



International

Journal of Human Sciences

ISSN:2458-9489

Volume 14 Issue 4 Year: 2017

**Researching in-service
training practices of Ministry
of National Education
according to the views of
inspectors, managers and
teachers¹**

**Milli Eğitim Bakanlığı
hizmet içi eğitim
uygulamalarının müfettiş,
yönetici ve öğretmen
görüşlerine göre incelenmesi**

Rezzan Uçar²

Abstract

The aim of this research is to determine the views of inspectors, managers and teachers on Ministry of National Education's in-service training practices. In this research, semi-structured interview technique, which is one of the qualitative data gathering techniques, was used. Criterion sampling technique, which is one of the methods of purposive sampling, was used in determining the study group of the research. Accordingly, the study was conducted with 4 education inspectors, 4 national education directors, 4 branch directors, 4 school principals, and 4 teachers, with a total number of 20 people who participated in Ministry of National Education's in-service training practices at least once. Descriptive analysis, which is a qualitative analysis method, was used in research data analysis. In the research, inspectors, managers and teachers stated that in-service training activities were necessary and that they participated eagerly, and they mentioned that in-service training activities contributed to them professionally, yet they encountered and observed various problems in planning and practicing in-service training activities. The

Özet

Bu araştırmanın amacı Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşlerini saptamaktır. Araştırmada nitel veri toplama tekniklerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu doğrultuda çalışma Milli Eğitim Bakanlığı merkezi ve mahalli hizmet içi eğitim faaliyetlerine en az bir defa katılmış 4 maarif müfettişi, 4 milli eğitim müdürü, 4 şube müdürü, 4 okul müdürü ve 4 öğretmen olmak üzere toplam 20 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin çözümlenmesinde nitel bir analiz yöntemi olan betimsel analiz kullanılmıştır. Araştırmada; müfettiş, yönetici ve öğretmenler, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin gerekli olduğunu ve hizmet içi eğitim faaliyetlerine istekli katıldıklarını, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin mesleki açıdan katkı sağladığını, ancak hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlamasında ve uygulanmasında çeşitli sorunlarla karşılaştıklarını ve farklı sorunlar gözlemlediklerini ifade etmişlerdir. Katılımcılar;

¹ Bu çalışma 14-16 Eylül 2017 tarihlerinde Uşak Üniversitesi'nde düzenlenen I. Uluslararası Eğitim Araştırmaları ve Öğretmen Eğitimi Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Yrd. Doç. Dr., Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, ucarrezzan@gmail.com

participants stated that a systematic and ideal in-service training practice could be conducted in places and situations where the needs are determined, presented by experts in the field, planned according to the contribution to participants' career security, participated in small groups, had mutual communication, made outside of education and teaching hours in places easy to reach, and places in which the objective is given to the participants in advance by providing participation opportunity to anyone who is interested in, a situation in which distant education possibility is evaluated, and places where physical set up and equipment are previously prepared.

Keywords: In-service training; inspector; manager; teacher.

(Extended English abstract is at the end of this document)

1. Giriş

Mevcut bilgi birikiminin katlanarak arttığı günümüzde, yaşanan gelişmelere bağlı olarak toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik yapısında meydana gelen değişimle birlikte örgütlerde mesleki uzmanlıkları dışında kendi duygu ve yeteneklerini tanıyabilen, duygu ve yeteneklerini bilerek yeniliklere açık olabilen, kendine ve işine ait hedeflere istekle ve başarıyla yönelebilen işgücüne ihtiyaç duyulmaya başlanmıştır. Bu nedenle hizmet içi eğitimin sürekli olması ve çalışanların sistemli bir şekilde bu eğitimleri alarak kişisel gelişimlerini sağlamaları örgütsel başarı için zorunluluk haline gelmiştir. Bu durum hizmet içi eğitimi bir seçenek olmaktan çıkarıp, günümüz örgütlerinin vazgeçilmez etkinlikleri haline getirmiştir.

Hizmet içi eğitim, çalışma hayatı boyunca devam eden bir süreçtir. Bu nedenle işe giren kişi, işe başladığı tarihten işten ayrılacağı tarihe kadar geçen süre içerisinde mesleğin niteliğinde meydana gelen her türlü gelişme ve değişimlerden geri kalmamak için sürekli olarak hizmet içinde eğitilmek durumundadır (Taymaz, 1992). Bu bağlamda hizmet içi eğitim hem çalışanları örgütlerinin amaçlarının desteklenmesinde daha etkili duruma getirmekte, hem de örgütlerin değişen şartlara uyum sağlamak amacıyla başvurdukları etkinliklerden biri olmaktadır (Canman, 1995).

Örgütsel yaşamda, "işte öğretim", "mesleki geliştirme", "personel geliştirme", "insan kaynaklarının geliştirilmesi", "personel yenileştirme", "profesyonel geliştirme", "profesyonel ilerleme", "örgüt yenileme" gibi çok sayıda kavram hizmet içi eğitim anlamında veya ona çok yakın anlamlarda kullanılmaktadır (Özdemir, 1997; Özdemir, 2010). Hizmet içi eğitimi değişik bakış açılarına göre değişik şekillerde tanımlamak mümkündür. En genel anlamda kişinin hizmette bulunduğu süre içinde aldığı eğitimi (Küçükahmet, 1992, 2001) ifade eden hizmet içi eğitim, verimlilik düzeyini yükseltmek, görev ve sorumlulukların daha iyi yerine getirmelerini sağlamak için personelin bilgi, beceri ve deneyimlerini arttırmayı amaçlayan hizmete ilişkin sistemli eğitim etkinliklerinin tümü şeklinde tanımlanabilir. Diğer bir yaklaşıma göre ise hizmet içi eğitim, bireylere mesleklerinde daha başarılı olmalarını sağlayacak gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazandırmak amacıyla yapılan planlı eğitim faaliyetleridir (Yalın, 1997). Başka bir anlatımla hizmet içi eğitim, bir kurumda çalışan bireyin sahip olduğu nitelikler ile yaptığı işin gerektirdiği nitelikler arasındaki farkı gidermeyi ve istenen nitelikleri bireye kazandırmayı hedefleyen eğitimidir (Budak, 1998). Bu

ihtiyacın belirlendiği, alan uzmanları tarafından sunulan, katılımcıların kariyer güvenliğine katkı sunacak bir şekilde planlanan, küçük gruplar halinde katılımın sağlandığı, karşılıklı etkileşimin yoğun olduğu, eğitim öğretim zamanları dışında yapılan, tüm katılımcıların rahatlıkla ulaşabileceği yerlerde, amacın katılımcı gruba önceden aktarıldığı, katılmak isteyen herkese katılma imkanının sağlandığı, fiziksel alt yapı ve donanımın önceden hazırlandığı mekanlarda sistematik ve ideal bir hizmet içi eğitim uygulamasının gerçekleştirilebileceğini belirtmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Hizmet içi eğitim; müfettiş; yönetici; öğretmen.

bağlamda hizmet içi eğitimi; özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde çalışmakta olan personelin hizmete yatkınlığını sağlamayı, verimlilik düzeylerini yükseltmeyi ve gelecekteki görev ve sorumluluklarını daha iyi yerine getirebilmeleri için; bilgi, beceri ve deneyimlerini arttırmayı amaçlayan hizmete ilişkin sistemli eğitim etkinliklerinin tümü şeklinde ifade edilebilir (Uçar, 2005).

Hizmet içi eğitimde elde edilecek başarının derecesi, programın temel özelliklerine ve ilkelerine uyulmasına bağlıdır. Hizmet içi eğitimin en temel özelliği mesleki bir amaca yönelik olmasıdır (Tutum, 1979). Hizmet içi eğitimde verilen bilgiler yalnızca belirli görevler ya da mesleklere özgü değildir. Verilen bilgiler arasında, hizmet öncesi eğitime ilişkin eksikliklerin ve genel kültür yetersizliklerinin giderilmesini sağlayıcı bilgiler de yer alır (Canman, 2000). Hizmet içi eğitim, hizmet öncesindeki eğitimin ötesinde, yetişkinlere yönelik olarak ürün ve hizmet üretiminde nitelik ve verimi artırıcı amaçları içerecek bir yapıda planlanır (Ersoy, 1996b). Hizmet içi eğitime katılan personel, yetişkin insandır. Yetişkinlerin özellikleri (yaşları, deneyimleri, öğrenim durumları) eğitim sürecinde önemli rol oynar. Bu nedenle hizmet içi eğitimde yetişkin eğitiminin özellikleri dikkate alınır (Celep, 1995; Oguzkan, 1960; Seferoğlu, 2004). Hizmet içi eğitim etkinlikleri yaş, cinsiyet, kişilik ve okul gibi farklı ortamlardan gelen bireyleri bir araya toplar. Bu nedenle hizmet içi eğitim etkinliklerinin başarılı olması ve beklentileri karşılaması, etkileşime açık olması ve iyi ilişkiler çerçevesinde yürütülmesi; öncelikle hedef kitlenin ihtiyaçlarının belirlenmesine, belirlenen amaçlar doğrultusunda kısa ve uzun vadeli plan ve uygun programların hazırlanmasına; ayrıca nitelikli insan gücünün planlanan tüm etkinliklerde görev ve sorumluluk yüklenmesine bağlıdır (Ersoy, 1996a).

Hizmet içi eğitim, eğitilecek personelin örgüt içindeki konumuna göre nitelik değiştirir. Üst düzey yöneticilere verilen eğitim ile alt düzeydeki personele verilen eğitim arasında, pozisyonların gerektirdiği becerilerin özelliklerinden kaynaklanan farklılıklar bulunur (Can, Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2001). Bu bakımdan hizmet içi eğitimin amaçları saptanırken kurumun amaç ve politikasına uygun olmasına önem verilir. Programlar, kurumun ve katılan personelin ihtiyaçları, sorunları, yeterlilikleri dikkate alınarak hazırlanır (Taymaz, 1992).

