gerektiğini, yine 7 tanesi (Yönetici 1, Yönetici 3, Yönetici 7, Yönetici 10, Yönetici 12, Yönetici 13, Yönetici 16), Milli Eğitim Bakanlığı ile üniversitelere işbirliğinde düzenlenmesi gerektiğini, 3 tanesi (Yönetici 2, Yönetici 8, Yönetici 9) ise, kesinlikle Milli Eğitim Bakanlığı tarafından düzenlenmesi gerektiğini ancak bakanlığın mesleki gelişim politikasının ciddi şekilde gözden geçirilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

Katılımcılardan Yönetici 4, “*Bence kesinlikle bu işi özel kurumlar yapmalı, Milli Eğitim Bakanlığı bu işin sadece denetleyeni olmalı. Daha önce özel kurumlarda da seminere katıldım, bakanlığın düzenlediği birçok seminere de*

katıldım, özel kurumlar eğitimi verdikten sonra da kendisini eğitim verdiği kişinin yaptıklarından sorumlu hissediyor. Daha çok önemsiyorlar ve ciddiye alıyorlar.” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan, Yönetici 1, *“Planlaması ve eğitim programı bakanlık tarafından yapılabilir, ancak üniversitelerden, sivil toplum kuruluşlarından kesinlikle destek alınmalı.”*yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 8 ise, *“Kesinlikle Milli Eğitim Bakanlığı düzenlemeli ancak, formatı değişmeli. Milli eğitim Bakanlığı, bu konuda bir karar vermeli. Ben bu faaliyetleri adam gibi yapayım mı yapmayayım mı? Ya hiç yapmayacak ya da çok nitelikli yapacak.”* yanıtını vermiştir.

Tablo 9
Mesleki Gelişim Etkinliklerinin Gerekliliğine İlişkin Görüşler

Yanıtlar	f	%
A- Zorunlu olması verimliliği azaltacağından, gönüllülük esas olmalı ancak teşvik edilmelidir.	8	47,06
B- Bilgilerin sürekli olarak güncellenmesi gerektiğinden dolayı bu tür etkinlikler zorunlu olmalıdır.	6	35,29
C- Etkinliklerin içeriğine göre karar verilmelidir.	3	17,65
Toplam	17	100

Tablo 9’da görüldüğü gibi, kendisiyle görüşülen yöneticilerden 8 tanesi (Yönetici 2, Yönetici 5, Yönetici 6, Yönetici 7, Yönetici 8, Yönetici 11, Yönetici 12, Yönetici 13), mesleki gelişim etkinliklerinin zorunlu olmasının verimliliği azaltacağından, mutlaka gönüllü olması gerektiğini ancak teşvik edilmesi gerektiğini, 6 tanesi (Yönetici 4, Yönetici 9, Yönetici 14, Yönetici 15, Yönetici 16, Yönetici 17), mevcut bilgilerin sürekli olarak güncellenmesi gerektiğini dolayısıyla mesleki gelişim etkinliklerinin de mutlaka zorunlu olması gerektiğini, 3 tanesi (Yönetici 1,

Yönetici 3, Yönetici 10) ise, mesleki gelişim etkinliklerinin gerekliliğine ilişkin konuların türüne göre karar verilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Katılımcılardan Yönetici 13, “Zorla hiçbir insana, bu öğretmen de olabilir, öğrenci de olabilir, eğer o gerekliliğine inanmıyorsa ve zorla katılmak durumunda bırakılıyorsa, o kişi o etkinliğe sadece katılır. Dolayısıyla bence insanın otokontrol sistemi sürekli açık olacak, kendisini denetleyecek, kendi gerçeklerini ve eksiğini görecektir bunların telafisi noktasında da bu tür etkinliklere katılma ihtiyacı hissedecek. Ben 15 yıllık idarecilik hayatımda bunu çok net görebiliyorum.” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 9, “Kesinlikle zorunlu olmalıdır, biliyorsunuz kullanılabilir bir bilginin yaşam süresi 2 yıldır. Sonra unutulur. Bilgi ve bilim çağındayız. Dünya hızla değişip geliyor, bu nedenle kendimizi güncel tutabilmek açısından mesleki gelişim faaliyetlerinin de mutlaka zorunlu olması gerektiğini bir kez daha ifade ediyorum.” yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 3 ise, “Mesleğimizle ve alanımızla ilgili olan ve gerekliliği de açık olan etkinlikler zorunlu olmalı, ancak rastgele ve sırf bazı istatistikleri tutturmak için de etkinlik düzenlenmemeli.” yanıtını vermiştir.

Tablo 10
Mesleki Gelişim Etkinliklerine İlişkin Beklenti ve Öneriler

Yanıtlar	f	%
A- Mesleki gelişim politikası, paydaşların görüşleri de dikkate alınarak yeniden belirlenmelidir.	8	47,06
B- Etkinliklerde görev verilen eğitimciler alanında uzman kişiler arasından titizlikle seçilmelidir.	5	29,42
C- Etkinliklere katılım teşvik edilmelidir.	2	11,76
D- Etkinlikler tamamlandıktan sonra mutlaka değerlendirme yapılarak sonuçlar değerlendirilmelidir.	2	11,76
Toplam	17	100

