

# Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet İi Eğitim Uygulamalarının Mfettiř, Ynetici ve đretmen Grřlerine Gre İncelenmesi

*By Rezzan UAR*



<b>Researching In-Service Training Practices of Ministry of National Education According to the Views of Inspectors, Managers and Teachers<sup>1</sup></b>	<b>Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Müfettiş, Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi</b>
	Rezzan Uçar <sup>2</sup>
<b>Abstract</b> 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-	<b>Özet</b> 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

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

<sup>2</sup> First author's Rank, University, Faculty, Department, email; **MUST BE WRITTEN**

service training activities contributed to them professionally, yet they encountered and observed various problems in planning and practicing in-service training activities. The 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)

sağladığını, ancak hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlamasında ve uygulanmasında çeşitli sorunlarla karşılaştıklarını ve farklı sorunlar gözlemlediklerini ifade etmişlerdir. Katılımcılar; 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.

5

6

## Giriş

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

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 sistematik 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 birçok kavram hizmet içi eğitim anlamında kullanılmaktadır (Özdemir, 1997; Özdemir, 2010). Hizmet içi eğitimi farklı bakış açılarından farklı biçimlerde 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 sistematik eğitim etkinliklerinin tümü şeklinde tanımlanabilir. Diğer bir yaklaşıma göre ise hizmet içi eğitim, bir kurumda çalışan bireyin sahip olduğu nitelikler ile yaptığı işin gerektirdiği nitelikler arasındaki farkı gidermeyi ve istenen nitelikleri bireye kazandırmayı



31 hedefleyen eğitimidir (Budak, 1998). Bu bağlamda hizmet içi eğitimi; özel ve tüzel kişilere ait  
32 işyerlerinde çalışmakta olan personelin hizmete yatkınlığını sağlamayı, verimlilik düzeylerini  
33 yükseltmeyi ve gelecekteki görev ve sorumluluklarını daha iyi yerine getirebilmeleri için; bilgi, beceri  
34 ve deneyimlerini arttırmayı amaçlayan hizmete ilişkin sistemli eğitim etkinliklerinin tümü şeklinde  
35 ifade edilebilir (Uçar, 2005).

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

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

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

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

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

111 Örgütlerde, personelinin eğitimi için izlenecek yolun ve tutumun önceden belirlenmesi ve  
112 belirli bir politika içinde ilkelerinin ve kurallarının planlanması, örgütlenmesi, koordine edilmesi ve  
113 uygulanması beklenir. Hizmet içi eğitimin işlevini etkili bir biçimde sürdürülebilmesi ve beklenen  
114 yararı sağlayabilmesi için örgütlerin genel bir eğitim politikasına ve bunu uygulayabilmek için de  
115 eğitim bütçesine sahip olması gerekir (Tunalı, 2001). Bu bağlamda Milli Eğitim Bakanlığı,  
116 personelinin bilgi ve becerilerini geliştirmek, verimliliklerini artırmak, bilimsel ve teknolojik  
117 gelişmelere uyumlarını ve üst görevlere hazırlanmalarını sağlamak amacıyla merkez ve taşra  
118 teşkilatlarının görüşlerini alarak hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlemektedir (Bağcı ve Şimşek,  
119 2000).

120 Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim faaliyetleri, merkezi ve mahalli olmak üzere iki  
121 şekilde gerçekleştirilmektedir. Alanyazında Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarıyla  
122 ilgili çalışmalar, hizmet içi eğitimin gerekliliği, önemi, etkililiği, sorunları, değerlendirilmesi ve hizmet  
123 içi eğitim ihtiyacı üzerinde yoğunlaşmaktadır. Ancak yapılan çalışmaların genellikle öğretmen ve  
124 yönetici görüşleriyle sınırlı tutulduğu (Avcı, 2013; Avşar, 2006; Aydoğan, 2002; Baştürk, 2012;  
125 Erdem ve Şimşek, 2013; Ergin, Akseki ve Deniz, 2012; Gültekin, Çubukçu ve Dal, 2010; Kaçan,  
126 2004; Karasolak, Tanrıseven ve Yavuz-Konokman, 2013; Kulaz, 2013; Madden, 2003; Şen, 2003;  
127 Uçar ve İpek, 2005; Yılmaz, Yoldaş ve Yangil, 2004) görülmektedir.

128 Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamaları konusunda, Bakanlığın farklı  
129 birimlerinde ve farklı görevlerde bulunan çalışanların görüşlerini yansıtan ve bütüncül bir  
130 değerlendirme ortaya koyan araştırmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda maarif  
131 müfettişi, yönetici (milli eğitim müdürü, şube müdürü, okul müdürü) ve öğretmen gibi farklı  
132 görevlerde bulunan personellerin bakış açısıyla Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim



133 uygulamalarının değerlendirilerek mevcut durumunun ortaya konması önem taşımaktadır. Bu  
134 bağlamda bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin  
135 müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşlerini ortaya koymaktır.

## Yöntem

### Araştırmanın Modeli

137 Tarama modelinde olan bu araştırma nitel veri toplama teknikleri ile ele alınmıştır.  
138 Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Nitel araştırmalar, ürünlerden ya da  
139 çıktılardan daha çok süreç ile ilgilenmektedir. Dolayısıyla nitel araştırmalarda anlamlar önem  
140 taşımaktadır (Merriam, 2013). Yarı yapılandırılmış görüşmeler ise belli düzeyde standartlığa ve  
141 esnekliğe sahip olması sebebiyle tercih edilmektedir. Ayrıca, yazmaya ve doldurmaya dayalı testler  
142 ve anketlerdeki sınırlılığı ortadan kaldırmakta ve belirli bir konuda derinlemesine bilgi edinmeye  
143 yardımcı olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu bağlamda Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi  
144 eğitim uygulamaları müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşleri doğrultusunda incelenmiştir.