Hizmet içi eğitimin amaçları; personel açısından, örgüt açısından ve genel olarak incelenebilir. Personel açısından amaç; bireyi işini daha iyi yapabilecek konuma getirmektir. Örgüt açısından amaç; örgütü meydana getiren bireylere görevlerini nasıl yapacaklarına, birlikte nasıl çalışacaklarına ilişkin bilgi sunmaktır (Uçar, 2005). Genel amaç ise; personelin verimliliğini ve iş verimini arttırmaktır (Özdemir, 1995). Genel olarak bakıldığında bütün hizmet içi eğitim etkinliklerinde söz konusu olabilecek ortak amaçların varlığı görülmektedir. Hizmet içi eğitimin ortak amaçları aşağıdaki gibi açıklanabilir (Canman, 1995, 2000; Çevikbaş, 2002; Taymaz, 1992): (i). Hizmet içi eğitim kamu görevlilerinin verimliliğini arttırmayı amaçlamaktadır. Buna göre hizmet içi eğitimin başta gelen amacı; kamu görevlilerine işlerini daha kısa zamanda ve az maliyetle yapmalarını, gereksiz eylem ve işlemlerden kaçınmalarını, kaynakları en yararlı şekilde kullanmalarını öğretmek olmalıdır. (ii). Hizmet içi eğitim öğrenme sürecini hızlandırmayı amaçlamaktadır. Hizmet içi eğitim eski ve yaygın bir kanı olan deneme ve yanılma yolu ile öğrenme yöntemi yerine insan gücünün en kısa sürede performansını artıracak önlemlerin alınması anlayışını yerleştirmiştir. Böylece kamu görevlilerinin yeterlilik düzeyine ulaşma yolunu ve öğrenme sürecini hızlandırarak kısaltabilmektedir. (iii). Hizmet içi eğitim, görevlilerin aksaklıklarını gidermeyi ve eksikliklerini tamamlamayı amaçlamaktadır. Kamu görevlilerinin eylem, tutum ve davranışlarında ortak kusur olarak görülen “önceki uygulamalara aşırı bağlılık”, “işleri savsaklama”, “sorumluluktan kaçma”, “kararsızlık”, “halka kötü davranma” gibi olumsuz alışkanlıklar genellikle kamu görevlilerinin bilgi ve anlayış eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Bu bilgi ve anlayış eksikliği, hizmet içi eğitim ile önlenebilir ya da düzeltilebilir. (iv). Hizmet içi eğitim, çalışanların moralini güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Bir çalışanın eğitim programına çağırılması onun kişiliğine özel bir önem verildiği anlamına gelmekte ve kendini geliştirme ve görevinde başarılı olma fırsatı vermektedir. Bu durum çalışanların moralinin yükselmesini sağlamaktadır. Öte yandan hizmet içi eğitim, benzer görev yerlerinde bulunan ve aynı birimlerde çalışan kişileri bir araya getirerek “grup dayanışması” ve “ekip ruhunun gelişmesi”ne yardımcı olarak da çalışanların moralini yükseltmekte ve çalışanlar arasında sağlıklı ilişkiler kurulmasına ve ortak bir anlayışın oluşmasına hizmet etmektedir. (v). Hizmet içi

eğitim, çalışanların kariyer gelişimine yardımcı olmayı da amaçlamaktadır. Bu amaçla kişiyi, bugünkü görevlerini daha iyi yerine getirebilecek duruma getirmeye çalışır. Aldığı eğitimle ufku genişleyen ve var olan yetenekleri gelişen kişi bir üst görev için de hazır duruma gelmiş olur. (vi). Ayrıca uygulanacak hizmet içi eğitimle; gelişmeye ve yeniliklere uyum sağlanması, üretim araçlarının yerinde kullanılması, yeni teknolojilerin uygulanması, üretimin zamanında yapılması, iş güvenliğinin, malzeme ve enerji tasarrufunun sağlanması, üretimde verimlilik ve kazanç ile üretilen mal ve hizmetin nitelik ve niceliğinin artırılması, iş kazalarının ve meslek hastalıklarının önlenmesi, kusurlu üretimin, kontrol işlem ve yükünün, disiplin olaylarının ve anlaşmazlıkların azaltılması amaçlanmaktadır.

Hizmet içi eğitimde iş gücüne temel meslek ve beceri eğitimi yanında çalışanların çalışma hayatı süresince bilgi, beceri, davranış ve verim düzeyini yükseltici planlı eğitim etkinlikleri yapılmaktadır (Aytaç, 2000). Hizmet içi eğitim, örgüt ve çalışanlar açısından farklı yararlar sağlayabilir. Bu bağlamda hizmet içi eğitimin yararları yönetici, personel ve örgüt açısından ele alınabilir. *Yönetici açısından yararları*; yetişmiş personel daha az hata yapar, denetim kolaylaşır, verim ve moral yükselir ve yöneticinin problemlerle karşılaşma oranı azalır. Böylece yönetici esas sorunlarla uğraşmak için zaman bulur. *Personel açısından yararları*; yetişmiş olan personelin kendisine güveni artar, böylelikle işinde yükselme şansı kazanır, işleri zamanında, doğru ve kusursuz yapmanın zevk ve heyecanını duyar, motivasyonları artar. Neticede yaptıkları işler amirleri tarafından beğenilir ve takdir edilir. Böylece çalışma saatleri sıkıcı olmaktan çıkar. Çabuk ve eğlenceli geçer. Yetişmiş personelin ufku genişler. Ortama uyumu kolaylaşır, işe yatkınlığı artar. *Örgüt açısından yararları*; örgütün halk ve ilişkide bulunduğu kişi ve kuruluşlar karşısında itibarı artar, verim yükselir, maliyetler düşer, kazanç artar ve üretimdeki hatalı mal azalır. Böylece örgütte iş güvenliği sağlanır (Tortop, 1999). Bu bağlamda hizmet içi eğitimin; verimliliğin artırılması, çalışanlarda örgüte karşı olumlu tutum geliştirmesi, personelde süreklilik ve esneklik sağlanması, yeni teknolojilerin ve modern yönetim anlayışının çalışanlarca öğrenilmesi ve uygulanması, sorunların ortaya çıkmadan önlenmesi gibi hususlarda katkı sağlayabilir (Özdemir, 2010). Hizmet içi eğitimin sağlayacağı bu yararlar değerlendirildiğinde, personel ve yönetici açısından daha çok manevi bir haz yarattığı, örgüt açısından ise maddi yarar sağladığı görülmektedir.

Örgütlerde, personelinin eğitimi için izlenecek yolun ve tutumun önceden belirlenmesi ve belirli bir politika içinde ilkelerinin ve kurallarının planlanması, örgütlenmesi, koordine edilmesi ve uygulanması beklenir. Hizmet içi eğitimin işlevini etkili bir biçimde sürdürülebilmesi ve beklenen yararı sağlayabilmesi için örgütlerin genel bir eğitim politikasına ve bunu uygulayabilmek için de eğitim bütçesine sahip olması gerekir (Tunalı, 2001). Bu bağlamda Milli Eğitim Bakanlığı, personelinin bilgi ve becerilerini geliştirmek, verimliliklerini artırmak, bilimsel ve teknolojik gelişmelere uyumlarını ve üst görevlere hazırlanmalarını sağlamak amacıyla merkez ve taşra teşkilatlarının görüşlerini alarak hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlemektedir (Bağcı ve Şimşek, 2000).

Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim faaliyetleri, merkezi ve mahalli olmak üzere iki şekilde gerçekleştirilmektedir. Alanyazında Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarıyla ilgili çalışmalar, hizmet içi eğitimin gerekliliği, önemi, etkililiği, sorunları, değerlendirilmesi ve hizmet içi eğitim ihtiyacı üzerinde yoğunlaşmaktadır. Ancak yapılan çalışmaların genellikle öğretmen ve yönetici görüşleriyle sınırlı tutulduğu (Avcı, 2013; Avşar, 2006; Aydoğan, 2002; Baştürk, 2012; Erdem ve Şimşek, 2013; Ergin, Akseki ve Deniz, 2012; Gültekin, Çubukçu ve Dal, 2010; Kaçan, 2004; Karasolak, Tanrıseven ve Yavuz-Konokman, 2013; Kulaz, 2013; Madden, 2003; Şen, 2003; Uçar ve İpek, 2005; Yılmaz, Yoldaş ve Yangil, 2004) görülmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamaları konusunda, Bakanlığın farklı birimlerinde ve farklı görevlerde bulunan çalışanların görüşlerini yansıtan ve bütüncül bir değerlendirme ortaya koyan araştırmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda maarif müfettişi, yönetici (milli eğitim müdürü, şube müdürü, okul müdürü) ve öğretmen gibi farklı görevlerde bulunan personellerin bakış açısıyla Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarının değerlendirilerek mevcut durumunun ortaya konması önem taşımaktadır. Bu

bağlamda bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşlerini ortaya koymaktır.

2. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı ve verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Tarama modelinde olan bu araştırma nitel veri toplama teknikleri ile ele alınmıştır. Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Nitel araştırmalar, ürünlerden ya da çıktılardan daha çok süreç ile ilgilenmektedir. Dolayısıyla nitel araştırmalarda anlamlar önem taşımaktadır (Merriam, 2013). Yarı yapılandırılmış görüşmeler ise sahip olduğu belli düzeydeki standartlığı ve esnekliği nedeniyle, yazmaya ve doldurmaya dayalı testler ve anketlerdeki sınırlılığı ortadan kaldırması ve belirli bir konuda derinlemesine bilgi edinmeye yardımcı olması (Yıldırım ve Şimşek, 2008) nedeniyle sıklıkla tercih edilmektedir. Bu bağlamda Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamaları müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşleri doğrultusunda incelenmiştir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme, örneklemin problemle ilgili olarak belirli niteliklere sahip kişiler, olaylar, nesnelere ya da durumlardan oluşturulmasıdır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel 2010). Bu örnekleme yönteminde temel anlayış önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan bütün durumların çalışılmasıdır. Sözü edilen ölçüt veya ölçütler araştırmacı tarafından oluşturulabilir ya da daha önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi kullanılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu doğrultuda çalışma grubu Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki bir büyük şehirde görev yapan Milli Eğitim Bakanlığı merkezi ve mahalli hizmet içi eğitim faaliyetlerine en az bir defa katılmış 4 maarif müfettişi, 4 millî eğitim müdürü, 4 şube müdürü, 4 okul müdürü ve 4 öğretmen olmak üzere toplam 20 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların demografik bilgileri Tablo. 1'de yer almaktadır.

Tablo.1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcılar	Cinsiyet	Görev	Görev Yaptığı Kurum	Öğrenim Durumu	Kıdem	Katıldığı Hizmet İçi Eğitim Faaliyeti	
						Mahalli	Merkezi
K1	Kadın	Öğretmen	Lise	Lisansüstü	22	8-9	1
K2	Erkek	Okul Müdürü	Lise	Lisans	18	10	20
K3	Erkek	Maarif Müfettişi	MEM	Lisans	20	3	6
K4	Erkek	Maarif Müfettişi	MEM	Lisansüstü	27	10	15
K5	Erkek	Şube Müdürü	MEM	Lisansüstü	16	25	15
K6	Erkek	Şube Müdürü	MEM	Lisans	18	4	5
K7	Erkek	Şube Müdürü	MEM	Lisans	17	25	4
K8	Kadın	Okul Müdürü	Okul Öncesi	Lisansüstü	15	8	1
K9	Erkek	Okul Müdürü	Ortaokul	Lisansüstü	18	24	4
K10	Erkek	Okul Müdürü	İlkokul	Lisans	17	18	4
K11	Erkek	Öğretmen	İlkokul	Lisans	23	60	15
K12	Erkek	Şube Müdürü	MEM	Lisans	20	30	3
K13	Erkek	Millî Eğitim Müdürü	MEM	Lisansüstü	23	10	10
K14	Erkek	Maarif Müfettişi	MEM	Lisansüstü	19	30	20
K15	Erkek	Millî Eğitim Müdürü	MEM	Lisans	21	6	4
K16	Erkek	Öğretmen	Ortaokul	Lisans	5	3	1
K17	Erkek	Öğretmen	Okul öncesi	Lisans	10	15	10
K18	Erkek	Millî Eğitim Müdürü	MEM	Lisans	15	20	10
K19	Erkek	Millî Eğitim Müdürü	MEM	Lisans	23	35	15
K20	Erkek	Maarif Müfettişi	MEM	Lisansüstü	18	4	20

Tablo 1’de görüldüğü üzere katılımcıların 4’ü maarif müfettişi, 4’ü milli eğitim müdürü, 4’ü şube müdürü, 4’ü okul müdürü ve 4’ü de öğretmen olarak görev yapmaktadır. Katılımcılardan 18’i erkek, 2’si kadındır. 8 katılımcı lisansüstü, 12 katılımcı lisans mezunudur. Katılımcılar 3 ile 60 arasında mahalli hizmetiçi eğitim faaliyetine; 1 ile 20 arasında merkezi hizmet içi eğitim faaliyetine katılmışlardır. Katılımcıların kıdemleri 5 ile 23 yıl arasındadır. Okulöncesi, ilkokulu, ortaokul ve lise düzeyinde 1’er öğretmen ve 1’er okul müdürü bulunmaktadır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarına yönelik görüşlerini belirlemek için standartlaştırılmış açık uçlu soru tekniğine (Patton, 2014) uygun olarak yarı yapılandırılmış sorulardan oluşan bir görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formunda, hizmet içi eğitimde gereklilik, isteklilik, mesleki açıdan katkılar, hizmet içi eğitim faaliyetlerinde karşılaşılan sorunlar ve ideal bir hizmet içi eğitim konularını sorgulayan beş soruya yer verilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşmeler, katılımcıların algıladıkları dünyayı kendi düşünceleri ile ifade etmesini sağlamakta, araştırılan kişilerin de araştırma üzerine kontrolleri söz konusu olmaktadır (Ekiz, 2009; Meriam, 2013). Formun hazırlanma sürecinde geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları için; ilgili literatür taranarak açık uçlu sorular hazırlanmış, iç geçerliliğini sağlamak için eğitim bilimleri alanında uzman iki kişinin görüşü alınmıştır. Kapsam geçerliliğinin sağlanması amacıyla uzman görüşüne sunulan form gelen geribildirimler doğrultusunda, düzenlenmiş ve iki müfettiş, iki yönetici ve iki öğretmene ön uygulama yapılmıştır. Ön uygulama ile görüşme sorularının rahat bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığı, soruların içeriği dışında bir konuya değinip değinmediği incelenmiştir. Geri bildirimler doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Görüşmeler her bir katılımcı için 25-30 dakika sürmüştür. Veri toplama aracının denenmesi, uzman incelemesi, uzun süren görüşmeler ve farklı özelliklere sahip katılımcıların araştırmaya dahil edilmesi ve katılımcı teyidi ile araştırmanın geçerlik ve güvenilirliği sağlanmaya çalışılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin çözümlenmesinde nitel bir analiz yöntemi olan betimsel analiz kullanılmıştır. Betimsel analiz, çeşitli veri toplama teknikleri ile elde edilmiş verilerin daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi ve yorumlanmasını içeren bir nitel veri analiz türüdür (Ekiz, 2009; Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu analiz türünde araştırmacı görüştüğü ya da gözlemiş olduğu bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtabilmek amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verebilmektedir. Betimsel analizde temel amaç elde edilmiş olan bulguların okuyucuya özetlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulmasıdır. Betimsel analiz dört aşamada gerçekleşmektedir. Birinci aşamada araştırmacı araştırma sorularından, araştırmanın kavramsal çerçevesinden ya da görüşme ve gözlemlerde yer alan boyutlardan hareket ederek veri analizi için bir çerçeve oluşturur. Böylece verilerin hangi temalar altında düzenleneceği ve sunulacağı belirlenmiş olur. Ardından, araştırmacı daha önce oluşturmuş olduğu çerçeveye dayalı olarak verileri okur ve düzenler. Bu süreçte verilerin anlamlı ve mantıklı bir biçimde bir araya getirilmesi önem taşımaktadır. Bu aşamadan sonra araştırmacı düzenlemiş olduğu verileri tanımlar. Bunun için gerekli yerlerde doğrudan alıntılara da başvurmak zorunda kalabilir. Bu sürecin sonunda araştırmacı tanımlamış olduğu bulguları açıklar, ilişkilendirir ve anlamlandırır. Araştırmacı bu aşamada ayrıca yapmış olduğu yorumları daha da güçlendirmek için bulgular arasındaki neden sonuç ilişkilerini açıklar ve ihtiyaç duyulması durumunda farklı olgular arasında karşılaştırma yapar (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu çerçevede verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan tema ve alt temalar Tablo. 2’de verilmiştir.

Tablo 2: Verilerin Analizi Sonucunda Ortaya Çıkan Tema ve Alt Temalar

1. Hizmet içi eğitim algısı
 - 1.1. Gereklilik
 - 1.2. İsteklilik
 - 1.3. Mesleki katkı
2. Hizmet içi eğitimde karşılaşılan sorunlar
 - 2.1 Planlamada karşılaşılan sorunlar
 - 2.2. Uygulamada karşılaşılan sorunlar
3. İdeal bir hizmet içi eğitim (Öneriler)

Araştırmada; hizmet içi eğitim algısı, hizmet içi eğitimde karşılaşılan sorunlar ve ideal bir hizmet içi eğitim (öneriler) başlıklarında üç ana tema oluşturulmuştur.

3. Bulgular

Bu başlık altında araştırma verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular tema ve alt temalara göre ayrı başlıklar halinde sunulmuştur

Hizmet İçi Eğitimin Algısına İlişkin Bulgular

Bu kategoride katılımcılara hizmet içi eğitimin gerekliliği, hizmet içi eğitim uygulamalarına katılımı isteklilik ve kendilerine katkı sağlama açısından düşünceleri sorulmuş ve alınan yanıtlar doğrultusunda üç alt kategori oluşturulmuştur.

Hizmet İçi Eğitimin Gerekliliği

Katılımcıların tamamı (K1-20) Milli Eğitim Bakanlığı tarafından düzenlenen hizmet içi eğitim uygulamalarının eğitim paydaşları için gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Bu alt kategoriye göre katılımcılardan bazılarının görüşleri şu şekildedir;

"Sadece Milli Eğitim Bakanlığı değil hizmet içi eğitim, modern toplumda çalışan her birey için gereklidir, şimdi rutine binmiş bir iş hiç bir zaman bir doyum sağlamayacaktır bu anlamda kişinin mesleği ile ilgili yenilikleri takip etmesi gerekiyor, bu anlamda bir zorunluluktur diyebilirim" (K2).