Tablo 10’da görüldüğü gibi, katılımcılardan 8 tanesi (Yönetici 1, Yönetici 4, Yönetici 6, Yönetici 7, Yönetici 9, Yönetici 10, Yönetici 12, Yönetici 14), Milli Eğitim Bakanlığı’nın mesleki gelişim politikasının, paydaşların da görüşleri dikkate alınarak yeniden düzenlenmesi gerektiğini, 5 tanesi (Yönetici 2, Yönetici 3, Yönetici 8, Yönetici 13, Yönetici 16), etkinliklerde görev verilen eğitimcilerin mutlaka alanında uzman kişiler arasından özel olarak seçilmesi gerektiğini, 2 tanesi (Yönetici 5, Yönetici 1), etkinliklere katılımın özendirilmesi gerektiğini, dolayısıyla uygun pekiştireçlerle katılımın teşvik edilmesi gerektiğini, yine 2 tanesi (Yönetici 15, Yönetici 17) ise, etkinlikler tamamlandıktan sonra mutlaka ciddi bir değerlendirme sınavının yapılması gerektiğini belirtmişlerdir.

Katılımcılardan Yönetici 7, *“Planlama çok iyi yapılmalı, az sayıda ve etkili etkinlikler yapılmalı, bir yöneticinin mesleği boyunca kaç etkinlik alması gerektiğine kadar planlanmalı, eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine özel önem verilmelidir.”* yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 5, *“Genellikle öğretmenler mezun olduktan sonra eğitim hayatımız bitiyor, bu tür eğitimlere mesafeliyiz. Yapılan etkinlikler çok verimsiz geçiyor. Bu nedenle bu tür etkinlikler teşvik edilmeli, istekli katılımın artması sağlanmalı, cazip hale getirilmelidir.”* yanıtını vermiştir.

Katılımcılardan Yönetici 15 ise, *“Özellikle, yıllardır mesleki gelişim etkinlikleri yapılır ancak sonuca hiç bakılmaz bu mutlaka ölçülmeli, gerekirse sınav da yapılabilir.”* yanıtını vermiştir.

BÖLÜM IV

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

4.1. SONUÇ

Resmi ortaokul yöneticilerinin, mesleki gelişim etkinliklerine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi amacı ile gerçekleştirilen bu çalışmada;

Katılımcılara ilk olarak, “Mesleki gelişim etkinliklerine katılma nedenleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Ortaokul yöneticilerinin çoğunluğu (% 58,82), mesleki gelişim etkinliklerine katılma nedenlerine ilişkin olarak, eğitim ve eğitim yönetimi alanındaki yenilik ve gelişmeleri takip etmek, çalıştıkları kurumda daha nitelikli eğitim ortamı sağlamak olduğuna dair açıklamalarda bulunmuşlardır. Katılımcıların % 41,18’ i ise, katılma nedeni olarak, mesleki gelişim etkinliklerinin, kişisel ve mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak olmasını düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Katılımcılara ikinci olarak, “Mesleki gelişim etkinliklerine katılmanızı engelleyen unsurlar nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Ortaokul yöneticilerinin çoğunluğu (% 58,83), mesleki gelişim etkinliklerine katılmalarını engelleyen en önemli unsurun, görev yaptıkları kurumdaki iş yoğunluğu olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcıların % 25,53’ ü ise, geçmişte katıldıkları mesleki gelişim etkinliklerinin verimsiz geçmesinden dolayı yeni etkinliklere katılma konusunda isteksiz ve

moralsiz olmalarını, % 11,76' sı ise ekonomik sebepleri bu tür faaliyetlere katılmalarını engelleyen bir durum olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların % 5,88' i ise, mesleki gelişim faaliyetlerine katılma konusunda herhangi bir engelle karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir.

Katılımcılara üçüncü olarak, “Mevcut mesleki gelişim etkinliklerini kalite ve verimlilik açısından nasıl değerlendirirsiniz?” sorusu yöneltilmiştir. Ortaokul yöneticilerinin çoğunluğu (% 64,71), mevcut mesleki gelişim etkinliklerini yeterince kalite ve verimli bulmadıklarına ilişkin açıklamalarda bulunmuşlardır. Yöneticilerin % 35,29' u ise, bu tür faaliyetlerin iyi planlanması ve alanında uzman kişilerce düzenlenmesi durumunda oldukça verimli geçtiğini ifade etmişlerdir.

Katılımcılara dördüncü olarak, “Katıldığınız mesleki gelişim faaliyetlerinin iş motivasyonunuza katkısı konusunda neler düşünüyorsunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Ortaokul yöneticilerinin % 41,18' i, katıldıkları mesleki gelişim faaliyetlerinin iş motivasyonlarına katkısı konusunda, verimli ya da verimsiz katıldıkları her etkinliğin kendilerine mutlaka bir şeyler kattığına dair açıklamalarda bulunmuşlardır. Yine katılımcıların % 41,18' i, katıldıkları etkinliklerin kendi iş motivasyonlarına olumlu yönde katkılar sağladığını, % 17,64' ü ise, etkinliklerin alanlarında uzman kişilerce verildiği takdirde iş motivasyonlarına olumlu yönde katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir.