### Çalışma Grubu

146 Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin müfettiş, yönetici ve öğretmen  
147 görüşlerini ortaya koymayı amaçlayan bu araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt  
148 örnekleme tekniği kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme, örneklemin problemle ilgili olarak belirli  
149 niteliklere sahip kişiler, olaylar, nesnelere ya da durumlardan oluşturulmasıdır (Büyüköztürk, Çakmak,  
150 Akgün, Karadeniz ve Demirel 2010). Bu örnekleme yönteminde önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü  
151 karşılayan bütün durumların çalışılması amaçlanmaktadır. Bahsi geçen ölçüt veya ölçütler araştırmacı  
152 tarafından oluşturulabilir ya da daha önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi kullanılabilir (Yıldırım  
153 ve Şimşek, 2008). Bu doğrultuda çalışma grubu Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki bir büyük şehirde  
154 görev yapan Milli Eğitim Bakanlığı merkezi ve mahalli hizmet içi eğitim faaliyetlerine en az bir defa  
155 katılmış 4 maarif müfettişi, 4 milli eğitim müdürü, 4 şube müdürü, 4 okul müdürü ve 4 öğretmen  
156 olmak üzere toplam 20 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların demografik bilgileri Tablo. 1'de yer  
157 almaktadır.

159 **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	Milli Eğitim Müdürü	MEM	Lisansüstü	23	10	10
K14	Erkek	Maarif Müfettişi	MEM	Lisansüstü	19	30	20
K15	Erkek	Milli 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	Milli Eğitim Müdürü	MEM	Lisans	15	20	10
K19	Erkek	Milli Eğitim Müdürü	MEM	Lisans	23	35	15
K20	Erkek	Maarif Müfettişi	MEM	Lisansüstü	18	4	20

160 Tablo 1'de görüldüğü üzere katılımcıların 4'ü maarif müfettişi, 4'ü milli eğitim müdürü, 4'ü  
161 şube müdürü, 4'ü okul müdürü ve 4'ü de öğretmen olarak görev yapmaktadır. Katılımcılardan 18'i

162 erkek, 2'si kadındır. 8 katılımcı lisansüstü, 12 katılımcı lisans mezunudur. Katılımcılar 3 ile 70  
163 arasında mahalli hizmetiçi eğitim faaliyetine; 1 ile 20 arasında merkezi hizmet içi eğitim faaliyetine  
164 katılmışlardır. Katılımcıların kıdemleri 5 ile 23 yıl arasındadır. Okulöncesi, ilkokulu, ortaokul ve lise  
165 düzeyinde 1'er öğretmen ve 1'er okul müdürü bulunmaktadır.

### 166 Veri Toplama Aracı

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

### 185 Verilerin Analizi

186 Araştırma verilerinin çözümlenmesinde nitel analiz yöntemlerinden olan betimsel analiz  
187 yöntemi kullanılmıştır. Betimsel analiz, farklı veri toplama teknikleri ile elde edilen verilerin önceden  
188 belirlenen temalara göre özetlenmesi ve yorumlanmasını sağlayan bir nitel veri analiz türüdür (Ekiz,  
189 2009; Yıldırım & Şimşek, 2008). Betimsel analizde öncelikle araştırma için hazırlanmış sorulardan ya  
190 da görüşmede yer alan boyutlardan hareketle veri analizi açısından bir çerçeve oluşturulur. Daha  
191 sonra araştırmacı tarafından bu çerçeve dahilinde veriler ele alınır ve düzenlenir. Düzenlenmiş  
192 veriler tanımlanır ve bunun için gerekli yerlerde alıntılara yer verilebilir. Sonunda tanımlanmış  
193 bulgular açıklanır, ilişkilendirilir ve anlamlandırılır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu çerçevede verilerin  
194 analizi sonucunda ortaya çıkan tema ve alt temalar Tablo. 2'de verilmiştir.

195

196 **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 (Önetiler)
- 

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

### 199 3. Bulgular

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

### 202 Hizmet İçi Eğitimin Algısına İlişkin Bulgular



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

### 206 **Hizmet İçi Eğitimin Gerekliliği**

207 Katılımcıların tamamı (K1-20) Milli Eğitim Bakanlığı'nın düzenlemiş olduğu hizmet içi  
208 eğitim uygulamalarının eğitim paydaşları için gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Bu alt kategoriye göre  
209 katılımcılardan bazılarının görüşleri şu şekildedir;

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

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

218 *"Sürekli nasıl bilgisayarımıza güncelliyorsak Milli Eğitimin de bizi güncellemesi gerekiyor, öğretmen*  
219 *de yeterli olmadığı zaman öğrenci de onu dikte almıyor eğitimimiz diyoruz ya sürekli kötüye gidiyor*  
220 *kötüye girmesinin sebebi de bu, bunu hizmet içi eğitimle yapabiliriz"* (K1)

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

### 226 **Hizmet İçi Eğitime Katılmada İsteklilik**

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

233 *"Tam anlamıyla isteklilik sağlanamıyor, bir insan kendi mesleğinde kendisini yetiştirmesi geliştirmesi*  
234 *buna önem atfedebilmesi için bu işin ona bir şeyler vadetmesi lazım ya da bunu severek yapması*  
235 *gerekiyor veya ben iş başında kendimi yetiştireceksem mesleki kariyerimi yapacaksam bir kariyer*  
236 *güvenliğimin olması gerekiyor, niçin öğrenmem gerekiyor? Örneğin bir konuda niçin uzmanlaşmam*  
237 *gerekiyor? Bu uzmanlaşma bana ne sağlayacak? Nasıl bir getiri sağlayacak? Bir sosyal doyum*  
238 *sağlayacak mı? Ve ya bir kariyer doyum sağlayacak mı? Bu sosyal ya da kariyer doyum bir yasal*  
239 *dayanağı var mıdır? Beni bir yerlere taşıyabilecek mi bu? Bana bu anlamda bir güvenlik sağlayacak*  
240 *mi? Eğer bunlara evet cevabı veriyorsa kişi, bu tür alanlarda kendisini yetiştirmek için gönüllü olarak*  
241 *aktif olarak bu hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılacaktır ama yok eğer bu tür faaliyetler kişisel*  
242 *gelişimin dışında ekonomik bir rant sağlamayacaksa kişilere bir kariyer rantı sağlamayacaksa, kişi*  
243 *bunlara gönüllü olarak katılmayacaktır, bunları bir angarya olarak görecektir"* (K2)