"Kesinlikle hizmet içi eğitim faaliyetleri eğitim öğretimde diğer bütün faaliyetler ve mesleki alanlardaki en önemli faaliyetlerden biridir sürekli değişimin olduğu değişmeyen tek şeyin değişim olduğu bir çağda hizmet içi eğitim faaliyeti olmasa kişilerin kendisini geliştirme alanının çok da sık olacağını düşünüyorum. Bireysel olarak insan kendisini geliştirir ama mutlaka dışsal desteğe de ihtiyacı olduğunu düşünüyorum" (K14)

"Sürekli nasıl bilgisayarımızı güncelliyorsak Milli Eğitimin de bizi güncellemesi gerekiyor, öğretmen de yeterli olmadığı zaman öğrenci de onu dik kate almıyor eğitimimiz diyoruz ya sürekli kötüye gidiyor kötüye gitmesinin sebebi de bu, bunu hizmet içi eğitimle yapabiliriz" (K1)

"Gerekli buluyorum çünkü gerçekten bilim o kadar hızlı ilerliyor ki ve bilime endeksli olarak insanın düşünceleri alma kapasiteleri öğretim metotlarının hepsinin değişmesi gerekiyor, yeni çağa ayak uydurmak gerekiyor ve bazen kişi kendini bireysel olarak yenileyemiyor geliştiremiyor ne yazık ki bu yüzden bunun sistematik bir şekilde bir birim tarafından bir kurum tarafından yapılması aslında çok mantıklı ve çok gerekli" (K7).

Hizmet İçi Eğitime Katılımda İsteklilik

Katılımcıların çoğunun görüşü hizmet içi eğitim uygulamalarının düzenlendiği yere göre istekliliklerinin değiştiğini, merkezi olarak düzenlenen (K7,10,14,17,18), ulaşımı kolay sağlanabilen (K3,5,12,13), gönüllülük esasına dayalı (K6,K9,16,19), daha kısa sürede (K6) ve çalışma saatleri dışında (K11) gerçekleşen hizmet içi eğitim faaliyetlerine daha istekle katıldıkları yönünde iken üç katılımcı hizmet içi eğitim faaliyetlerine kısmen istekli olarak katıldıklarını (K1,2,4) bir katılımcı ise istekli katılmadığını (K8) belirtmiştir. Katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir;

"Tam anlamıyla isteklilik sağlanamıyor, bir insan kendi mesleğinde kendisini yetiştirmesi geliştirmesi buna önem atfedebilmesi için bu işin ona bir şeyler vadetmesi lazım ya da bunu severek yapması gerekiyor veya ben iş başında kendimi yetiştireceksem mesleki kariyerimi yapacaksam bir kariyer

güvenliğimin olması gerekiyor, niçin öğrenmem gerekiyor? Örneğin bir konuda niçin uzmanlaşmam gerekiyor? Bu uzmanlaşma bana ne sağlayacak? Nasıl bir getiri sağlayacak? Bir sosyal doyum sağlayacak mı? Ve ya bir kariyer doyumunu sağlayacak mı? Bu sosyal ya da kariyer doyum bir yasal dayanağı var mıdır? Beni bir yerlere taşıyabilecek mi bu? Bana bu anlamda bir güvenlik sağlayacak mı? Eğer bunlara evet cevabı veriyorsa kişi, bu tür alanlarda kendisini yetiştirmek için gönüllü olarak aktif olarak bu hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılacaktır ama yok eğer bu tür faaliyetler kişisel gelişimin dışında ekonomik bir rant sağlamayacaksa kişilere bir kariyer rantı sağlamayacaksa, kişi bunlara gönüllü olarak katılmayacaktır, bunları bir angarya olarak görecektir” (K2)

“İstekli olarak kısmen katılıyorum çünkü belli bir süre sonra öğretmen için, işte hizmet içine gideceğim sonra konuyu yetiştirmek anlamında zaman anlamında sıkıntı olduğundan dolayı çok istekli gidildiğine inanmıyorum, yeterli bilgilendirme yapılmıyor bir de eğitime kaşı duyarsız olmuşuz şey diyoruz hani günü kurtaralım, bana dokunmayan yılan bin yaşasın düşüncesi gittikçe öyle düşünüyoruz.”(K1)

“Yani doğrusunu isterseniz özellikle hizmet içi eğitim kursları yapılırken yer seçimine bakıyoruz, yani eğer ulaşım rahatça gidip gelinebilecekse biz buna katılmaktan memnunluk duyuyoruz, yalnız mesela diyelim ki siz Van'dan Ankara'ya bir seminere kolaylıkla gidip gelebiliyorsunuz ama siz bu seminer çalışmasını Afyon'da aldığımız zaman buradan Ankara'ya, Ankara'dan Afyon'a gitmek bizim için külfet olduğundan biz daha çok ulaşım noktasında sıkıntı olan yerlere hizmet içi eğitim seminerlerine katılmak istemiyoruz ama hizmet içinde genellikle Bakanlık önceden bilgilerimizi istiyor yani gönüllü katıldığımızı söyleyebiliriz” (K5).

“Başta ben sonra çevremde gördüğüm insanları da odak noktaya koyarak söylüyorum hizmet içi eğitim faaliyetlerine pek istekli bir şekilde katılmıyoruz çünkü istediğimiz verimi elde edemiyoruz hiç birşey öğrenemiyoruz on dakikalık bir internet sürfünde bir haftalık iki haftalık hizmet içi eğitimden daha fazla bilgi edinebildiğimi ben bizat yaşamış ve görmüşüm dolayısıyla katılmak pek fazla istemiyoruz, bunun da sebebi biz niteliksiz bir hizmet içi eğitim anlayışına sahibiz, ülke olarak bu sadece bizim kurumla alakalı değil, diğer kurumlar da da böyle ben diğer kurumların da bir iki tanesine şahit oldum verimsiz, ekstradan bir külfet olarak görülen bir iş haline gelmiş, öyle bir mantalite oluşmuş, maalesef bu yüzden istekli olarak katılmıyoruz” (K8).

“Ben kendi açımdan bugüne kadar katıldıklarım hep istekli oldu böyle zorunlu bir seminere sadece yönetimle ilgili bir seminer vardı resen alındık onun dışında hep istekli katıldım daha çok idarecilğe başladıktan sonra bu alanı destekleyecek diye katıldım, okuldaki iş ve işlemleri hızlandıracak kurslar, ne olduysa yani denk geldiysem başvurdum” (K9).

Mesleki Katkı

Katılımcıların çoğunluğu (K1-7,9-20) hizmet içi eğitim faaliyetlerinin mesleki açıdan katkı sağladığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcılar mesleki katkı açısından sadece faaliyetin kendisinden değil, hizmet içi eğitim faaliyetlerine iştirak edenlerden de bu anlamda istifade ettiklerini dile getirmişlerdir (K2,3,11,15). Buna karşın katılımcılardan biri de (K8) hizmet içi eğitim uygulamalarının mesleki katkısının olmadığı yönünde görüş belirtmiştir.

“Kesinlikle mesleki açıdan katkıları var, yani bu kısa vadeli tedavi gibi de aslında düşünebiliriz hizmet içi eğitimleri, değişen ve uygulamaya konulmuş kısımların yeni bilgilerin çok kısa süreli olarak insanlara ulaştırılması ve uygulamaya alınması sağlanıyor. Müfredat değişti diyelim ki bu yıl, değişen ve yenilenen müfredatla ilgili insanların eğitilmesi lazım, nasıl yapcaz bunları hizmet içi eğitime alcaz ya da yönetici atama ile ilgili yeni yeni şeyler oluşmuşsa insanlar hizmet içi eğitimine alınıyor, formatörler yetiştirilir merkezi formatörler gelir, ondan sonra mahallide bu defa bu eğitimler verilir ve dolayısı ile denize düşen bir damlanın dalga oluşturması gibi, kar topu gibi yuvarlayarak büyüyüp bütün paydaşlara ulaşması sağlanıyor bence” (K13).

“Kesinlikle, hizmet içi eğitim faaliyetleri mesleki olarak çok şey katıyor, isteksiz gidilse bile kişilerin isteği dikkate alınmasa bile gittiğinde zorunlu olarak izlemiş olsan bile mesleki olarak çok şey katıyor. En azından kavramları, eğitimle ilgili yeni bir takım gelişmeleri, teknolojik olarak yeni çıkan bir takım gelişmeleri orada öğrenme imkanı buluyoruz, onun dışında yeni yeni kavramlar

stratejiler geliyiyor bunlardan da bir şekilde kulak duyumu da olsa haberdar oluyorsun ve sonra o bir temel olmuş oluyor o temelin üzerine bir şeyler inşa etmek daha kolay olur diye düşünüyorum." (K16)

"Muhatabat olduğunuz maruz kaldığımız sözcükler muhakkak bir tarafınızda izler bırakıyor, muhatabat olduğunuz kişilerin konuları, mevcut deneyimleri, sizinle konuyla alakalı ya da alakasız sizlere bir takım deneyimlerinden söz ediyorlar, kaldı ki katılmış olduğunuz seminerde sadece muhatabat olduğunuz kişi size semineri sunan kişi değil ki, muhatabatlarınız aynı şekilde kursiyerlerdir, kursiyerlerle de doğal olarak bir ilişki geliştiriyorsunuz farklı deneyimleri farklı anlayışları paylaşıyorsunuz muhakkak ciddi bir katkı sağlıyor size, bu bile başlı başına sosyal ilişki ağı içinde düşüneneceğiniz olursanız size ciddi bir katkı sağlıyor." (K2)

"Hali hazırdaki katıldığım faaliyetlerin birçoğunun mesleki açıdan bir getirisini ben görmedim olmadı, size bir örnek vereyim bilgisayar kullanım kursu aldım inanın ne bileyim bir gün insanın kendisinin uğraştığı o kursta verilen bilgilerin on katı kadar bilgi elde edilebileceğini söyleyebilirim" (K8).

Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcıların hizmet içi eğitim uygulamalarında karşılaştıkları ya da gözlemledikleri sorunlar planlamada ve uygulamada karşılan sorunlar şeklinde iki başlıkta ele alınmıştır.

Planlamada Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcıların planlamaya yönelik karşılaştıkları sorunlar; yetersiz bilgilendirme (K1,19), yetersiz faaliyet (K17), yetersiz maddi destek (K1,15,20), uygun olmayan zamanlama (K2,3,4,5,6,7,8,11,12,17,20), uygulamanın yapıldığı yer (K2,3,4,6,5,7), objektif olmayan seçimler (K2,7,8,9,12,14,17,20), bütçede yer verildiği için yapılması (K1,4), ihtiyaca yönelik olmama (K4,9,11,12,14,19,20) şeklinde ifade edilmiştir.

Katılımcıların hizmet içi eğitim faaliyetlerinde planlamaya yönelik olarak karşılaştıkları ya da gözlemlediklerine sorunlara ilişkin belirttikleri görüşlerden bazıları şu şekildedir;

"Mesela şu şekilde bir formatör boca seçiyorlar formatör boca da son dönemde bilmiyorum hani belirli kişiler gidiyor gerçekten gitmesi gereken kişiler gitmiyor evet liyakat dikkate alınmıyor çeşitli ilişkiler gözününe alınarak kişiler gönderiliyor mesela Antalya'ya Bursa'ya İstanbul'a mesela bir örnek verebilirim iki yıl önce ...öğretmenevine mahalli bir hizmet içi eğitim kursuna davet edildim Antalya'ya giden hocalarımız rastgele ya da işte birileri Antalya'ya gidip tatil yapalım maksadı ile gitmişler ve şimdi Avrupa'da çok önemsenen kan bağıışı, kan bağıışının önemi insanların kan gruplarını bilmeleri kan hastalıkları, kızıluy, kızıluyun etkililiği bu tür bir konuda hocamız şunu söyledi eğer çok istiyorsanız ben size Cd vereyim, flash vereyim ama ben hiç bir şey anlamadım çünkü giden öğretmenimiz sınıf öğretmeni yani bir biyoloji öğretmeni gitmemiş, işte öyle olunca biz de şey düşünüyünüz neden zaman kaybı olsun ben öğretmen olarak öğrencilerimi mağdur ettim evet hizmet içine giden arkadaşlarımız bize bilgi verecek ama böyle bir vizyonla karşılaştık o anlamda tamamıyla liyakat sistemine göre yapılması gerekiyor" (K1)

"Daha çok sanki bizde merkezde açılmış olan hizmet içi eğitim faaliyetleri merkez bütçede artan paranın o mali yıl sonunda harcanması gerekiyor ya sanki bunu harçayabilmenin bir kalemiymiş gibi, işte belli yerlerde o mali yıl bitmeden önce o paraların harcanabilmesi için açılmış bir kurs gibi algılanmaya başladı, bizde merkezde açılan genellikle böyle işte Ocak ayına varmadan Aralık ayına varmadan işte o arada biriken paranın harcamanın bir yolu olarak algılanmaya başladı, mahalli anlamda açılan kurslar ise evet bir gereklilik sunucu mesela biz yöneticilik seminerlerine girdik işte bize alanında çok da uzman olmayan, hani çok da çekiciliği olmayan bir anlatım tarzıyla insanların çok da ihtiyacı olan bilginin sanki tam olarak aktaramayan insanlar tarafından aktarılmış gibi izlenimim oldu, işte birileri bir kurs hazırladılar işte biz de bu kursta sadece ücret kazanacaklar bunun için çağırıldılar algısı yaratılmaya çalışıldı bir ihtiyaca binaen bir kurs açılmış ise insanlar bunu bir gereklilik olarak görüyorsa ve bunu mutlaka almaları gerektiğini düşünüyorsa daha verimli gelecektir daha anlamlı olacaktır " (K2).

"Bir ödenek var onu harcayalım mantığı ile yapılanlar var, işte bu yıl hizmet içi eğitim faaliyeti yapmamış olmayalım bunu da yaptık diyebilmek için veya istatistikleri arttırabilmek için, işte bu sene 50 tane seminer yaptık ya da 100 tane hizmet içi eğitim faaliyeti yaptık gibi tamamen sayılarla yani istatistikleri arttırabilmek adına yapılmasının tabii ki bir fayda getirmeyeceğini hepimiz biliyoruz" (K4)

"Bizim seminer dönemlerimiz var biliyorsunuz eğitim öğretme başlamadan ve bitirdikten sonraki ölü geçen zamanlar, bunu herkes dile getirir keşke ölü geçmeseydi, keşke değerlendirilseydi ve seminerler hep bu dönemde yapılırsa ki öğretmenler tam gazla yula başlasa ancak hiçbir zaman olmaz uygulamaya geçmez. Okulda eğitim öğretim devam ederken ben çok yaşadım ve gerçekten çok sıkıntılı bir süreç, normal öğretim yapıyorum ve onlar güya bir düzenleme yapmışlar diyorlar ki sabah derse giren öğretmen öğleden sonra, öğleden sonra derse giren öğretmen sabah gelsin bu semineri alsın ama benim okulumda öyle bir grup yok, köy okulunda öyle bir grup yok, onlarca okulda öyle bir grup yok, onlar ne yapıyor dersi bırakıp seminere katılıyor. Belki öğretmen için o anda ders yoğunluğu, iş yoğunluğu kaçmak boş gelebilir ama onca çocuğu bir kenarda bırakmak planlamayı yaparken her doneye dikkat etmek gerekiyor, kesinlikle bunda Milli Eğitim sistemini asla oturtamadık çok yanlış" (K8).

Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcıların hizmet içi eğitim faaliyetlerinin uygulanmasına yönelik olarak; teşvik olmaması (K1,2,9,12,16,20), katılımcı sayısının fazla olması (K2,3,7,11,12,19), niteliksiz eğitim personeli (K2,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,19,20), fiziksel donanım eksikliği (K2,7,8,9,14,15,17,19), farklı öğretim yöntem ve tekniklerine yer verilmemesi (K4,6,7,8,9,12,14,15,20), amaç içerik arasındaki tutarsızlık (K2,4,5,7,8,11,14,15), beklentiyi karşılamama (K7,8,9,11), katılımcılara objektif olamama (K8), sürenin çok uzun olması (K7), sürekliliğin sağlanmaması (K5), fiziksel ihtiyaçların karşılanmaması (K8,11), ulaşım (K4,8,15), koordinasyon eksikliği (K11), katılımcıların amacının belirsizliği (K13), uygulamaya dönük bilgi verilmemesi (K14,16) ve katılım şekli (K16) gibi sorunları ifade etmişlerdir. Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde uygulamaya dönük sorunlara ilişkin katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir;

"Şimdi önce mahalli olarak konuşayım, son aldığım mahalli seminerde bir okul salonunda toplandık, bizim web ağımız vardır, internet ağımız ve sunumun o ağda yapılması gerekiyordu sistem bunu okuyabiliyor. Ancak yoktu internet, biz üç gün gittik üç gün boyunca internet bağlantısı bir gitti bir geldi ve biz hiçbir şekilde hiçbir şey öğrenemedik ama orada toplandık imzamızı attık amaç oydu zaten, verildi mi verildi. Sonra bize denildi ki hani biz itirazımızı dile getirdik. Eğer böyle bir seminer düzenleyecekseniz birincisi bu kadar kalabalık olmaz, ikincisi uygulamalı bir seminer olması gerekiyor. Bir ikincisi alt yapıyı tamamen sağladıktan sonra bizi toplayalım dedik. Karşılıklı olarak bize; "siz'in de bahsettiğiniz gibi bu uygulamalı bir seminer olmak zorundaydı. Ancak imkanlar bu şekilde. Biz anlatsak da anlamayacağınız gidin deneyin deneme yanılma yoluyla öğrenin". Sonra ben özel birini tuttum para verdim bana anlattı, o sistemi nasıl kullanacağımı öğrendim. Fiziksel ortamlar kendi ilim için konuşmak zorundayım. Hiçbir şekilde asla uygun mu uygulanabilirliğine bakılmıyor. Tamamen nere var şura hadi git internet bağlantısı var mı? Elektrik var mı? Adamların elektrik kesik, salonlarında seminer oluyor. Sıkılıyorsun, bunalyyorsun bir kafamı toplayayım o da yok. Kalabalık oluyor, tenefüs oluyor mesela o tenefüste inanılmaz gürültü olabiliyor. Ne bileyim yani merkeziler tabii otellerde ya da hizmet içi eğitim enstitülerinde yapılıyor. Bunun için özel alanlar seçiliyor. Çok çok üst konfor sağlanmasa da tabii ki mahalliyeye göre çok daha iyi oluyor. En azından rahatsız edilmiyorsunuz" (K8).

"Hizmet içi eğitim semineri deyince benim aklıma sunum yapan kişi geliyor. Yani slaytın başına geçen, slaytı okuyan, hiç kimseyi o işe dahil etmeyen, işte bir işbirliği sağlamayan sadece üç beş günlük hazır bir çalışmayla oluşturulan slaytların sunumu aklıma geliyor" (K7)

"Bu kadar yoğun seminer aldım ya şimdi bu hizmet içi seminerin yönetici olarak o kadar yetiştirdim kendimi seminerlerle, bana yöneticilikte katkısı olmayacak. Yoğun sorunlardan birisi budur. Yoğun bir programa tabi tutuluyorum ama benim hiç bir şeyim yok ki niçin öğreniyim bunu. Aldığım seminerler dikkate alınmıyor, puanla değerlendirilmiyor ki. Bunu bağlayan bir mevzuatımız da yok.