Katılımcılara beşinci olarak, “Katıldığınız mesleki gelişim faaliyetlerinde en çok karşılaştığınız sorunlar ya da yetersiz bulduğunuz yönler nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Ortaokul yöneticilerinin % 52,94' ü, katıldıkları mesleki gelişim faaliyetlerinde görev alan eğitimcilerin alanlarında uzman kişiler olmamasını en önemli eksiklik olarak gördüklerine ilişkin açıklamalarda bulunmuşlardır. Katılımcıların % 47,06' sı ise, katıldıkları mesleki gelişim faaliyetlerinin planlama aşamasında önemli eksiklikler ve yanlışlar bulunduğunu düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Katılımcılara altıncı olarak, “Sizce mesleki gelişim etkinlikleri hangi yöntem ve teknikler kullanılarak düzenlenmelidir?” sorusu yöneltilmiştir. Ortaokul yöneticilerinin tamamı (% 100), mesleki gelişim faaliyetlerinin etkinliklerin içeriğine

göre, interaktif ve uygulamalı yöntem ve teknikler kullanılarak verilmesi gerektiğine dair açıklamalarda bulunmuşlardır.

Katılımcılara yedinci olarak, “Mesleki gelişim faaliyetleri, sizce hangi konularda düzenlenmelidir?” sorusu yöneltilmiştir. Ortaokul yöneticilerinin çoğunluğu (% 59,24), mesleki gelişim faaliyetlerinde en çok halkla ilişkiler ve iletişim becerileri ağırlıklı konularda düzenlenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Katılımcıların % 29’ u mesleki gelişim faaliyetlerinin en çok liderlik ve yönetim becerileri ağırlıklı konularda, % 17,65’ i ise, öğrencilerin öğrenme düzeylerine göre öğrenme ortamlarının düzenlenmesi konusunda düzenlenmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Katılımcılara sekizinci olarak, “Sizce mesleki gelişim faaliyetlerini Milli Eğitim Bakanlığı mı düzenlemeli?” sorusu yöneltilmiştir. Ortaokul yöneticilerinin % 41,18’ i, mesleki gelişim faaliyetlerinin Milli Eğitim Bakanlığı’nın denetiminde ancak özel kurumlar tarafından düzenlenmesi gerektiğini, yine % 41, 18’ i ise, Milli eğitim Bakanlığı, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları iş birliğinde düzenlenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Katılımcıların % 17,64’ ü ise, mesleki gelişim faaliyetlerinin kesinlikle Milli Eğitim Bakanlığı tarafından düzenlenmesi gerektiğini ancak, bakanlığın mesleki gelişim politikasının yeniden belirlenmesi gerektiğine dair açıklamalarda bulunmuşlardır.

Katılımcılara dokuzuncu olarak, “Sizce mesleki gelişim faaliyetlerine katılım zorunlu olmalı?” sorusu yöneltilmiştir. Ortaokul yöneticilerinin % 47,06’ sı, mesleki gelişim faaliyetlerine katılımın zorunlu olmasının verimliliği azaltacağından bu faaliyetlere katılmada mutlaka gönüllülüğün esas olması gerektiğini ancak katılın da uygun pekiştiricilerle teşvik edilmesinin de gerekli olduğuna dair açıklamalarda bulunmuşlardır. Katılımcıların % 35,29’ u ise, bilgilerin sürekli olarak güncellenmesi gerekliliğinden hareketle, mesleki gelişim etkinliklerine katılımın zorunlu olması gerektiğini, katılımcıların % 17,65’ i ise, bazı konuların zorunlu olması gerektiğine dikkat çekerek etkinliklerin içeriğine göre karar verilmesinin uygun olacağına dair görüş belirtmişlerdir.

Katılımcılara son olarak, “Mesleki gelişim faaliyetlerine ilişkin beklenti ve önerileriniz nelerdir?” sorusu yöneltmiştir. Ortaokul yöneticilerinin % 47,062’ sı, Milli Eğitim Bakanlığı’nın mesleki gelişim politikasının paydaşların görüş ve önerileri dikkate alınarak yeniden belirlenmesi gerektiğini, % 29,42’ si ise, mesleki gelişim etkinliklerine görev verilen eğitimcilerin, uzman kişiler arasından titizlikle seçilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Katılımcıların % 11,76’ sı, mesleki gelişim etkinliklerine katılımın uygun pekiştiricilerle mutlaka teşvik edilmesinin gerekli olduğunu, yine % 11,762’ sı da etkinliklerin tamamlandıktan sonra, ciddi değerlendirmeler yapılarak sonuçların mutlaka değerlendirilmesi gerektiğine dair açıklamalarda bulunmuşlardır.

4.2. TARTIŞMA

Literatürde mesleki gelişim, bireyin çeşitli sebeplerle ihtiyaç hissettiği konularda, belli sürelerde eğitim alması olarak tanımlanmaktadır. Özellikle son yıllarda, iş dünyasındaki yoğun rekabet ortamı, insanları aldıkları örgün eğitimlerin yanında çeşitli konularda ilave eğitimler almak zorunda bırakmaktadır. Benzer durum eğitim dünyası için de geçerlidir. Eğitim yöneticileri ve öğretmenler de çeşitli sebeplerle, ihtiyaç hissettikleri konularda mesleki gelişim etkinliklerine katılmaktadırlar.

Ercan (2010, s.62), “Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yabancı Diller Bölümündeki Okutmanların Mesleki ve Öğretimsel Gelişime İlişkin Görüşleri” konulu çalışmasında, okutmanların mesleki gelişim faaliyetlerine katılma nedenlerine ilişkin olarak, mesleki gelişmelerden haberdar olmak, meslekte daha verimli ve etkili olmak ve meslektaşlarla fikir alışverişinde bulunma yanıtlarını verdiklerini ifade etmiştir. Yapılan bu çalışmada da, katılımcıların çoğunluğu (% 58, 82), mesleki gelişim faaliyetlerine, yenilik ve gelişmeleri takip ederek görev yaptıkları kurumda daha nitelikli bir eğitim ortamı oluşturmak amacıyla katıldıklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla katılımcıların mesleki gelişim faaliyetlerine, öncelikle yenilik ve gelişmelerden haberdar olmak amacıyla katıldıkları söylenebilir.