244 *"İstekli olarak kısmen katılıyorum çünkü belli bir süre sonra öğretmen için, işte hizmet içine*  
245 *gideceğim sonra konuyu yetiştirmek anlamında zaman anlamında sıkıntı olduğundan dolayı çok*  
246 *istekli gidişine inanmıyorum, yeterli bilgilendirme yapılmıyor bir de eğitime kaşı duyarsız olmuştuk*  
247 *şey diyoruz hani günü kurtaralım, bana dokunmayan yılan bin yaşasın düşüncesi gittikçe öyle*  
248 *düşünüyoruz"*(K1)

249 *"Yani doğrusunu isterseniz özellikle hizmet içi eğitim kursları yapılırken yer seçimine bakıyoruz, yani*  
250 *eğer ulaşımı rahatça gidip gelebilecekse biz buna katılmaktan memnunluk duyuyoruz, yalnız mesela*  
251 *diyelim ki siz Van'dan Ankara'ya bir seminere kolaylıkla gidip gelebiliyorsunuz ama siz bu seminer*  
252 *çalışmasını Afyon'da aldığınız zaman buradan Ankara'ya, Ankara'dan Afyon'a gitmek bizim için*



253 *külfet olduğundan biz daha çok ulaşım noktasında sıkıntı olan yerlere hizmet içi eğitim seminerlerine*  
 254 *katılmak istemiyoruz ama hizmet içinde genellikle Bakanlık önceden bilgilerimizi istiyor yani gönüllü*  
 255 *katıldığımızı söyleyebiliriz" (K5).*

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

264 *"Ben kendi açımdan bugüne kadar katıldıklarım hep istekli oldu böyle zorunlu bir seminere sadece*  
 265 *yönetimle ilgili bir seminer vardı resen alındık onun dışında hep istekli katıldım daha çok idareciliğe*  
 266 *başladıktan sonra bu alanı destekleyecek diye katıldım, okuldaki iş ve işlemleri hızlandıracak*  
 267 *kurslar, ne olduysa yani denk geldiysem başurdum" (K9).*

### 268 **Mesleki Katkı**

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

274 *"Kesinlikle mesleki açıdan katkıları var, yani bu kısa vadeli tedavi gibi de aslında düşünebiliriz*  
 275 *hizmet içi eğitimleri, değişen ve uygulamaya konulmuş kısımların yeni bilgilerin çok kısa süreli olarak*  
 276 *insanlara ulaştırılması ve uygulamaya alınması sağlanıyor. Müfredat değişti diyelim ki bu yol, değişen*  
 277 *ve yenilenen müfredatla ilgili insanların eğitilmesi lazım, nasıl yapacağız bunları hizmet içi eğitime*  
 278 *alacağız ya da yönetici atama ile ilgili yeni yeni şeyler oluşmuşsa insanlar hizmet içi eğitimine alınır,*  
 279 *formatörler yetiştirilir merkezî formatörler gelir, ondan sonra mahallide bu defa bu eğitimler verilir ve*  
 280 *dolayısı ile denize düşen bir damlanın dalga oluşturması gibi, kar topu gibi yuvarlayarak büyüyüp*  
 281 *bütün paydaşlara ulaşması sağlanıyor bence" (K13).*

282 *"Kesinlikle, hizmet içi eğitim faaliyetleri mesleki olarak çok şey katıyor, isteksiz gidilse bile kişilerin*  
 283 *istegi dikkate alınmasa bile gittiğinde zorunlu olarak izlemiş olsan bile mesleki olarak çok şey*  
 284 *katıyor. En azından kavramları, eğitimle ilgili yeni bir takım gelişmeleri, teknolojik olarak yeni*  
 285 *çıkan bir takım gelişmeleri orada öğrenme imkanı buluyoruz, onun dışında yeni yeni kavramlar*  
 286 *stratejiler geliyor bunlardan da bir şekilde kulak duyumu da olsa haberdar oluyorsun ve sonra o bir*  
 287 *temel olmuş oluyor o temel üzerine bir şeyler inşa etmek daha kolay olur diye düşünüyorum." (K16)*

288 *"Muhatab olduğunuz maruz kaldığınız sözcükler muhakkak bir tarafınızda izler bırakıyor,*  
 289 *muhatab olduğunuz kişilerin konuları, mevcut deneyimleri, sizinle konuyla alakalı ya da alakasız*  
 290 *sizlere bir takım deneyimlerinden söz ediyorlar, kaldı ki katılmış olduğunuz seminerde sadece*  
 291 *muhatab olduğunuz kişi size semineri sunan kişi değil ki, muhataplarınız aynı şekilde kursiyerlerdir,*  
 292 *kursiyerlerle de doğal olarak bir ilişki geliştiriyorsunuz farklı deneyimleri farklı anlayışları*  
 293 *paylaşıyorsunuz muhakkak ciddi bir katkı sağlıyor sizce, bu bile başlı başına sosyal ilişki ağı içinde*  
 294 *düşünecek olursanız sizce ciddi bir katkı sağlıyor." (K2)*

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

### 299 **Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar**

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

### 302 Planlamada Karşılaşılan Sorunlar

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

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

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

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

334 "Bir ödenek var onu harçayalım mantığı ile yapılanlar var, işte bu yıl hizmet içi eğitim faaliyeti  
335 yapmamış olmayalım bunu da yaptık diyebilmek için veya istatistikleri arttırabilmek için, işte bu sene  
336 50 tane seminer yaptık ya da 100 tane hizmet içi eğitim faaliyeti yaptık gibi tamamen sayılarla yani  
337 istatistikleri arttırabilmek adına yapılmasının tabii ki bir fayda getirmeyeceğini hepimiz biliyoruz" (K4)