Hizmet içi eğitim seminerinde böylesi bir güvenlik sağlanmamışsa veya hukuki bir şeye bağlanmamışsa çok anlamlı olmuyor kariyere katkısı yok (K2).

İdeal Bir Hizmet İçi Eğitim Faaliyeti

Müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ideal bir hizmet içi eğitim; ihtiyacın belirlenerek (K1,6,8,14,16,20), alan uzmanları tarafından (K2,4,5,6,11,12,14,15,16,17,18), katılımcıların kariyer güvenliğine katkı sunacak bir şekilde planlanan (K2,8), küçük gruplar halinde katılımın sağlandığı (K4,6,10,11,13,17), karşılıklı etkileşimin yoğun olduğu (K4,6,9,10,16), eğitim öğretim zamanları dışında (K3,6,7,12,15,17), tüm katılımcıların rahatlıkla ulaşabileceği yerlerde (K5,6,7,9,11,12,13,15), fiziksel alt yapı ve donanımın önceden hazırlandığı mekanlarda (K2,5,9,10,11,14,15,18), amacın katılımcı gruba önceden aktarıldığı bir düzende (K4,12,13,15,16,18) sistematik bir şekilde (K8,20), uzaktan eğitim seçeneğinin de değerlendirildiği (K20), zorunlu olarak katılımın sağlandığı (K7,9,16), katılmak isteyen herkese katılma imkanının sağlandığı (K10,17), zaman baskısı olmadan (K14), içeriğin amaca hizmet ettiği, zenginleştirildiği (K11,18) faaliyet sayısının artırıldığı (K16) uygulamalar olarak belirtilmiştir. Katılımcılardan bazılarının ideal bir hizmet içi eğitim uygulamasına yönelik görüşleri şu şekildedir;

"İyi yönetici, iyi bir memur yetiştirmek istiyorsanız iş doyumuna katkı sağlayabilecek daha profesyoneller tarafından daha samimi bir ortamda, iyi bir mekanda bu yapılabilir. Personel rejiminin baştan sona gözden geçirilmesi gerekiyor ve bu işleri kariyer güvenliği dahil bir güvenliğe tabii kılmak gerekiyor. Bunlarla birlikte düşünülmesi gerekiyor" (K2).

"İdeal bir Hizmet içi eğitim seminerinde öğreticiler etkin olacak, grup çok büyük olmayacak, o grubun neden orada olduğu amaç olarak ortaya konulacak, süre tam ve net bir şekilde belirtilecek, program çok açık bir şekilde belirtilecek, geçmeye falan da zaman ayrılacak, eğlenmeye dinlenmeye de zaman ayrılacak. Ama o eğitimin bir adım önüne geçmeyecek, eğitim her zaman bir numaralı yerinde olacak, onlar da rahatlatıcı çalışmalar olarak planda programda yerini alacak, yöntem aktarma, sunuşun dışında olacak, interaktif karşılıklı etkileşimin yoğun olduğu bir çalışma ortamı hazırlanacak" (K4).

"Birincisi ulaşım imkanlarının göz önünde bulundurulması gerekiyor. Türkiye'de katılacak olan bütün katılımcıların ulaşabileceği bir yerde hizmet içi eğitim seminerlerinin düzenlenmesi gerekiyor. İkincisi fiziki kriterlerin yeterli düzenlenmiş olması gerekiyor diyelim ki ısınmadır ışıktır hatta oradaki renk düzeni bile diğer katılımcıların üzerinde etki yaratabilmektedir bunların düzenlenmesi gerekmektedir. Üçüncüsü nitelikli personellerin yani işi bilen personellerin görevlendirilmesi gerekiyor" (K5)

"Eğitim sistemindeki paydaşların belli aralıklarla zorunlu olarak hizmet içi eğitimlere alınmaları gerekir. İhtiyaç analizleri doğrultusunda, yapılacak planlamayla uygun zamanlarda, faaliyetlerin yapıldığı mekanlar özenle seçilmeli, faaliyetler bir yönüyle kültür turları şeklinde organize edilerek farklı bölgelerde görev yapan personellerin görev bölgeleri dışındaki bölgeleri gezebilecekleri sosyal ve kültürel etkinlikleri de bünyesinde barındıracak bir biçimde olmalıdır, uzaktan eğitim seçeneği ciddi bir biçimde değerlendirilmeli, hizmet içi eğitim katılımcıların terfi ya da ücretine katkı yapacağı düzenlemeler yapılmalı, sivil toplum örgütlerinin potansiyelinden yararlanma yoluna gidilmelidir" (K20).

4. Tartışma

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından düzenlenen hizmet içi eğitim uygulamalarının müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşlerine göre incelendiği bu çalışmada, müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin çoğunluğunun hizmet içi eğitim faaliyetlerine ilişkin olumlu bir algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Bu bağlamda katılımcılar, hizmet içi eğitimin gerekli olduğu, bu uygulamalara istekle katıldıkları ve hizmet içi eğitim uygulamalarının mesleki gelişimlerine katkı sağladığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Alanyazındaki bir çok çalışma sonuçları da yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitim uygulamalarını gerekli gördükleri (Gönen ve Kocakaya, 2006; Gültekin ve Çubukçu, 2008; Özen, 2006; Seferoğlu, 2004; Şen, 2003), hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılımında istekli oldukları ve

hizmet içi eğitim faaliyetlerinin mesleki gelişimlerine katkı sağladığı (Güngör ve Yildirim, 2016; Nartgün, 2006; Pepeler, Murat ve Akmençe, 2016) yönündedir.

Müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetlerine ilişkin olumlu bir algıya sahip olmaları önemli ve olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir. İnsan yaşamını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Bu unsurların en önemlileri; teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmeler ile bunların oluşturdukları sorunlardır. Toplumdaki sürekli değişme ve gelişmeler, öğretim kurumlarında yapılan eğitimin ötesinde, değişik amaçlı programlar gerektirir. Hızla değişen bir toplumun ve mesleğin koşullarını, evvelce görmüş oldukları öğrenim ile karşılamakta zorluk çeken personelin hizmet içi eğitiminin önemi günden güne artmaktadır (Gürsoy, 1997; Taymaz, 1992). Ayrıca bazı bilgi ve becerilerin, ancak hizmete girdikten sonra kazanılabileceği gerçeği hizmet içi eğitimi bir zorunluluk haline getirmektedir (Eryılmaz, 2002). Hizmet içi eğitimi önemli kılan özellikler; katılımcıların ihtiyaçlarını karşılama, uzmanlaşma için yardım sağlama, bilgi sağlama, deneyim ve tecrübeleri paylaşma, katılımcıları davranışlarını değiştirmeleri için motive etme, grubun onayını sağlayarak değişen bir programa ek destek verme, yeni problemlerin üstesinden gelmek için kişisel ve grup becerilerini geliştirme, farklı statüdeki kişilerle iş ilişkisini artırma, demokratik prosedürleri kullanmak için teknik ustalık geliştirme, eğitim amaçlarını yeniden tanımlama ve açıklama ile sisteme moral katma şeklinde özetlenebilir (Moffitt, 1967). Dolayısıyla hizmet içi eğitim, yenilik ve gelişmeleri izleme olanağı sağladığı için günümüz örgütlerinin vazgeçilmez etkinliklerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Özdemir, 1997). Çünkü teknolojinin hızla geliştiği sosyal ve ekonomik alanlarda, yeniliklerin ve dolayısıyla bilginin arttığı, kurumlarda personel yönetimi kavramının yerini insan kaynakları yönetimine bırakmaya başladığı günümüzde (Taymaz, Sunay ve Aytaç, 1997) iyi yetişmiş personele sahip olmak örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için artık yeterli olmamaktadır. Bu itibarla bu çalışmada da hizmet içi eğitim uygulamalarının müfettiş, yönetici ve öğretmenler tarafından gerekli görülmesi, hizmet içi eğitim uygulamalarına istekli olarak katılım sağlandığının belirtilmiş olması ve hizmet içi eğitim uygulamalarının mesleki gelişimlerine katkı sağladığı yönünde görüş beyan edilmiş olması önemlidir.