Eğitim yöneticileri ve eğitmenler mesleki gelişim faaliyetlerine katılma sürecinde bazı engellerle karşılaşmaktadır. Özer (2004, s.3), “ğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimi: Katılma Durumları, Beklentileri ve Engelleri” konulu çalışmasında öğretmenler, mesleki gelişim faaliyetlerine katılma sürecinde karşılaştıkları engellere ilişin olarak, mesleki gelişim için etkinlikte bulunmaya güdüleyici etkenlerin olmaması (verimsizlik), okullarda mesleki gelişime dönük etkinliklere pek yer verilmemesi (ulaşım sorunu), hizmet içi eğitim etkinliği konularının belirlenmesinde kendilerine sorulmaması, katılmak istedikleri programı seçmede zgr olmamaları (planlama eksiklikleri), gibi etkenlerin mesleki gelişimlerini ve hizmet içi eğitimlerini engellediğini açıklamışlardır. Yapılan bu çalışmada ise katılımcıların çoğunluğu (%58,83), mesleki gelişim faaliyetlerine katılmayı engelleyen unsurlara ilişkin olarak, görev yaptıkları kurumdaki iş yoğunluğunu sebep göstermişlerdir. Bunun sebebi olarak da resmi eğitim kurumlarında görev yapan ğretmen ve yöneticilerin iş yoğunluğu ve çalışma saatleri arasındaki fark gösterilebilir. Ayrıca bu çalışmadaki katılımcıların % 35,29’ u da, mesleki gelişim faaliyetlerine katılmalarını engelleyen unsurlara ilişkin olarak, katıldıkları önceki etkinliklerin verimsiz geçmiş olmasının ve ekonomik sebeplerin kendilerini bu tür faaliyetlere katılma konusunda engellediğini belirtmişlerdir.

Gönen ve Kocakaya (2005, s.1), “Fizik ğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitimler zerine Görüşlerinin Değerlendirilmesi” konulu çalışmasında, mesleki gelişim faaliyetlerinin hem sayı hem de nitelik bakımından yetersiz olduğunu, bunun için de mesleki gelişim faaliyetlerinin düzenlenmesinde üniversitelerin desteğine ihtiyaç duyulduğunu belirtmiştir. Yapılan bu çalışmada da, katılımcıların çoğunluğu (%64,71), mesleki gelişim faaliyetlerini yeterince kaliteli ve verimli bulmadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca katılımcıların %41,18’ i, mesleki gelişim faaliyetlerinin düzenlenmesinde üniversitelerin aktif rol almasının gerekliliği konusunda görüş belirtmişlerdir. Araştırma bulgularından ve önceki araştırmalardan da anlaşılacağı üzere, özellikle mahalli mesleki gelişim faaliyetlerinin verimsiz olduğu ve bu faaliyetlerin üniversitelerle işbirliği yapılarak düzenlenmesi gerektiği söylenebilir.

Görmüş ve Kahya (2010), “Hizmet İçi Eğitim Programlarının Kamu alışanlarının Motivasyonuna Etkisi: Eti Maden İşletmelerinde Bir Uygulama”

konulu çalışmasında, çalışanların motivasyonunu etkileyen tek değişkenin “kişisel gelişim” olduğu, çalışanların verilen eğitimi kendilerine birer yatırım olarak kabul ettiği belirtilmiştir. Yapılan bu çalışmada da, katılımcıların çoğunluğu (% 82,36), mesleki gelişim etkinliklerinin iş motivasyonuna olumlu yönde katkı sağladığına dair açıklamalarda bulunmuşlardır. Araştırma bulgusundan hareketle, Katılım sağlanan mesleki gelişim faaliyetlerinin verimlilik düzeyi ne olursa olsun, her faaliyetin katılımcıların iş motivasyonuna az ya da çok katkı sağladığı söylenebilir.

Özen (2006), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkilerine İlişkin Görüşleri” konulu çalışmasında öğretmenler ile görüşmeler yapmış ve katılımcılar, hizmet içi eğitim programlarının yararlı ve gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Ancak öğreticilerin uzman olmaması, uygulamanın gayri ciddi olması, anlatılanların kuramsal olması, uygulamaların olmaması ya da az olması, programların zamanlamasının uygun olmaması, fiziki ve teknolojik olanakların yetersizliği gibi konular, bu çalışmada hizmet içi eğitimde karşılaşılan sorunlar olarak vurgulanmıştır. Yapılan bu çalışmada da, mesleki gelişim etkinliklerinde karşılaşılan sorunlara ilişkin, katılımcıların % 52,94’ ü, faaliyetlerde görev alan eğitimcilerin alanlarında uzman kişiler olmadıklarını, % 47,06’ sı ise, mesleki gelişim etkinliklerinin planlamasının iyi yapılmadığını ifade etmişlerdir. Ortaokul yöneticileri, mesleki gelişim etkinliklerinde kullanılan yöntem ve tekniklere ilişkin bir soruya ise, katılımcıların % 100’ ü, bu tür etkinliklerin, interaktif ve uygulama ağırlıklı yöntem ve tekniklerle verilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Araştırma bulguları ve önceki araştırmalar, mesleki gelişim faaliyetlerinin, eğitimciler ve kullanılan yöntemlerden dolayı yeterince kaliteli ve verimli olmadığı görüşünü desteklemektedir.