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

### 348 Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar

349 Katılımcıların hizmet içi eğitim faaliyetlerinin uygulanmasına yönelik olarak; teşvik olmaması  
350 (K1,2,9,12,16,20), katılımcı sayısının fazla olması (K2,3,7,11,12,19), niteliksiz eğitim personeli  
351 (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 öğretimin



352 yöntem ve tekniklerine yer verilmemesi (K4,6,7,8,9,12,14,15,20), amaç içerik arasındaki tutarsızlık  
353 (K2,4,5,7,8,11,14,15), beklentiyi karşılamama (K7,8,9,11), katılımcılara objektif olamama (K8),  
354 sürenin çok uzun olması (K7), sürekliliğin sağlanmaması (K5), fiziksel ihtiyaçların karşılanmaması  
355 (K8,11), ulaşım (K4,8,15), koordinasyon eksikliği (K11), katılımcıların amacının belirsizliği (K13),  
356 uygulamaya dönük bilgi verilmemesi (K14,16) ve katılım şekli (K16) gibi sorunları ifade etmişlerdir.  
357 Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde uygulamaya dönük sorunlara ilişkin katılımcı görüşlerinden bazıları  
358 şu şekildedir;

359 *"Şimdi önce mahalli olarak konuşayım, son aldığım mahalli seminerde bir okul salonunda*  
360 *toplandık, bizim web ağımız vardır, internet ağımız ve sunumun o ağda yapılması gerekiyordu sistem*  
361 *bunu okuyabiliyor. Ancak yoktu internet, biz üç gün gittik üç gün boyunca internet bağlantısı bir*  
362 *gitti bir geldi ve biz hiçbir şekilde hiçbir şey öğrenemedik ama orada toplandık imzamızı attık amaç*  
363 *oydu zaten, verildi mi verildi. Sonra bize denildi ki bani biz itirazımızı dile getirdik. Eğer böyle bir*  
364 *seminer düzenleyecekseniz birincisi bu kadar kalabalık olma, ikincisi uygulamalı bir seminer olması*  
365 *gerekir. Bir ikincisi alt yapıyı tamamen sağladıktan sonra biz toplasaydınız dedik. Karşılık olarak*  
366 *bize; "sizin de bahsettiğiniz gibi bu uygulamalı bir seminer olmak zorundaydı. Ancak imkanlar bu*  
367 *şekilde. Biz anlatsak da anlamayacaktınız gidin deneyin deneme yanılma yoluyla öğrenin". Sonra ben*  
368 *özel birini tuttum para verdim bana anlattı, o sistemi nasıl kullanacağımı öğrendim. Fiziksel*  
369 *ortamlar kendi ilim için konuşmak zorundayım. Hiçbir şekilde asla uygun mu uygulanabilirliğine*  
370 *bakılmıyor. Tamamen nere var şura hadi git internet bağlantısı var mı? Elektriği var mı? Adamların*  
371 *elektriği kesik, salonlarında seminer oluyor. Sıkılıyorsun, bunalyorsun bir kafamı toplayayım o da*  
372 *yok. Kalabalık oluyor, teneffüs oluyor mesela o teneffüste inanılmaz gürültü olabiliyor. Ne bileyim*  
373 *yani merkeziler tabii otelerde ya da hizmetçi eğitim enstitülerinde yapılıyor. Bunun için özel alanlar*  
374 *seçiliyor. Çok çok üst konfor sağlanmasa da tabii mahalliye göre çok daha iyi oluyor. En azından*  
375 *rabatsız edilmiyorsunuz"* (K8).

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

379 *"Bu kadar yoğun seminer aldım ya şimdi bu hizmet içi seminerin yönetici olarak o kadar yetiştirdim*  
380 *kendimi seminerlerle, bana yöneticilikte katkısı olmayacak. Yoğun sorunlardan birisi budur. Yoğun*  
381 *bir programa tabi tutuluyorum ama benim hiç bir şeyim yok ki için öğreneyim bunu. Aldığım*  
382 *seminerler dikete alınmıyor, puanla değerlendirilmiyor ki. Bunu bağlayan bir mevzuatımız da yok.*  
383 *Hizmet içi eğitim seminerinde böylesi bir güvenlik sağlanmamışsa veya hukuki bir şeye*  
384 *bağlanmamışsa çok anlamlı olmuyor kariyere katkısı yok* (K2).

### 385 **İdeal Bir Hizmet İçi Eğitim Faaliyeti**

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

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



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

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

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

#### 423 4. Tartışma

424 Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarının müfettiş, yönetici ve öğretmen  
425 görüşlerine göre incelendiği bu araştırmada, müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin çoğunluğunun  
426 hizmet içi eğitim faaliyetlerine ilişkin olumlu bir algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Bu bağlamda  
427 katılımcılar, hizmet içi eğitimin gerekli olduğu, bu uygulamalara istekle katıldıkları ve hizmet içi  
428 eğitim uygulamalarının mesleki gelişimlerine katkı sağladığı yönünde görüş belirtmişlerdir.  
429 Alanyazındaki bir çok çalışma sonuçları da yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitim  
430 uygulamalarını gerekli gördükleri (Gönen ve Kocakaya, 2006; Gültekin ve Çubukçu, 2008; Özen,  
431 2006; Seferoğlu, 2004; Şen, 2003), hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılımında istekli oldukları ve  
432 hizmet içi eğitim faaliyetlerinin mesleki gelişimlerine katkı sağladığı (Güngör ve Yıldırım, 2016;  
433 Nartgün, 2006; Pepeler, Murat ve Akmençe, 2016) yönündedir.