Araştırmanın bulgularına göre hizmet içi eğitim uygulamalarında planlama ve uygulama aşamalarında bir takım sorunlar yaşanmaktadır. Bu sorunlar planlamaya yönelik olarak; yetersiz bilgilendirme, faaliyet sayısındaki yetersizlik, yetersiz maddi destek, uygun olmayan zamanlama, faaliyet yeri, objektif olmayan seçimler, bütçede yer verildiği için yapılması ve ihtiyaca yönelik olmama şeklinde belirtilirken, uygulamaya yönelik olarak; teşvik olmaması, katılımcı sayısı, eğitim personeli, fiziksel donanım-alt yapı eksikliği, öğretim yöntem teknikleri, amaç içerik arasındaki tutarsızlık, süre, sürekliliğin sağlanmaması, koordinasyon eksikliği, uygulamaya dönük bilgi verilmemesi, katılım şekli olarak belirtilmiştir. Alanyazında yer alan bir çok araştırma (Açıkalın, 1991; Aydoğan, 2002; Baykan, Güngen ve Ünal 1987; Boydak ve Dikici, 2001; Çatmalı, 2006; Göçebe, 2010; Özyürek, 1981; Şen, 2003; Uçar ve İpek, 2006; Yılmaz, Yoldaş ve Yangil, 2004), büyük çapta insan gücü, zaman, enerji ve paraya dayanan bu faaliyetlerin amaçlarına tam olarak ulaşamadığı, gereksinimleri karşılayamadığı, etkinliğinin artırılmasına ihtiyaç duyulduğu ve daha işlevsel hale getirilmesinin beklenildiği sonucunu ortaya koymaktadır. Diğer taraftan birçok çalışmada da; mevcut kurs ve seminerlerin süreleri kısa ve sayıları yetersiz kalması (Şentürk, 1999), hizmet içi eğitim yapan kurumların ilgili kurumlar ve üniversitelerden yardım almalarının güç olması, hizmet içi eğitim ihtiyacının bilimsel yöntemlerle saptanmaması (Taymaz, 1992), programlar hazırlanırken öğretmenlerin hazır bulunuşluk seviyeleri ile eğitim ihtiyaçları ve gereksinimlerinin dikkate alınmaması, bu konuda öğretmen ve yönetici görüşlerine başvurulmaması (Baskan, 2001; Şen, 2003), hizmet içi eğitim programlarında hedefler, davranışlar, eğitim ve sınav durumları program geliştirme ilkelerine uygun olarak hazırlanmaması, programlarda davranış ve eğitim durumları ihmal edilmesi (Yağcı, 1993), hizmet içi eğitim etkinliklerinde görevlendirilecek uzman personel kadrosu ya da yetiştirilmiş öğretici kadrosunun olmaması, bu birimlerde yeterliliği olmayan personellerin görevlendirilmesi (Arslan, 2000; Baskan, 2001; Taymaz, 1992), hizmet içi eğitim programlarına katılanların ödüllendirilmemesi, hizmet içi eğitimlerin atamalar esnasında dikkate alınmaması, yetiştirilen personelin izlenmemesi (Taymaz, 1992) hizmet içi eğitim uygulamaları kapsamında

belirtilen sorunlar olarak göze çarpmaktadır. Dolayısıyla yapılan araştırmalar hizmet içi eğitim uygulamalarında örgütsel, yönetsel ve finansal yönden önemli sorunlar yaşandığı yönündedir. Bu sorunlar, örgütün yönetim biçiminden, eğitim yöneticileri ve uygulamaları ile eğitime katılanların niteliklerinden kaynaklandığı ifade edilebilir.

Müfettiş, yönetici ve öğretmenler; ihtiyacın belirlendiği, alan uzmanları tarafından sunulan, katılımcıların kariyer güvenliğine katkı sunacak bir şekilde planlanan, küçük gruplar halinde katılımın sağlandığı, karşılıklı etkileşimin yoğun olduğu, eğitim öğretim zamanları dışında yapılan, tüm katılımcıların rahatlıkla ulaşabileceği yerlerde, amacın katılımcı gruba önceden aktarıldığı, katılmak isteyen herkese katılma imkanının sağlandığı, uzaktan eğitim seçeneğinin de değerlendirildiği, fiziksel alt yapı ve donanımın önceden hazırlandığı mekanlarda sistematik ve ideal bir hizmet içi eğitim uygulamasının gerçekleştirilebileceğini belirtmişlerdir.

Hizmet içi eğitim, çalışanların niteliklerini yükseltme ve kendi potansiyellerini tam olarak kullanma becerisi kazanmaları açısından önemli bir süreçtir. Bu süreç dikkatli bir planlama, aktivite ve çaba gerektirir. Çalışanlar ancak bu sayede sürekli olarak kendini yenileyebilir ve çağın gerektirdiği eğitimsel etkinlikleri gerçekleştirebilir. Ayrıca zaman içinde çağın gerisinde kalan bilgilerini tazeler, yeni bilgi ve beceriler kazanır. Başarılı bir hizmet içi eğitim; yöneticilerin hizmet içi eğitimin bir ihtiyaçtan doğduğuna, eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin ise kendilerini yenilemek ve geliştirmek zorunda olduklarına inanmaları ile gerçekleştirilebilir. Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin bir şekilde yürütülmesi için; hizmet içi eğitim faaliyetleri katılımcıların ihtiyaçları, istek ve beklentileri doğrultusunda planlı ve sistemli olarak düzenlenmeli; bu faaliyetlere ücret, terfi, atama vb yollarla katılımı teşvik edilerek katılımcılar açısından uygun zamanlarda yapılmalı, eğitime alınan kişiler objektif kriterlere göre belirlenerek katılımcı sayısı programın etkililiği için uygun sayıda tutulmalı, faaliyetlerin yürütüldüğü yerler katılımcıların rahatlıkla ulaşabilecekleri yerlerde, tüm ihtiyaçlarını karşılayabilecek nitelikte olmalı ve programın amaçladığı bilgi ve beceriler katılımcıların öğrenmelerini kolaylaştıran yöntem-teknik ve araç-gereç kullanılarak, alanlarında uzman kişilerce kazandırılmalı, katılımcıların faaliyetlerdeki kazanımlarını uygulayabilmeleri için gerekli ortamlar sağlanmalı, hizmet içi eğitimde bakanlık ile üniversiteler arasında işbirliği sağlanmalıdır. Bu bağlamda Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarının gözden geçirilerek planlama ve uygulamada karşılaşılan sorunların ortadan kaldırılmasına yönelik politikalar geliştirilmelidir.

Kaynakça

- Açıkalm, Ş. (1991). Özel ve kamu kuruluşlarında hizmet içi eğitimin engelleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, 111-119.
- Arslan, D. (2000). *Sınıf öğretmenlerinin hizmet içi eğitimi ve sorunlarının çözümüne yönelik bir model (Kütahya örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Avşar, P. (2006). *Beden eğitimi öğretmenlerinin kendilerine yönelik Hizmet içi eğitim programlarını değerlendirmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Avcı, Ü. (2013). *Sosyal bilgiler öğretmenlerinin Hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak.
- Aydoğan, İ. (2002). *MEB ilköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin personel geliştirmeye ilişkin görüşleri (Kayseri ili örneği)*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Aytaç, T. (2000). Hizmet içi eğitim kavramı ve uygulamada karşılaşılan sorunlar. *Milli Eğitim*, 147, 66-69.
- Bağcı, N. ve Şimşek, S. (2000). Milli eğitim personeline yönelik hizmet içi eğitime genel bir bakış. *Milli Eğitim*, 146, 9-12.
- Baskan, H. (2001). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarının etkililiğine ilişkin algı ve beklentileri (Denizli ili örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli.

- Baştürk, R. (2012). İlköğretim öğretmenlerinin hizmet içi eğitime yönelik algı ve beklentilerinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42, 96-107.
- Baykan, S. Güngen, Y. ve Ünal, S. (1987). Mesleki eğitimde hizmet içi eğitim. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 233-240.
- Boydak, M. ve Dikici, A. (2001). Hizmet içi eğitim programlarının etkililiğinin değerlendirilmesi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 225-240.
- Budak, Y. (1998). Eğitimde toplam kalite yönetimi açısından öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim ihtiyaçları ve programlarına bir yaklaşım, *Milli Eğitim*, 140, 35-38.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel. F. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Can, H. Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2001). *Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi*, Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Canman, D. (1995). *Çağdaş personel yönetimi*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Canman, D. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*, Ankara: Yargı Yayınevi.
- Celep, C. (1995). *Halk eğitimi, kavramlar, ilkeler, yöntemler, teknikler*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çatmalı, M. (2006) "Gelecek için eğitim" Hizmet içi eğitim kursunun değerlendirilmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir*.
- Çevikbaş, R. (2002). Hizmet içi eğitim ve Türk merkezi yönetimindeki uygulaması, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Demirel, Ö. (1999). *Kuramdan uygulamaya eğitimde program geliştirme*, Ankara. Pegem Yayıncılık.
- Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*, Ankara: Anı Yayınları.
- Erdem, A. R. ve Şimşek, S. (2013). Öğretmenlere ve okul yöneticilerine verilen hizmet içi eğitimlerin irdelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(4), 94-108.
- Ergin, İ., Akseki, B. ve Deniz, E. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin hizmet içi eğitim ihtiyaçları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (42), 55-66.
- Ersoy, Y. (1996a). Hizmet içi eğitim ve yetiştirme kursunu geliştirme-I. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 151-160.
- Ersoy, Y. (1996b). Hizmet içi eğitim ve yetiştirme kursunu geliştirme-II. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 161-169.
- Eryılmaz, B (2002). *Kamu yönetimi*, İstanbul: Erkam Matbaası.
- Göçebe, H. (2010). *MEB merkezi hizmet içi eğitim kurslarının etkinliği ve yönetim becerilerine katkıları*. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*.
- Gönen, S. ve Kocakaya, S. (2006). Fizik öğretmenlerinin hizmet içi eğitimler üzerine görüşlerinin değerlendirilmesi. *PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(19).
- Gültekin, M., Çubukçu, Z. (2010). İlköğretim öğretmenlerinin Hizmet içi eğitime ilişkin görüşleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9, 185-201.
- Gültekin, M., Çubukçu, Z. va Dal, S. (2010). İlköğretim öğretmenlerinin eğitim-öğretimle ilgili hizmet içi eğitim gereksinimleri. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29, 131-152.
- Güngör, S. K. ve Yıldırım, G. (2016). Views of school administrators related to in-service training activities. *Universal Journal of Educational Research*, 4(3), 516-523.
- Gürsoy, G. (1997). Hizmet içi eğitimin işlevselliği verimlilik olmalıdır. *Milli Eğitim*, 133, 35-37.
- Kaçan, G. (2004). Sınıf öğretmenlerinin mesleki gelişime ilişkin isteklilik düzeyleri. *Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 58-66.
- Karasolak, K., Tanrıseven, I. ve Yavuz-Konokman, G. (2013). Öğretmenlerin Hizmet içi eğitim etkinliklerine ilişkin tutumlarının belirlenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(3), 997-1010.
- Kulaz, E. (2013). *İlkokul öğretmenlerinin kendilerine yönelik hizmet içi eğitim uygulamalarının koşulları ve verimliliği hakkındaki görüşleri (İstanbul İli Tuzla İlçesi örneği)*. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*.
- Küçükahmet, L. (1992). *Hizmet içi eğitim teori ve uygulama*, Ankara: Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Matbaası.