Ekinci ve Yıldırım (2009), “İl Eğitim Denetmenleri ve İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine Yönelik Beklentileri” konulu çalışmada, okul yöneticilerinin yazarak ifade ettikleri 11 adet hizmet içi eğitim konu başlığından “Yönetim”, “ İletişim Becerileri” nin en çok ihtiyaç duyulan iki konu olduğunu belirtmişlerdir. Yapılan bu çalışmada da okul yöneticilerinin çoğunluğu (%52,94), mesleki gelişim etkinliklerinde ele alınması gereken konulara ilişkin olarak en çok halkla ilişkiler konusunu, katılımcıların % 29,41’ i ise, liderlik ve

yönetim becerileri konusunu almak istediklerine dair açıklamalarda bulunmuşlardır. Dolayısıyla eğitim kurumlarının yönetim kademesinde çalışanların, iletişim becerileri ve yönetim konularında mesleki yardıma ihtiyaç duydukları söylenebilir.

Aydın (2008, s.247), “Öğretmenlerin, Yöneticiler Tarafından Hizmet İçi Eğitim Programıyla Desteklenmesi Sonucunda Kazandıkları Bilgi Ve Becerileri Eğitime Yansıtma Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul-Beykoz İlçesi Örneği)” adlı çalışmada, erkek öğretmenlerin hizmet içi eğitimin alınmasına daha sıcak baktıklarını, hizmet içi eğitimlere kendi isteğiyle katılan öğretmenlerin hizmet içi eğitimin faydasını derslere daha çok aktardıklarını, hizmet içi eğitim programlarında görevli olan öğretmenlerin, kendi alanlarında ne kadar bilgili, yeterli olursa, bu programlara katılan öğretmenlerin de hizmet içi eğitime daha olumlu baktığını, öğretmenlerin hizmet içi eğitime katıldıktan sonra, derslerinde uyguladıkları yöntemlerde anlamlı bir farklılaşma olduğunu tespit etmiştir. Yapılan bu çalışmada da, katılımcıların % 47,06’ sı, mesleki gelişim etkinliklerine katılımın zorunlu olmasının verimliliği azaltacağını dolayısıyla bu tür etkinliklerde gönüllüğün esas olması gerektiğini ancak teşvik edilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Araştırmada katılımcıların % 35,29’ u, mesleki gelişim faaliyetlerine katılımın zorunlu olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, mesleki gelişim faaliyetlerine katılımın mutlaka sağlanması ancak bunda gönüllülük esas olması gerektiği söylenebilir.

Akbaşlı (2010), “Öğretmen Yeterlilikleri Hakkında İlköğretim Denetçilerin Görüşleri” konulu araştırmasında, öğretmenlerin öğretmenlik mesleği ile ilgili bilgi ve becerilerinin artması için öğretmen görüş ve istekleri doğrultusunda hizmet içi eğitime ciddiyle önem verilmesi ve bununla birlikte özellikle hizmet içi eğitim politikalarının tekrar gözden geçirilerek yeniden yapılandırılması gerektiğini belirtmiştir. Yapılan bu çalışmada da katılımcıların % 47,062 sı Milli Eğitim Bakanlığı’nın mesleki gelişim politikasının paydaşların görüş ve önerileri doğrultusunda yeniden gözden geçirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin katıldıkları mesleki gelişim faaliyetlerinin çoğunluğunun aynı olduğu dikkate alındığında, araştırma bulgularında yer alan, Milli Eğitim Bakanlığı’nın mesleki gelişim politikasının paydaşların görüş ve önerileri doğrultusunda yeniden gözden geçirilmesi gerektiği görüşü desteklenmekte

4.3. ÖNERİLER

Araştırma bulguları doğrultusunda, uygulamaya yönelik ve araştırmacılara yönelik öneriler aşağıda yer almaktadır.

4.3.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler

- 1- Mesleki gelişim faaliyetleri, yöneticilerin çalışma sürelerine uygun olarak, diğer eğitim hizmet sınıflarından ayrı olarak düzenlenmelidir.
- 2- Yöneticilerin mesleki gelişim faaliyetlerine katılmalarını teşvik edici önlemler alınmalıdır. Örneğin, katılım sağlanan etkinlik sayısına göre kademe artırımı, istekli katılımcıların eğitimci olarak kullanılması)
- 3- Milli Eğitim Bakanlığı, üniversite ve eğitim kolunda hizmet veren sendikalar ile işbirliği yaparak, mesleki gelişim politikasını yeniden gözden geçirmelidir.
- 4- Mesleki gelişim faaliyetlerinde öğretici olarak kişiler, alanlarında uzman kişiler arasından seçilmelidir. Özellikle mahalli mesleki gelişim faaliyetlerinde, eğitim kurumu yöneticilerinin eğitimci olarak görevlendirilmesi uygulamasına son verilmelidir.
- 5- Özellikle mahalli mesleki gelişim etkinliklerinin planlamasında yaşanan sorunlar tespit edilerek gerekli önlemler alınmalıdır.
- 6- Katılımcıların görüşlerinden anlaşılacağı üzere, mesleki gelişim faaliyetlerinde geleneksel anlatım yöntemlerinin verimliliği ciddi şekilde sorgulanmaktadır. Mesleki gelişim etkinlikleri, interaktif ve uygulama ağırlıklı yöntem ve tekniklerle verilmelidir. Örneğin, mesleki gelişim kampları düzenlenerek, daha küçük gruplarla, informal ortamlarda bilgi ve tecrübe aktarımı yapılabilir.