434 Müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetlerine ilişkin olumlu bir algıya  
435 sahip olmaları önemli ve olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir. İnsan yaşamını olumlu ya da  
436 olumsuz yönde etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Bu unsurların en önemlileri; teknolojik,  
437 ekonomik ve sosyal gelişmeler ile bunların oluşturdukları sorunlardır. Toplumdaki sürekli değişme  
438 ve gelişmeler, öğretim kurumlarında yapılan eğitimin ötesinde, değişik amaçlı programlar gerektirir.  
439 Hızla değişen bir toplumun ve mesleğin koşullarını, evvelce görmüş oldukları öğrenim ile  
440 karşılamakta zorluk çeken personelin hizmet içi eğitiminin önemi günden güne artmaktadır  
441 (Gürsoy, 1997; Taymaz, 1992). Ayrıca bazı bilgi ve becerilerin, ancak hizmete girdikten sonra  
442 kazanılabileceği gerçeği hizmet içi eğitimi bir zorunluluk haline getirmektedir (Eryılmaz, 2002).  
443 Hizmet içi eğitimi önemli kılan özellikler; katılımcıların ihtiyaçlarını karşılama, uzmanlaşma için  
444 yardım sağlama, bilgi sağlama, deneyim ve tecrübeleri paylaşma, katılımcıları davranışlarını  
445 değiştirmeleri için motive etme, grubun onayını sağlayarak değişen bir programa ek destek verme,  
446 yeni problemlerin üstesinden gelmek için kişisel ve grup becerilerini geliştirme, farklı statüdeki  
447 kişilerle iş ilişkisini artırma, demokratik prosedürleri kullanmak için teknik ustalık geliştirme, eğitim  
448 amaçlarını yeniden tanımlama ve açıklama ile sisteme moral katma şeklinde özetlenebilir (Moffitt,  
449 1967). Dolayısıyla hizmet içi eğitim, yenilik ve gelişmeleri izleme olanağı sağladığı için günümüz  
450 örgütlerinin vazgeçilmez etkinliklerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Özdemir, 1997). Çünkü  
451 teknolojinin hızla geliştiği sosyal ve ekonomik alanlarda, yeniliklerin ve dolayısıyla bilginin arttığı,

452 kurumlarda personel yönetimi kavramının yerini insan kaynakları yönetimine bırakmaya başladığı  
453 günümüzde (Taymaz, Sunay ve Aytaç, 1997) iyi yetişmiş personele sahip olmak örgütün amaçlarını  
454 gerçekleştirmek için artık yeterli olmamaktadır. Bu itibarla bu çalışmada da hizmet içi eğitim  
455 uygulamalarının müfettiş, yönetici ve öğretmenler tarafından gerekli görülmesi, hizmet içi eğitim  
456 uygulamalarına istekli olarak katılım sağlandığının belirtilmiş olması ve hizmet içi eğitim  
457 uygulamalarının mesleki gelişimlerine katkı sağladığı yönünde görüş beyan edilmiş olması önemlidir.

458 Araştırmanın bulgularına göre hizmet içi eğitim uygulamalarında planlama ve uygulama  
459 aşamalarında bir takım sorunlar yaşanmaktadır. Bu sorunlar planlamaya yönelik olarak; yetersiz  
460 bilgilendirme, faaliyet sayısındaki yetersizlik, yetersiz maddi destek, uygun olmayan zamanlama,  
461 faaliyet yeri, objektif olmayan seçimler, bütçede yer verildiği için yapılması ve ihtiyaca yönelik  
462 olmama şeklinde belirtilirken, uygulamaya yönelik olarak; teşvik olmaması, katılımcı sayısı, eğitim  
463 personeli, fiziksel donanım-alt yapı eksikliği, öğretim yöntem teknikleri, amaç içerik arasındaki  
464 tutarsızlık, süre, sürekliliğin sağlanmaması, koordinasyon eksikliği, uygulamaya dönük bilgi  
465 verilmemesi, katılım şekli olarak belirtilmiştir. Alanyazında yer alan bir çok araştırma (Açıkalın, 1991;  
466 Aydoğan, 2002; Baykan, Güngen ve Ünal 1987; Boydak ve Dikici, 2001; Çatmalı, 2006; Göçebe,  
467 2010; Özyürek, 1981; Şen, 2003; Uçar ve İpek, 2006; Yılmaz, Yoldaş ve Yangil, 2004), büyük çapta  
468 insan gücü, zaman, enerji ve paraya dayanan bu faaliyetlerin amaçlarına tam olarak ulaşamadığı,  
469 gereksinimleri karşılayamadığı, etkinliğinin artırılmasına ihtiyaç duyulduğu ve daha işlevsel hale  
470 getirilmesinin beklenildiği sonucunu ortaya koymaktadır. Diğer taraftan birçok çalışmada da;  
471 mevcut kurs ve seminerlerin süreleri kısa ve sayıları yetersiz kalması (Şentürk, 1999), hizmet içi  
472 eğitim yapan kurumların ilgili kurumlar ve üniversitelerden yardım almalarının güç olması, hizmet içi  
473 eğitim ihtiyacının bilimsel yöntemlerle saptanmaması (Taymaz, 1992), programlar hazırlanırken  
474 öğretmenlerin hazır bulunuşluk seviyeleri ile eğitim ihtiyaçları ve gereksinimlerinin dikkate  
475 alınmaması, bu konuda öğretmen ve yönetici görüşlerine başvurulmaması (Baskan, 2001; Şen,  
476 2003), hizmet içi eğitim programlarında hedefler, davranışlar, eğitim ve sınav durumları program  
477 geliştirme ilkelerine uygun olarak hazırlanmaması, programlarda davranış ve eğitim durumları ihmal  
478 edilmesi (Yağcı, 1993), hizmet içi eğitim etkinliklerinde görevlendirilecek uzman personel kadrosu  
479 ya da yetiştirilmiş öğretici kadrosunun olmaması, bu birimlerde yeterliliği olmayan personellerin  
480 görevlendirilmesi (Arslan, 2000; Baksan, 2001; Taymaz, 1992), hizmet içi eğitim programlarına  
481 katılanların ödüllendirilmemesi, hizmet içi eğitimlerin atamalar esnasında dikkate alınmaması,  
482 yetiştirilen personelin izlenmemesi (Taymaz, 1992) hizmet içi eğitim uygulamaları kapsamında  
483 belirtilen sorunlar olarak göze çarpmaktadır. Dolayısıyla yapılan araştırmalar hizmet içi eğitim  
484 uygulamalarında örgütsel, yönetsel ve finansal yönden önemli sorunlar yaşandığı yönündedir. Bu  
485 sorunlar, örgütün yönetim biçiminden, eğitim yöneticileri ve uygulamaları ile eğitime katılanların  
486 niteliklerinden kaynaklandığı ifade edilebilir.