- Küçükahmet, L. (2001). *Öğretim ilke ve yöntemleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Madden, T. (2003). *Okul yöneticileri ve öğretmenler için düzenlenen hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev. Ed. S. Turan), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- MEB (2010). *Milli eğitim bakanlığında Hizmet içi eğitimin yeniden yapılandırılması panel ve çalıştay* (Ankara: 07-08 Mayıs 2010).
- Moffitt, J. C. (1967). *In service education for teachers*, New York.
- Nartgün, Ş, S. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin hizmet içi eğitim programlarının etkileri üzerine düşünceleri (Bolu İli örneği). *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(6), 157-178.
- Oğuzkan, T. (1960). Yetişkinlerde öğrenme. *Hizmet içi eğitim ve teknikleri*, (Edt: Hüseyin Aytac), Ankara: MEB Yayınları.
- Özdemir, S. (1995). Öğretmenlerin hizmet içi eğitiminde üniversitelerden beklenen roller. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2, 273-279.
- Özdemir, S. (1997). Her organizasyon hizmet içi eğitim yapmak zorundadır. *Milli Eğitim*, 133, 17-19.
- Özdemir, S. (2010). Türkiye'deki Hizmet içi eğitim uygulamalarına genel bir bakış ve Hizmet içi eğitimlerin geleceği. *Milli Eğitim Bakanlığında Hizmet içi eğitimin Yeniden Yapılandırılması Panel ve Çalıştay* (Ankara: 07-08 Mayıs 2010).
- Özen, R. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin hizmet içi eğitim programlarının etkilerine ilişkin görüşleri: Düzce İli örneği. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 141-160.
- Özoğlu, M. (2010). Hizmet içi eğitimde sorunlar ve çözüm önerileri. *Milli Eğitim Bakanlığında Hizmet içi eğitimin Yeniden Yapılandırılması Panel ve Çalıştay* (Ankara: 07-08 Mayıs 2010).
- Özyürek, L. (1981). *Öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim programlarının etkinliği*, Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları
- Patton. M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. (Çev. Edt. M. Bütün ve B. Demir), Ankara: Pegem Akademi.
- Pepeler, E. Murat, A. Akmeççe, E. (2016). İlkokullarda hizmet içi eğitim seminerlerinin öğretmenlere yararlılığı (Elazığ İli örneği), *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 168-176.
- Seferoğlu, S. S. (2004). Öğretmenlerin hizmet içi eğitiminde yeni yaklaşımlar. *Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 83-95.
- Şen, S. (2003). Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin eğitim gereksinimlerinin saptanması, hizmet içi eğitim ile yetiştirilmesi. *Eğitim Araştırmaları*, 13, 111-121.
- Şentürk, E. (1999). *Eğitim ve okul yöneticilerinin hizmet içi eğitimle yetiştirilmelerine ilişkin politika ve uygulamalar*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Taymaz, H. (1992). *Hizmet içi eğitim kavramlar, ilkeler, yöntemler*, Ankara: Pegem Yayıncılık
- Taymaz, H. Sunay, Y. ve Aytac, T. (1997). Hizmet içi eğitimde koordinasyon sağlama toplantısı. *Milli Eğitim*, 133, 12-16.
- Tortop, N. (1999). *Personel yönetimi*, Ankara: Yargı Yayınları.
- Tunalı, I. Ö. (2001). *Eğitim ihtiyaç analizi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Tutum, C. (1979). *Personel yönetimi*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Uçar, R. (2005). *İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin MEB hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin görüşleri Van ili örneği*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Van.
- Uçar, R. ve İpek, C. (2006). İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin MEB hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Elektronik Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 34-53, <http://ejdergi.yyu.edu.tr>
- Yağcı, E. (1993). Kamu kurum ve kuruluşlarındaki hizmet içi eğitim etkinlikleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 249-256.

Yalın, H.İ. (1997). Hizmet içi eğitim var olan ya da ileride çözülmesi gereken bir problemi çözmek için yapılır, *Milli Eğitim*, 133, 29-30.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Yılmaz, K. Yoldaş, C. ve Yangil, K. (2004). Sınıf öğretmenlerinin mesleki gelişimleri ile ilgili görüşleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7, 198-210.

Extended English Abstract

Introduction/Problem Situation

Current accumulation of knowledge is gradually increasing today and due to occurring improvements and changes in society's social, cultural and economic structure, apart from their professional expertise, workforce that recognizes its own feelings and skills, is open to novelties by knowing its feelings and skills, and eagerly and successfully heads for its objectives related to itself and job, is much needed in organizations. That's why, it has become a necessity to have constant in-service training for workers to improve themselves personally in order to obtain organizational success. This situation has eliminated in-service training as an option yet made it inseparable events of modern organizations.

In-service training is process that continues throughout working life. Therefore, a person who gets a job is to have continuous in-service trainings in order not to stay behind of any professional developments and changes from the day he starts his job until the day he quits (Taymaz, 1992). In this context, in-service training not only makes workers more effective in terms of supporting the organizations' objectives, but also becomes an event the organizations use to adapt themselves into changing conditions (Canman, 1995).

Ministry of National Education conducts in-service training activities by getting advice from central and rural organizations in order to improve its personnel's knowledge and skills, make them more effective, help them adapt themselves into scientific and technological developments, and prepare them for high-level tasks (Bağcı ve Şimşek, 2000). Ministry of National Education in-service training activities are realized in two formations: central and regional.

Studies on Ministry of National Education's in-service training practices in literature focus on the necessity and importance of in-service training, its problems and evaluation and the need for it. However, it is seen that the studies conducted are mainly limited to teachers' and managers' views (Erdem and Şimşek, 2013; Ergin, Akseki and Deniz, 2012; Karasolak, Tanrıseven and Yavuz-Konokman, 2013; Gültekin, Çubukçu and Dal, 2010; Uçar and İpek, 2005; Şen, 2003). In this perspective, it is considered that there is need for studies which reflect views of groups working in different departments and tasks in the Ministry and an integrated evaluation about Ministry of National Education's in-service training practices. In this context, it is important to put forward the current situation by evaluating Ministry of National Education's in-service training practices according to views of personnel working as an education inspector, manager (director of national education, branch director, school principal) and teacher. In this perspective, the aim of this study is to determine the views of inspectors, managers and teachers on Ministry of National Education's in-service training practices.

Method

In this research, semi-structured interview technique, which is one of the qualitative data gathering techniques, was used. The study was patterned as situation study in qualitative research perspective. Criterion sampling technique, which is one of the methods of purposive sampling, was used in determining the study group of the research. Accordingly, the study group consisted of 4 education inspectors, 4 national education directors, 4 branch directors, 4 school principals, and 4 teachers, with a total number of 20 people, who worked in a big city in Eastern Anatolia Region

and who participated in Ministry of National Education's in-service training practices at least once. Descriptive analysis, which is a qualitative analysis method, was used in research data analysis. In this context, data analysis was discussed in education themes such as in-service training perception, problems encountered in in-service training, and an ideal in-service training.

Findings and Results

In this research, which was conducted to determine the views of inspectors, managers and teachers on Ministry of National Education's in-service training practices, the majority of inspectors, managers and teachers mentioned that in-service training activities organized by Ministry of National Education were necessary for education partners. Most participants' view was that their eagerness changed according to the place where the in-service training organized, and that they more eagerly participated in in-service trainings that had been centrally organized, easy to travel to, and on voluntary basis. The participants stated that in-service trainings had contributed to them on professional level. Furthermore, they mentioned that the participants had professionally contributed to each other in addition to the in-service trainings.

In the research, the participants stated that they had encountered various problems and observed different problems in planning and practice of the in-service training activities. The problems encountered or observed were discussed under two topics as problems in planning and practice. Consequently, the participants declared the problems they had encountered in planning in-service training practices as insufficient information provided, lack of activities, lack of financial support, inappropriate timing, place where the practice made, choices that are not objective, practicing just because it is in the budget, and not appropriate for the need. They described the problems they had encountered in practicing as not having encouragement, too many participants, unqualified education staff, lack of physical equipment, not handling different teaching method techniques, the inconsistency between objective and content, not meeting the expectancy, too long period of time, not providing sustainability, not meeting physical needs, transportation, lack of coordination, the uncertainty of participants' aims, not giving information on practices, and the form of participation.

Inspectors, managers and teachers stated that a systematic and ideal in-service training practice could be conducted in places and situations where the needs are determined, presented by experts in the field, planned according to the contribution to participants' career security, participated in small groups, had mutual communication, made outside of education and teaching hours in places easy to reach, and places in which the objective is given to the participants in advance by providing participation opportunity to anyone who is interested in, a situation in which distant education possibility is evaluated, and places where physical set up and equipment are previously prepared. In this perspective, policies related to eliminating problems that are encountered in planning and practicing by reviewing in-service training practices of the Ministry of National Education should be developed.