- 7- Mesleki gelişim etkinliklerinin planlanması aşamasında, her eğitim hizmeti sınıfına ayrı ayrı ihtiyaç belirleme çalışmaları yapılmalıdır.
- 8- Milli Eğitim Bakanlığı, mesleki gelişim faaliyetlerini düzenlemede üniversite ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içinde olmalıdır. Özel kurumların da (Eğitim Danışmanlık Şirketleri gibi) mesleki gelişim etkinlikleri düzenlemesi teşvik edilmelidir.
- 9- Mesleki gelişim etkinliklerine katılma gönüllük esasına bırakılmalı ancak katılımın sağlanması teşvik edilmelidir.

4.3.2. Araştırmacılara İlişkin Öneriler

- 1-Mesleki gelişim faaliyetlerine ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerini belirlemek amacıyla, diğer eğitim kademeleri için daha kapsamlı bir çalışma grubu ile nicel bir araştırma yapılabilir.
- 2-Yut dışında uygulanan mesleki gelişim faaliyetleri ile ülkemizdeki uygulamalar detaylı bir şekilde karşılaştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Altınışık, S. (1996). Hizmet içi Eğitim Ve Türkiye'deki Uygulama. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3, 329-348.
- Artan, S. (1976). Endüstri İşletmelerinde Yöneticilerin Yetiştirilmesi ve Türkiye'deki Uygulama, *Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları* No: 172/107, 97-98.
- Aydın, D. (2008). Öğretmenlerin, Yöneticiler Tarafından Hizmet İçi Eğitim Programıyla Desteklenmesi Sonucunda Kazandıkları Bilgi Ve Becerileri Eğitime Yansıtma Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul-Beykoz İlçesi rneği). Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aytaç, K. (1998). Bilişim Toplumu. *Yeni Türkiye 21.Yüzyıl zel Sayısı*.
- Aytaç, T. (2000). Hizmet içi eğitim kavramı ve uygulamada karşılaşılan sorunlar. *Milli Eğitim Dergisi*, 147, 66-69.
- Baskan, H. (2001). İlköğretim Okullarında Görevli ğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkililiğine İlişkin Algı ve Beklentileri (Denizli İli rneği). Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Bümen, N., Ateş, A., akar, E., Ural, G., Acar, V. (2012). Türkiye Bağlamında ğretmenlerin Mesleki Gelişimi: Sorunlar ve neriler. *Milli Eğitim Dergisi*, 194, 31-49.
- Çiltaş, A. Ve Akıllı, M. (2011). Öğretmenlerin Pedagojik Yeterlilikleri. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl 3, Sayı 4, Burdur.
- ubuku, Z., Gültekin, M., Dal, Sibel. (2010). İlköğretim ğretmenlerinin Eğitim ğretimle İlgili Hizmet İçi Eğitim Gereksinimleri. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29, 131-152.

- Demirtaş, Z. (2010). Öğretmeni Hizmet İçinde Yetiştirmenin Bir Aracı Olarak Denetim. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 31, 41-52.
- Doğan, O. (2009). Hizmet içi Eğitime Katılımın Eğitim Öğretim Sürecine Etkisi İle İlgili Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri. Maltepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ekinci, Ö. Ve Yıldırım, A. (2009). İl Eğitim Denetmenleri ve İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine Yönelik Beklentileri. *Ege Eğitim Dergisi*, Sayı 10, Cilt 1, İzmir.
- Erişen, Y. (2009). Öğretmenlere Yönelik Hizmet içi Eğitim Programlarını Geliştirmede Eğitim İhtiyacı Belirleme Süreci. G.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi, Eğitim Bölümü Öğretim Elemanı.
- Ercan, S. (2010). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yabancı Diller Bölümündeki Okutmanların Mesleki ve Öğretimsel Gelişime İlişkin Görüşleri. Anadolu Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gönen, S. ve Kocakaya, S. (2005). Fizik Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitimler Üzerine Görüşlerinin Değerlendirilmesi. Diyarbakır Üniversitesi. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi, Diyarbakır.
- Görmüş, A. ve Kahya, V. (2010). Hizmet İçi Eğitim Programlarının Kamu Çalışanlarının Motivasyonuna Etkisi: Eti Maden İşletmelerinde Bir Uygulama. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, Uşak.
- Gül, H. (2000). Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim, *Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 2, Sayı 3, İzmir.
- Gültekin, M., Çubukçu, Z. (2008). İlköğretim Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Görüşleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 185-201.

- Kayabaş, Y. (2008). Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimde Yetiştirilmesinin Önemi Ve Esasları. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2, 10-32.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler*. (24.Baskı). Ankara: 3A ve Nobel Yayıncılık.
- Köse, H., Alpkent N., Birbil D. (1993). Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri Gereksinmesi. *Ankara, MPM Yayınları* No:512, 10.
- Özdemir, N. (2002). *İnsan Kaynaklarını Geliştirmede Kullanılan Eğitim Yöntemleri*. Okyanus Danışmanlık.
- Özer, B. (2004). Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimi: Katılma Durumları, Beklentiler ve Engeller. XIII. Eğitim Bilimleri Kongresi. Malatya: İnönü Üniversitesi
- Özkan, M. (2010). Hizmet İçi Eğitim Programlarının Oluşturulmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Öztürk, M., Sancak, S. (2007). Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 2, 761-794.
- Pehlivan, İ. (1993). Hizmet İçi Eğitim Verimlilik İlişkisi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt 25, 1, 151-162.
- Pehlivan, İ. (1995). Türk Kamu Kesiminde 1985-1993 Yılları Arasında Hizmet İçi Eğitime İlişkin Sayısal Veriler. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 27, 4, 105-120.
- Pehlivan, İ. (1997). Örgütsel ve Bireysel Gelişme Aracı Olarak Hizmet İçi Eğitim. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 30, 4, 106-120.
- Resmî Gazete (1973). Milli Eğitim Temel Kanunu. Kanun No: 1739 Sayı: 14574