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

494 Hizmet içi eğitim, çalışanların niteliklerini yükseltme ve kendi potansiyellerini tam olarak  
495 kullanma becerisi kazanmaları açısından önemli bir süreçtir. Bu süreç dikkatli bir planlama, aktivite  
496 ve çaba gerektirir. Çalışanlar ancak bu sayede sürekli olarak kendini yenileyebilir ve çağın gerektirdiği  
497 eğitimsel etkinlikleri gerçekleştirebilir. Ayrıca zaman içinde çağın gerisinde kalan bilgilerini tazeler,  
498 yeni bilgi ve beceriler kazanır. Dolayısıyla başarılı bir hizmet içi eğitim ancak yönetici ve  
499 öğretmenlerin hizmet içi eğitimin bir ihtiyaçtan doğduğuna kendilerini sürekli yenilemek ve  
500 geliştirmek zorunda olduklarına inanmaları ile gerçekleştirilebilir. Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha  
501 etkin bir şekilde yürütülmesi için; hizmet içi eğitim faaliyetleri katılımcıların ihtiyaçları, istek ve  
502 beklentileri doğrultusunda planlı ve sistemli olarak düzenlenmeli; bu faaliyetlere ücret, terfi, atama

503 vb yollarla katılımı teşvik edilerek katılımcılar açısından uygun zamanlarda yapılmalı, eğitime alınan  
504 kişiler objektif kriterlere göre belirlenerek katılımcı sayısı programın etkililiği için uygun sayıda  
505 tutulmalı, faaliyetlerin yürütüldüğü yerler katılımcıların rahatlıkla ulaşabilecekleri yerlerde, tüm  
506 ihtiyaçlarını karşılayabilecek nitelikte olmalı ve programın amaçladığı bilgi ve beceriler katılımcıların  
507 öğrenmelerini kolaylaştırıcı yöntem-teknik ve araç-gereç kullanılarak, alanlarında uzman kişilerce  
508 kazandırılmalı, katılımcıların faaliyetlerdeki kazanımlarını uygulayabilmeleri için gerekli ortamlar  
509 sağlanmalı, hizmet içi eğitiminde bakanlık ile üniversiteler arasında işbirliği sağlanmalıdır. Bu  
510 bağlamda Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim uygulamalarının gözden geçirilerek planlama ve  
511 uygulamada karşılaşılan sorunların ortadan kaldırılmasına yönelik politikalar geliştirilmelidir.

512  
513  
514  
515  
516  
517  
518  
519  
520  
521  
522  
523  
524  
525  
526  
527  
528  
529  
530  
531  
532  
533  
534  
535  
536  
537  
538  
539  
540  
541  
542  
543

#### 544 **Kaynakça**

- 545 Açıklan, Ş. (1991). Özel ve kamu kuruluşlarında hizmet içi eğitimin engelleri. *Hacettepe Üniversitesi*  
546 *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, 111-119.
- 547 Arslan, D. (2000). *Sınıf öğretmenlerinin hizmet içi eğitimi ve sorunlarının çözümüne yönelik bir model (Kütahya*  
548 *örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- 549 Avsar, P. (2006). *Beden eğitimi öğretmenlerinin kendilerine yönelik Hizmet içi eğitim programlarını*  
550 *değerlendirmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- 551 Avcı, Ü. (2013). *Sosyal bilgiler öğretmenlerinin Hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi*. Yayınlanmamış  
552 Yüksek Lisans Tezi, Uşak.