- Resmî Gazete (1992). Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun.
Kanun No: 3797 Sayı: 21226.
- Saban, A., (2000). Hizmet İçi Eğitimde Yeni Yaklaşımlar. *Milli Eğitim Dergisi*, 145,
25-30.
- Selimoğlu, E., Biçen, H. (2009). Hizmet İçi Eğitimin Kurum Ve Çalışanlar Üzerine
Etkileri. *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, (e-dergi),
ISSN 1305-7979, Sayı:1
- Şimşek, M. (1998). *Kalite Yönetimi*. (2.Baskı). İstanbul: s.218.
- Şimşek, H., Yıldırım, A. (2003). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*.
Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Taymaz, H. (1992). *Hizmet içi eğitim: Kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara: Pegem
Yayıncılık.
- Turhan, E.(2005) “Okul Yöneticilerinin Geliştirilmeye İhtiyaç Duydukları
Yönetimsel Süreçlere ve Uzaktan Eğitim Teknolojilerine İlişkin Görüşleri”.
Doktora Tezi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri
Enstitüsü.
- Yağız, L. (2011). Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Öğrenen Okula Etkisi İle İlgili
Öğretmen Görüşleri. Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü,
İstanbul.
- Yazıcı, Ö., Gündüz, Y. (2011). Gelişmiş Bazı Ülkeler ile Türkiye’deki
Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimlerinin Karşılaştırılması. Uluslararası
Öğretmen Yetistirme Politikaları ve Sorunları Sempozyumu II.
Ankara: Hacettepe Üniversitesi.

EKLER

EK	Sayfa
1. Sözleşme.....	59
2. Görüşme Kılavuzu.....	60
3. Görüşme Formu.....	61
4. Görüşme Kodlama Anahtarı.....	62

EK-1
SÖZLEŞME

Değerli Meslektaşım,

Öncelikle görüşme için zaman ayırdığınız için teşekkür ederim. Görüşme sırasında konuşma akışını not almadaki güçlükler nedeniyle, görüşmeyi kesintiye uğratmamak ve talep ettiğim zaman limitini aşmamak için ses kaydı yapacağımı bildirmek istiyorum.

Bu araştırmayı sizlerin gönüllü katılımı ile gerçekleştiriyoruz. Görüşme sırasında yapılan ses kaydında belirttiğiniz fikir ve yorumlarınızın bilimsel veri olma dışında hiçbir şekilde kullanılmayacağını belirtmek isterim. Yapacağım ses kaydını, veri analizinde yardım alacağım tez danışmanım dışında kimsenin dinlemeyeceğini, bu kayıta söylediklerinizin grup verisine dönüştürüldükten sonra ses kaydınızın silineceğini garanti ediyor ve bildirimlerinizden dolayı sizi herhangi bir şekilde rahatsız edecek durumda bırakmayacağıma söz veriyorum. Araştırma sonuçlandıktan sonra, eğer isterseniz araştırma sonuçları size ulaştırılacaktır.

Bu açıklamadan sonra, sizin bu araştırmaya gönüllü olarak katıldığınızı ve araştırmacı olarak benim de verdiğim sözleri tutacağımı belirten bu sözleşmeyi karşılıklı olarak imzalayarak olası tedirginliği gidermenin uygun olacağına inanıyorum.

Metin ARI
Görüşmeyi Yapan

Görüşülen

EK-2

GÖRÜŞME KILAVUZU

Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı'nda öğrenciyim. Bugün gerçekleştireceğimiz bu görüşme yüksek lisans tezimin verilerini oluşturacağından benim için önemi büyüktür.

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin uygulanmakta olan mesleki gelişim faaliyetlerine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesidir. Görüşme soruları, size benim tarafımdan birinci sorudan başlayarak sırasıyla sorulacaktır. Sorulara vereceğiniz yanıtların açık ve anlaşılır olması araştırma için önem taşıdığından, sorularla ilgili anlaşılmayan bir nokta varsa lütfen açıklama yapılmasını isteyiniz. Görüşme sırasında, konuşmanızın akıcılığının bozulmaması ve konuşma hızında kayıt tutamayacağımdan dolayı ses kaydı yapmak istiyorum. Görüşme sırasında verdiğiniz tüm bilgiler saklı kalacaktır ve bu bilgiler araştırma dışında asla kullanılmayacaktır. Sizce de bir sakıncası yoksa bu sözleşmeyi okuyarak imzalamanızı rica ediyorum (Sözleşme verilerek yöneticinin imzalaması beklenir). Araştırmada isminiz asla kullanılmayacaktır. Bunun yerine sizler için belirlenen kod isimler kullanılacaktır. İstedığınız takdirde görüşmenin herhangi bir bölümünde çalışmadan ayrılabilirsiniz.

Son olarak, yöneticiden görüşme sırasında sohbet ortamında olduğu gibi rahat davranması rica edilir.

EK-3

GÖRÜŞME SORULARI

- Mesleki Gelişim etkinliklerine katılma nedenleriniz nelerdir?
- Mesleki Gelişim etkinliklerine katılmanızı engelleyen unsurlar var mıdır, varsa nelerdir?
- Mevcut mesleki gelişim faaliyetlerini kalite ve verimlilik açısından nasıl değerlendirirsiniz?
- Mesleki Gelişim faaliyetlerinin iş motivasyonuna katkısı konusunda neler düşünüyorsunuz?
- Mevcut mesleki gelişim faaliyetlerinde en çok karşılaşılan sorunlar /yetersiz bulduğunuz yönler nelerdir?
- Mesleki Gelişim Eğitimi faaliyetlerinde hangi yöntem ve teknikleri kullanılarak sunulmalıdır?
- Sizce mesleki gelişim faaliyetleri hangi konularda düzenlenmeli?
- Sizce Mesleki Gelişim faaliyetleri M.E.B tarafından mı düzenlenmeli?
- Sizce mesleki gelişim faaliyetleri zorunlu olmalı mı / gerekliliği hakkında neler düşünüyorsunuz?
- Mevcut mesleki gelişim faaliyetlerine ilişkin beklenti ve önerileriniz nelerdir?

EK-4

GÖRÜŞME KODLAMA ANAHTARI

- 1. Mesleki Gelişim etkinliklerine katılma nedenleriniz nelerdir?**
 - A. Yenilik ve gelişmeleri takip ederek, çalıştığım kurumda daha nitelikli eğitim ortamı sağlayabilmek için katılıyorum.
 - B. Kişisel ve mesleki gelişimime katkı sağlayacağını düşündüğüm için katılıyorum.
- 2. Mesleki Gelişim etkinliklerine katılmanızı engelleyen unsurlar var mıdır, varsa nelerdir?**
 - A. Görev yaptığım kurumdaki iş yoğunluğunun fazla olması bu tür etkinliklere katılmamı zorlaştırıyor.
 - B. Katıldığım etkinliklerin verimsiz geçmiş olmasından dolayı yeni etkinliklere katılma konusunda isteksizim.
 - C. Ekonomik sebepler bu tür etkinliklere katılmamı zorlaştırıyor.
 - D. Bu tür etkinliklere katılmamı engelleyen herhangi bir engel yoktur.
- 3. Mevcut mesleki gelişim faaliyetlerini kalite ve verimlilik açısından nasıl değerlendirirsiniz?**
 - A. Mevcut etkinlikleri yeterince kaliteli ve verimli bulmuyorum.
 - B. İyi planlanan ve alanında uzman kişilerce verilen eğitimler verimli oluyor.
- 4. Mesleki Gelişim faaliyetlerinin iş motivasyonuna katkısı konusunda neler düşünüyorsunuz?**
 - A. Katıldığım her etkinlikten faydalanmaya çalışırım.
 - B. Kesinlikle olumlu yönde katkısı oluyor.

C. Uzman kişilerce verilen, planlı bir etkinlikse olumlu yönde katkısı oluyor.

5. Mevcut mesleki gelişim faaliyetlerinde en çok karşılaşılan sorunlar /yetersiz bulduğunuz yönler nelerdir?

A. Faaliyetlerde görev alan eğitimciler alanlarında uzman kişiler değildir.

B. Etkinliklerin planlamasının iyi yapılmadığını düşünüyorum.

6. Mesleki Gelişim Eğitimi faaliyetlerinde hangi yöntem ve teknikleri kullanılarak sunulmalıdır?

A. Etkinliğin içeriğine göre interaktif ve uygulama ağırlıklı yöntem ve teknikler kullanılmadığıdır.

7. Sizce mesleki gelişim faaliyetleri hangi konularda düzenlenmeli?

A. Halkla ilişkiler ve iletişim becerileri

B. Liderlik ve yönetim becerileri

C. Öğrencilerin öğrenme düzeylerine göre öğrenme ortamlarının düzenlenmesi

8. Sizce Mesleki Gelişim faaliyetleri M.E.B tarafından mı düzenlenmeli?

A. M.E.B'in denetiminde, özel kurumlar tarafından düzenlenmelidir.

B. M.E.B, üniversiteler işbirliğinde düzenlenmelidir.

C. Kesinlikle M.E.B düzenlemeli ancak bu mesleki gelişim politikası yeniden belirlenmelidir.

9. Sizde mesleki gelişim faaliyetleri zorunlu olmalı mı / gerekliliği hakkında neler düşünüyorsunuz?

- A. Zorunlu olması verimliliği azaltacağından, gönüllük esas olmalı ancak teşvik edilmelidir.
- B. Bilgilerin sürekli olarak güncellenmesi gerektiğinden dolayı bu tür etkinlikler zorunlu olmalıdır.
- C. Etkinliklerin içeriğine göre karar verilmelidir.

10. Mevcut mesleki gelişim faaliyetlerine ilişkin beklenti ve önerileriniz nelerdir?

- A. Mesleki gelişim politikası, paydaşların görüşleri de dikkate alınarak yeniden belirlenmelidir.
- B. Etkinliklerde görev verilen eğitimciler alanında uzman kişiler arasından titizlikle seçilmelidir.
- C. Etkinliklere katılım teşvik edilmelidir.
- D. Etkinlikler tamamlandıktan sonra mutlaka değerlendirme yapılarak sonuçlar değerlendirilmelidir.