- 553 Aydoğan, İ. (2002). *MEB ilköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin personel geliştirmeye ilişkin görüşleri*  
554 *(Kayseri ili örneği)*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- 555 Aytaç, T. (2000). Hizmet içi eğitim kavramı ve uygulamada karşılaşılan sorunlar. *Millî Eğitim*, 147,  
556 66-69.
- 557 Bağcı, N. ve Şimşek, S. (2000). Milli eğitim personeline yönelik hizmet içi eğitimine genel bir bakış.  
558 *Millî Eğitim*, 146, 9-12.
- 559 Baskan, H. (2001). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarının etkililiğine*  
560 *ilişkin algı ve beklentileri (Denizli ili örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- 561 Baştürk, R. (2012). İlköğretim öğretmenlerinin hizmet içi eğitime yönelik algı ve beklentilerinin  
562 incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42, 96-107.
- 563 Baykan, S. Güngen, Y. ve Ünal, S. (1987). Mesleki eğitimde hizmet içi eğitim. *Hacettepe Üniversitesi*  
564 *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 233-240.
- 565 Boydak, M. ve Dikici, A. (2001). Hizmet içi eğitim programlarının etkililiğinin değerlendirilmesi.  
566 *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 225-240.
- 567 Budak, Y. (1998). Eğitimde toplam kalite yönetimi açısından öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim  
568 ihtiyaçları ve programlarına bir yaklaşım, *Millî Eğitim*, 140, 35-38.
- 569 Büyükoztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2010). *Bilimsel araştırma*  
570 *yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- 571 Can, H. Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2001). *Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi*, Ankara:  
572 Siyasal Kitapevi.
- 573 Canman, D. (1995). *Çağdaş personel yönetimi*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- 574 Canman, D. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*, Ankara: Yargı Yayınevi.
- 575 Celep, C. (1995). *Halk eğitimi, kavramlar, ilkeler, yöntemler, teknikler*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- 576 Çatmalı, M. (2006) "Gelecek için eğitim" Hizmet içi eğitim kursunun değerlendirilmesi.  
577 Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- 578 Çevikbaş, R. (2002). Hizmet içi eğitim ve Türk merkezi yönetimindeki uygulaması, Ankara: Nobel  
579 Yayın Dağıtım.
- 580 Demirel, Ö. (1999). *Kurandan uygulamaya eğitimde program geliştirme*, Ankara. Pegem Yayıncılık.
- 581 Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*, Ankara: Anı Yayınları.
- 582 Erdem, A. R. ve Şimşek, S. (2013). Öğretmenlere ve okul yöneticilerine verilen hizmet içi  
583 eğitimlerin irdelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(4), 94-108.
- 584 Ergin, İ., Akseki, B. ve Deniz, E. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin  
585 hizmet içi eğitim ihtiyaçları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (42), 55-66.
- 586 Ersoy, Y. (1996a). Hizmet içi eğitim ve yetiştirme kursunu geliştirme-I. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim*  
587 *Fakültesi Dergisi*, 12, 151-160.
- 588 Ersoy, Y. (1996b). Hizmet içi eğitim ve yetiştirme kursunu geliştirme-II. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim*  
589 *Fakültesi Dergisi*, 12, 161-169.
- 590 Eryılmaz, B (2002). *Kamu yönetimi*, İstanbul: Erkam Matbaası.
- 591 Göçebe, H. (2010). *MEB merkezî hizmet içi eğitim kurslarının etkinliği ve yönetim becerilerine katkıları*.  
592 Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- 593 Gönen, S. ve Kocakaya, S. (2006). Fizik öğretmenlerinin hizmet içi eğitimler üzerine görüşlerinin  
594 değerlendirilmesi. *PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(19).
- 595 Gültekin, M., Çubukçu, Z. (2010). İlköğretim öğretmenlerinin Hizmet içi eğitime ilişkin görüşleri.  
596 *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9, 185-201.
- 597 Gültekin, M., Çubukçu, Z. va Dal, S. (2010). İlköğretim öğretmenlerinin eğitim-öğretimle ilgili  
598 hizmet içi eğitim gereksinimleri. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29,  
599 131-152.
- 600 Güngör, S. K. ve Yıldırım, G. (2016). Views of school administrators related to in-service training  
601 activities. *Universal Journal of Educational Research*, 4(3), 516-523.
- 602 Gürsoy, G. (1997). Hizmet içi eğitimin işlevselliği verimlilik olmalıdır. *Millî Eğitim*, 133, 35-37.
- 603 Kaçan, G. (2004). Sınıf öğretmenlerinin mesleki gelişime ilişkin isteklilik düzeyleri. *Osman Gazî*

- 604            *Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 58-66.
- 605 Karasolak, K., Tanrıseven, I. ve Yavuz-Konokman, G. (2013). Öğretmenlerin Hizmet içi eğitim
- 606 etkinliklerine ilişkin tutumlarının belirlenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(3), 997-1010.
- 607 Kulaz, E. (2013). *İlkokul öğretmenlerinin kendilerine yönelik hizmet içi eğitim uygulamalarının koşulları ve*
- 608 *verimliliği bakımındaki görüşleri (İstanbul İli Tuzla İlçesi örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans
- 609 Tezi, İstanbul.
- 610 Küçükahmet, L. (1992). *Hizmet içi eğitim teori ve uygulama*, Ankara: Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi
- 611 Matbaası.
- 612 Küçükahmet, L. (2001). *Öğretim ilke ve yöntemleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- 613 Madden, T. (2003). *Okul yöneticileri ve öğretmenler için düzenlenen hizmet içi eğitim etkinliklerinin*
- 614 *değerlendirilmesi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- 615 Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev: Ed. S. Turan), Ankara:
- 616 Nobel Yayın Dağıtım.
- 617 MEB (2010). *Milli eğitim bakanlığında Hizmet içi eğitimin yeniden yapılandırılması panel ve çalıştay* (Ankara:
- 618 07-08 Mayıs 2010).
- 619 Moffitt, J. C. (1967). *In service education for teachers*, New York.
- 620 Nartgün, Ş, S. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin hizmet içi eğitim programlarının etkileri
- 621 üzerine düşünceleri (Bolu İli örneği). *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(6),
- 622 157-178.
- 623 Oğuzkan, T. (1960). Yetişkinlerde öğrenme. *Hizmet içi eğitim ve teknikleri*, (Edt: Hüseyin Aytac),
- 624 Ankara: MEB Yayınları.
- 625 Özdemir, S. (1995). Öğretmenlerin hizmet içi eğitiminde üniversitelerden beklenen roller. *Eğitim*
- 626 *Yönetimi Dergisi*, 2, 273-279.
- 627 Özdemir, S. (1997). Her organizasyon hizmet içi eğitim yapmak zorundadır. *Milli Eğitim*, 133, 17-19.
- 628 Özdemir, S. (2010). Türkiye'deki Hizmet içi eğitim uygulamalarına genel bir bakış ve Hizmet içi
- 629 eğitimlerin geleceği. *Milli Eğitim Bakanlığında Hizmet içi eğitimin Yeniden Yapılandırılması Panel ve*
- 630 *Çalıştay* (Ankara: 07-08 Mayıs 2010).
- 631 Özen, R. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin hizmet içi eğitim programlarının etkilerine ilişkin
- 632 görüşleri: Düzce İli örneği. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 141-160.
- 633 Özoğlu, M. (2010). Hizmet içi eğitimde sorunlar ve çözüm önerileri. *Milli Eğitim Bakanlığında Hizmet*
- 634 *İçi Eğitimin Yeniden Yapılandırılması Panel ve Çalıştay* (Ankara: 07-08 Mayıs 2010).
- 635 Özyürek, L. (1981). *Öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim programlarının etkinliği*, Ankara: Ankara
- 636 Üniversitesi Yayınları
- 637 Patton. M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. (Çev. Edt. M. Bütün ve B. Demir),
- 638 Ankara: Pegem Akademi.
- 639 Pepeler, E. Murat, A. Akmeççe, E. (2016). İlkokullarda hizmet içi eğitim seminerlerinin
- 640 öğretmenlere yararlılığı (Elazığ İli örneği), *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 168-
- 641 176.
- 642 Seferoğlu, S. S. (2004). Öğretmenlerin hizmet içi eğitiminde yeni yaklaşımlar. *Akdeniz Üniversitesi*
- 643 *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 83-95.
- 644 Şen, S. (2003). Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin eğitim gereksinimlerinin
- 645 saptanması, hizmet içi eğitim ile yetiştirilmesi. *Eğitim Araştırmaları*, 13, 111-121.
- 646 Şentürk, E. (1999). *Eğitim ve okul yöneticilerinin hizmet içi eğitimle yetiştirilmelerine ilişkin politika ve*
- 647 *uygulamalar*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- 648 Taymaz, H. (1992). *Hizmet içi eğitim kavramlar, ilkeler, yöntemler*, Ankara: Pegem Yayıncılık
- 649 Taymaz, H. Sunay, Y. ve Aytac, T. (1997). Hizmet içi eğitimde koordinasyon sağlama toplantısı.
- 650 *Milli Eğitim*, 133, 12-16.
- 651 Tortop, N. (1999). *Personel yönetimi*, Ankara: Yargı Yayınları.
- 652 Tunalı, I. Ö. (2001). *Eğitim ihtiyaç analizi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- 653 Tutum, C. (1979). *Personel yönetimi*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- 654 Uçar, R. (2005). *İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin MEB hizmet içi eğitim*

- 655 uygulamalarına ilişkin görüşleri Van ili örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Van.  
656 Uçar, R. ve İpek, C. (2006). İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin MEB  
657 hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Elektronik Eğitim*  
658 *Fakültesi Dergisi*, 3(1), 34-53, <http://efdergi.yyu.edu.tr>  
659 Yağcı, E. (1993). Kamu kurum ve kuruluşlarındaki hizmet içi eğitim etkinlikleri. *Hacettepe Üniversitesi*  
660 *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 249-256.  
661 Yalın, H.İ. (1997). Hizmet içi eğitim var olan ya da ileride çözülmesi gereken bir problemi çözmek  
662 için yapılır, *Millî Eğitim*, 133, 29-30.  
663 Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.  
664 Yılmaz, K. Yoldaş, C. ve Yangıl, K. (2004). Sınıf öğretmenlerinin mesleki gelişimleri ile ilgili  
665 görüşleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7, 198-210.  
666  
667  
668  
669  
670  
671  
672  
673  
674  
675  
676  
677  
678  
679  
680  
681  
682  
683  
684  
685  
686  
687  
688  
689  
690  
691  
692  
693  
694  
695  
696

### **Extended English Abstract**

#### **Introduction/Problem Situation**

697  
698  
699 Current accumulation of knowledge is gradually increasing today and due to occurring  
700 improvements and changes in society's social, cultural and economic structure, apart from their  
701 professional expertise, workforce that recognizes its own feelings and skills, is open to novelties by  
702 knowing its feelings and skills, and eagerly and successfully heads for its objectives related to itself  
703 and job, is much needed in organizations. That's why, it has become a necessity to have constant  
704 in-service training for workers to improve themselves personally in order to obtain organizational



705 success. This situation has eliminated in-service training as an option yet made it inseparable events  
706 of modern organizations.

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

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

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

### 731 **Method**

732 In this research, semi-structured interview technique, which is one of the qualitative data  
733 gathering techniques, was used. The study was patterned as situation study in qualitative research  
734 perspective. Criterion sampling technique, which is one of the methods of purposive sampling, was  
735 used in determining the study group of the research. Accordingly, the study group consisted of 4  
736 education inspectors, 4 national education directors, 4 branch directors, 4 school principals, and 4  
737 teachers, with a total number of 20 people, who worked in a big city in Eastern Anatolia Region  
738 and who participated in Ministry of National Education's in-service training practices at least once.  
739 Descriptive analysis, which is a qualitative analysis method, was used in research data analysis. In  
740 this context, data analysis was discussed in education themes such as in-service training perception,  
741 problems encountered in in-service training, and an ideal in-service training.

### 742 **Findings and Results**

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

752 In the research, the participants stated that they had encountered various problems and  
753 observed different problems in planning and practice of the in-service training activities. The  
754 problems encountered or observed were discussed under two topics as problems in planning and  
755 practice. Consequently, the participants declared the problems they had encountered in planning in-

756 service training practices as insufficient information provided, lack of activities, lack of financial  
757 support, inappropriate timing, place where the practice made, choices that are not objective,  
758 practicing just because it is in the budget, and not appropriate for the need. They described the  
759 problems they had encountered in practicing as not having encouragement, too many participants,  
760 unqualified education staff, lack of physical equipment, not handling different teaching method  
761 techniques, the inconsistency between objective and content, not meeting the expectancy, too long  
762 period of time, not providing sustainability, not meeting physical needs, transportation, lack of  
763 coordination, the uncertainty of participants' aims, not giving information on practices, and the  
764 form of participation.

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

775

776 **Key Words:** Ministry of National Education, in-service training, inspector, manager, teacher

777

778

779

780

781

782

783

784

785

786

787

788

789

790

791

792

793

794

# Milli Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Müfettiş, Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi

ORIGINALITY REPORT

# 10%

SIMILARITY INDEX

MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

★KARACA, Gülay and TEMİZYÜREK, Fahri. "Sevim Ak'ın Öykülerinin Çocuğa Görelik İlkesi Açısından İncelenmesi", Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 2017. < 1%

Publications

EXCLUDE QUOTES OFF

EXCLUDE MATCHES < 5 WORDS

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON