

EĞİTİM PERSONELİNİN HİZMET İÇİ EĞİTİMİ

Dr. Haydar TAYMAZ*

Bir toplumun gelişebilmesi için üyelerine içinde buldukları topluma uyma, hatalarını düzeltme, morallerini yükseltme, kişiliklerini geliştirme, meslekî bilgi ve becerilerini artırma, ileriye doğru gitme gibi çabaların gerektirdiği bilgi, beceri ve alışkanlıkların kazandırılması gerekir. Bu gereksinmelerin karşılanması eğitim olanaklarının sağlanmasına bağlıdır. Toplum üyeleri için düzenlenecek eğitim, üyelerin ömür boyu yararlanabilecekleri sürekli bir eğitimidir¹. Her toplum kendi gereksinmelerini karşılayacak bir eğitim sistemi geliştirir. Tarihsel gelişmede, görüşlerde, sosyal ve ekonomik koşullarda değişikliklerin bulunması nedeni ile hiç bir toplum, diğer bir toplumun eğitim sistemini aynen kabul edemez.² Ayrıca eğitim dinamik bir süreçtir. Hizmet ettiği toplumdaki değişimler ve gelişmeler eğitim sistemini etkiler, eğitimi de bu gelişmelere göre şekillendirmeye doğru götürür.³ Bu nedenle özellikle bir toplumda yapılacak hizmet içi eğitim için tek bir modelin önerilmesi olanak dışıdır.

Eğitim, tek bir araç olmamakla birlikte, kişinin ve toplumun sosyal ve ekonomik gelişme ve değişimlere uyabilmesini sağlayan en iyi bir araçtır. Özellikle çağımızda teknolojik gelişmelerin gerektirdiği bilgi ve beceri seviyeleri yükseldikçe, eğitimin genenekselleşen belirli süreler içerisinde sınırlandırılması zorlaşmaktadır. Sürekli olarak kişinin bu değişikliklere kendini uydurması ve değişen veya eklenen eğitim koşullarını yerine getirmesi için hayatını öğrenim süreci içerisinde geçirmesi gerekmektedir. Teknoloji iş hayatını, sosyal ve ekonomik koşulları değiştirirken, kaçınılmaz bir şekilde kişi ve iş arasındaki ilişkiyi de etkilemektedir. Aslında teknolojinin günümüzde göze çarpan en belirgin özelliği "değişiklik" kelimesi ile tanımlanabilir. Teknoloji sadece eskilerin yerini alan yeni bir sosyal ve ekonomik ilişkiler sorunu olmayıp, yaşamak için değişikliği kabul eden ve gittikçe artan bir hızla kendisinin yerini alan yeni ilişkiler sorunudur.⁴

* Eğitim Yönetimi, Teftişi ve Planlaması Bölümü Öğretim Görevlisi

Çağımızda hızla gelişen bilim ve teknoloji, kişi ve toplum yaşantısını büyük ölçüde etkilemekte, sosyal kurumların yapı ve fonksiyonlarını da değişikliğe zorlamaktadır. Sosyal sistem olan eğitim kişileri bir yandan toplumdaki genel ve özel rolleri için hazırlayarak, toplumun sürmesini sağlar, diğer yandan yeni bilgiler ve hüneler yaratmak yoluyla da toplumun değişen koşullara uymasını kolaylaştırır.⁵ Eğitim sisteminde başarı ve verimi etkileyen faktörler çoktur. Bunların en önemlilerinden biri, kuşkusuz eğitici personeldir. Eğitim sürecinde personel, bütün diğer faktörlere anlam kazandıran ve eğitim ürününün oluşumunda büyük etkisi olan bir unsurdur. Eğitim sistemimizde eğitici personel olarak görev alan üyeler, öğretmenler, yöneticiler ve müfettişlerdir. Bu gün eğitici personel yetiştirme sisteminden memnun olanların sayısının çok az olması, eğitimcilerin bu günkü yetiştirme ve istihdam sisteminde bazı sorunlar olduğunu ortaya koymaktadır.⁶

Eğitim personelinin eğiticilik görevini yapabilmesi için kendi alanında olduğu kadar formasyon kazandıracak derslerini de okumuş olması gerekir. Personelin bilimsel alan, insan ilişkileri ve sosyal alanlardaki öğrenimleri iyi bir eğitimci olmalarına yardım eder.⁷

Milli Eğitim örgütünde görev alan eğitim personeli belirli düzeylerde örgün eğitim veren okullardan mezun olmuşlardır. Memleketimizde çeşitli alan ve kademelerde öğretmen yetiştirilen 7 çeşit ve 116 kurum bulunmaktadır. Bu öğretim kurumlarında örgün eğitim yoluyla öğretmen yetiştirmek üzere, genel kültür, alan bilgisi ve formasyon kazandıracak 332 ders vardır. Bu derslerin program içindeki ağırlıkları birbirinden farklıdır.⁸ Bu okullardan mezun olanlar öğretmen ve daha sonraları yönetici ve müfettiş olarak atanabilirler. Aslında öğretmenlik devletin genel hizmetlerinde talim ve terbiye görevini üzerine alan mustakil sınıf ve derecelere ayrılan bir meslektir.⁹ Eğitim sistemimizde geleneksel olarak yöneticilik ve müfettişlik için öğretmenlik formasyonu yeterli görülmektedir. Oysa yönetim ve teftiş hizmetleri öğretmenlik formasyonu ötesinde kişilere bazı bilgi ve hünelerin kazandırılmasını gerektirmektedir. Bu nedenle, eğitim yöneticileri ile müfettişlerin hizmet öncesi ve hizmet için yetiştirilmesi sorunu çözüm beklemektedir.

Hizmet içi eğitim, bir işe girmiş ve çalışmakta olan insanların davranışlarında, kendi yaşantıları yolu ile değişiklik meydana getirme veya yeni davranışlar kazandırma sürecidir. Bu eğitim, hizmet içindeki personele iş başında ve iş dışında uygulanabilir.¹⁰

Öğretmenlerin hizmet içi eğitimi bir çok bakımlardan özellikle 20. asırda önem kazanmıştır. Bu eğitimde birinci derecede amaç, öğ-

retmen yeteneklerini geliştirmek, daha iyi bir öğretim olanağı sağlamaktır¹¹. Memleketimizde öğretmenlik mesleği özellikle son yıllarda rağbetten düşmüş, öğretmenler arasında huzursuzluk baş göstermiştir.¹² Ayrıca öğretmenlerin birçok yönlerden yeterli kılınmasına gereksinme duyulmuş, girilen öğretmen yetiştirme çabalarına karşın, özellikle son yıllarda öğretmen davranışlarında istenmedik yönlerde gelişmeler olmuştur.¹³ Her eğitim sisteminde öğretmenler, çeşitli araştırma ve çalışmalar sonunda geliştirilen eğitim politikasını uygulamaya koyan, uygulama sonuçları ile saptanan politikayı etkileyen en önemli kişilerdir. Aslında geliştirilen reform önerileri, memleket ölçüsünde, sınıflardan gelen verilerle beslendiği ölçüde gerçekçi, aynı zamanda sınıflarda başarılı oldukları ölçüde etkin olabilmektedir. Bu nedenle, eğitim sistemini yenilemek isteyen ülkeler öğretmen yetiştirme programlarından başladıkları ölçüde başarılı olmaktadır.¹⁴

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uygulanmakta olan hizmet içi eğitim programları hakkında öğretmenlerin görüşlerini saptamak üzere bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmada, öğretmenler için yapılacak hizmet içi eğitimde konuların neler olacağı gerektiğine, programın düzenlenmesinde alınması gereken tedbirlere, hizmet içi eğitimini engelleyen unsurlara ve istenilen çalışma yollarına ilişkin veriler elde edilmiştir.¹⁵

Liselerde yapılan bir araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin hizmet içi eğitim görmesi konusundaki tavırları, bütün öğretmenler için % 65 oranında hizmet içi eğitime ihtiyaç vardır şeklinde olmaktadır. Sosyal bilimler derslerini okutan öğretmenler ile yöneticilerin görüşleri, Hizmet içi eğitimin 3-4 yılda bir ve 15 günden fazla süreli derslerin konularındaki bilimsel gelişmeler ile öğretimdeki gelişmeleri kapsayan kurslar şeklinde olması yönündedir.¹⁶ Diğer bir çalışmada lise öğretmenlerinin yaklaşık % 70 hizmet içi eğitim olarak yapılmakta olan kurs ve seminerlerin yetersizliğinden şikayetçidirler.¹⁷

Eğitim ve öğretim sürecinde, okula yeni bir sistem getirildiğinde, öğretici ve yönetici personelin buna paralel olarak bir eğitim görmesi gereği ve sağladığı yararlar, bugüne kadar yapılan çalışmaların desteklediği genel bir kanı olmuştur. Aynı soruna ilişkin olarak öğretici ve yöneticileri aynı yerlerde ve zamanlarda yetiştirmenin gerekli ve yararlı olacağı da belirtilmiştir.¹⁸

Memleketimizde eğitim yöneticilerinin yeterliği konusundaki araştırma ve inceleme sonuçları ile, yapılan hizmet öncesi ve hizmet içi yetiştirme programları karşılaştırıldığında, iki boyutu da kapsamına

alan araştırmaların çok az olduğu gör÷lür. İlköğretmen okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikleri saptayarak, eğitim yöneticilerinin yeterliklerini, hizmet öncesi ve hizmet içi olmak üzere bir matris düzeyde incelemeyi amaçlayan bir araştırma yapılmıştır. İlköğretmen okulu müdürünün yüksek derecede göstermesi gereken ve yüksek derecede göstermekte olduğu yeterliliklerin hizmet öncesi yetiştirme programlarının hazırlanmasında ön planda yer alması, bunların ayrıca iş analizi ve tanımlamalarında, seçim ve değerlendirme ölçütlerinin saptanmasında kullanılması gereği belirtilmiştir. Aynı yöneticilerin yüksek derecede göstermesi gereken, fakat düşük derecede göstermekte olduğu yeterliklerin, hizmet içi yetiştirme programlarının düzenlenmesinde ağırlık taşınması öngörülmüştür. İlköğretmen okulu müdürlerinin yönetici eğitimi açısından gereksinimlerini saptayacak bir araç olarak yöneticilerin göstermesi gereken ve göstermekte oldukları yeterliklerin karşılaştırılabilmesi için dörtlü değerlendirme modeli geliştirilmiştir. Model'in sıraladığı yeterlik alanları ve yeterlikler, yöneticilerin hizmet öncesi ve hizmet içi yetiştirme programlarının düzenlenmesinde yararlı olacaktır.¹⁹

Eğitim yöneticisinin davranış etkenlerini tanımak ve değerlendirmek yoluyla hizmet içi programlarının geliştirilmesine katkı bulunmak ve hizmet öncesi programlarının gözden geçirilmesine gereksinime duyurmak amacıyla yapılan araştırmada aşağıdaki bulgular elde edilmiştir.

Yöneticiler, göstermekte oldukları yöneticilik davranışlarını öğrenmede, sıra ile, yöneticilik tecrübesi, hizmet içi eğitim, mesleki yayınları izlemek, amirleri dinlemek ve gözlemek, öğretmen davranışları, hizmet öncesi eğitim, müfettiş davranışları, öğrenci davranışları, kütle haberleşme araçları ve veli davranışlarından yararlandıklarını belirtmişlerdir. Aynı araştırma bulguları incelendiğinde, teftiş alt sistemindeki üyelerin, yöneticilik bilgi ve hüneryeri bakımından, okul yöneticilerinden geri kaldıkları gör÷lmektedir. Hizmet öncesinde ve hizmet içinde yöneticilik formasyonu kazandırılmamış Bakanlık müfettişlerinin okul yöneticilerini değerlendirmeyi, her iki taraf için de sıkıntılı olmaktadır.²⁰ Bugün, deneme ve yanılma yoluyla kazanılan tecrübelerin okul, öğretmen ve yöneticilerinin sosyal ve teknik değerlendirilmesine yetmeyeceği anlaşılmıştır. Eğitim yöneticisi ile müfettiş birçok durumlarda birbirlerinin fonksiyonlarını yapmak zorunda kalırlar. Bu nedenle eğitim yöneticisi ve müfettişinin akademik ve meslekî yetiştirme programları birçok ortak disiplinleri, bilgi ve hüneryeri kapsamına alacaktır.²¹

Bakanlık müfettişleri, üniversite veya yüksek okul mezunu, orta veya yüksek dereceli okullarda en az sekiz yıl öğretmenlik ve bu süre içinde en az üç yıl yöneticilik yapmış, her iki alanda üstün başarı göstermiş eğitimciler arasından seçilir. Yeni atanan müfettiş, en çok bir yıl tecrübeli müfettişlerin yanında çalıştırılır ve hizmet içinde yetişmeleri sağlanır. Ayrıca her yıl tekrarlanan ve bütün müfettişlerin katıldığı toplantılarda, teftiş hizmetlerinde karşılaşılan sorunlar tartışılır, çözüm yolları aranır. Bu çalışmalar müfettişlerin hizmet içinde yetişmelerine yardımcı oluyorsa da yeterli görülmemektedir.

Eğitim sistemimizde Bakanlık müfettişi sadece eğitim ve öğretim çalışmalarında öğretmenlere rehberlik eden bir eğitimci rolünde olmayıp, bunun yanı sıra okuldaki personelin teftişini, soruşturmasını, incelemeler ve araştırmalar yapmakla da yükümlü bir kişi görülmektedir. Her yıl, teftişe karşılaşılan problemler ile bunların çözüm yollarını araştırmak üzere yapılan toplantılar Bakanlık müfettişlerinin kendilerini hizmet içinde yetiştirmelerine yardımcı olmaktadır. Bakanlık müfettişlerinin, teftiş hizmetlerinde etkili ve başarılı olabilmesi için lisans üstü seviyesinde kurslara, seminerlere katılmaları sağlanmalı hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim yolu ile davranışlarında değişiklik meydana getirilmeli ve yeni davranışlar kazandırılmalıdır. Özellikle yeni atanacak Bakanlık müfettişlerinin bu alanlarda bir öğrenim gördükten sonra göreve başlamaları sağlanmalıdır.²²

Milli Eğitim sistemizde, uzun bir süreden beri ilköğretim müfettişleri iki ayrı sistemle yetiştirilmekte ve atanmaktaydı. Birincisi, İlköğretmen okulu mezunu ve İlköğretim kurumlarında en az 3 yıl asıl öğretmenlik yaptıktan sonra eğitim enstitülerini veya dengei sayılan yabancı okulları bitiren ve istekli olanlar arasından seçilenler. İkincisi, İlköğretmen okul mezunu ve İlköğretmen kurumlarında en az sekiz yıl öğretmenlik, veya en az iki yılı ilkokul müdürlüğünde, yardımcılığında veya İlköğretim müdürlüğünde olması şartı ile altı yıl meslek kıdemi olanlardan, bu görevlerdeki başarılı ve müfettişlik için gerekli yeterlikleri bulunduğu tesbit edilenler Bakanlıkça açılan İlköğretim Müfettişi yetiştirme kurslarına katılabilirler. Bu kurslarda başarı gösterenler ilköğretim müfettişi olarak atanmış ve Milli Eğitim Müdürlüklerine bağlı olarak çalışmaktadırlar.

Milli Eğitim Bakanlığı, eğitim personelini hizmet içinde yetiştirmek üzere çeşitli girişimlerde bulunmuştur. 1960 öncesinde, her öğretim dairesi kendi öğretmen ve yöneticilerinin hizmet içi eğitimleri için özellikle yaz aylarında kurs ve seminerler düzenlemişlerdir. Bu çalış-

maları birleştirmek, hizmet içi eğitimini plan ve programlara göre yürütmek üzere 1960 yılında Bakanlık bünyesinde Öğretmeni İşbaşında Yetiştirme Bürosu kurulmuştur. 1966 yılında, 657 sayılı kanunun personel eğitimine ilişkin hükümlerini yerine getirmek üzere adı geçen büro, Eğitim Birimi Müdürlüğüne dönüştürülmüş ve kuruluş amaçları aşağıdaki şekilde saptanmıştır.²³

1. Milli Eğitim Bakanlığı personelinin hizmet içi eğitim işlerini düzenlemek, yürütmek, değerlendirmek ve bu konuda araştırmalar yapmak.

2. Personelin:

- a) Hizmet yatkınlığını sağlamak, yeterliğini ve verimliliğini arttırmak
- b) İleri ve yan kadrolara hazırlanmasını sağlamak
- c) Daha ileri öğrenim yapmasına, bilgi tazelemesine imkanlar hazırlamak
- d) Memur adaylarını yetiştirmek

Eğitim Birimi Müdürlüğü her yıl çoğunlukla tatil aylarında eğitimciler için hizmet içi eğitim yapmak üzere kurs ve seminerler hazırlamakta ve uygulamaktadır. Yaklaşık olarak personelinin yüzde iki ve en çok dördüne her yıl kısa süreli hizmet içi eğitimi olanağı sağlanabilmektedir. Son yıllarda yapılan çalışmalarda fen eğitiminde görev alan öğretmenlerin hizmet içinde yetiştirilmelerine ağırlık verilmiştir.

Bugüne kadar uygulanan hizmet içi eğitim programları genellikle öğretim dairelerinin veya öğretici olarak görevlendirilen elemanların isteklerine göre hazırlanmıştır.

Aslında eğitim personelinin hizmet içi eğitimlerinin genel amacı, personele gerekli olan bilimsel ve teknik düzeyde bilgi kazandırmak, değişik disiplinlerde yeni metotları derinliğine incelemek, deneysel kısımlar için uygulama ve alıştırmalar ile öğretim süreçlerine ilişkin deneme çalışmaları yapmaktadır.²⁴ Bu amaçlara göre hizmet içi eğitim programının hazırlanmasında kurum veya kişilerin eğilim ve seçimlerini bırakarak yapılacak inceleme ve araştırmalar, hizmet içinde yetiştirilecek personelde beklenen yeterlikler ile davranışların saptanması ve eğitim gereksinmelerinin belirlenmesi yararlı olacaktır. Hizmet içi eğitiminde, eğitim gereksinimi, personelden beklenen veya istenilen davranışlar ile sahip olduğu davranışlar arasındaki fark ile saptanabilir. Bu fark çeşitli yöntemlerle "Ne olmalıdır, ne beklenmektedir, ne isten-

mektedir, durumu nedir, fark nedir” sorularına cevaplar aranarak bulunur. Fark yolu ile gereksinme belirlendikten sonra, hizmet içi eğitim sonunda beklenen davranışlar, tanımlanır ve eğitim süreçleri hakkında karar verilebilir.

KAYNAKLAR

- 1 Simpson, J.A., *Avrupa'da Yetişkinler Eğitiminin Bugünü ve Yarını*, Yeviren: Cavit Sidal, Editör; İrfan Zorlu, Etüd ve Programlama Dairesi Yayınları No: 102, S, 133.
- 2 Cramer, J., F., ve Browne, G.S., *Çağdaş Eğitim*, Çeviren: A. Ferhan Oğuzkan, Millî Eğitim Basımevi, İstanbul, 1974, S. 1.
- 3 Uysal, Şefik, “*Eğitim Araştırmalarında Yöntem*” Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1974, Cilt, 7, S, 19.
- 4 Venn, Grant, *İnsan Eğitim ve İş*, Çeviren: Haydar Taymaz, Teknik Editör, Aytekin Akbaş, Meslekî ve Teknik Öğretim Kitapları No: 9 Ankara, 1968, S, 20-37.
- 5 Bursalıoğlu, Ziya, “*Eğitim Örgütüne Sistem Yaklaşımı*”, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1971, Cilt 3, S, 60.
- 6 Alkan, Cevat, “*Meslekî ve Teknik Öğretimde Okul Yöneticisi, Eğitim Görevlileri ve Diğer Personelin Hizmet İçi ve Örgün Eğitim Sorunları*” Meslekî ve Teknik Öğretimde Verimlilik Semineri, Millî Prodüktivite Merkezi Yayınları, 124, Ankara, 1973, S, 153.
- 7 Hodenfield, G., K., and Stinnett, T.M., *The Education of Teachers*, Prentice Hall Inc., Englewood, Cliffs, N.J., 1961, S, 169.
- 8 Küçükahmet, Leyla, *Öğretmen Yetiştiren Kurumlarda Çalışan Öğretmenler ve Tutumlarının Program Geliştirme Açısından Yorumu*. Ankara Üniversitesi Doktora Tezi, 1974, S, 32.
- 9 Kocer, Hasan Ali, *Türkiye’de Öğretmen Yetiştirme Problemleri (1848-1967)* Yargıçoğlu Matbaası, Ankara.
- 10 Tanyeli, Halit, *Personel Eğitimi*, Şenyuva Matbaası, Ankara, 1970, S, 9
- 11 Edelflt, Ray, A. “*Inservice Training of Teachers The Teacher’s Handbook*, Allen and Eli Seifman, Scoott, Frosman and Company, Illinois, 1971, S, 26.
- 12 Ertürk, Selahattin, *Eğitimde Program Geliştirme*, Hacettepe Üniversitesi Basımevi, Ankara 1972, S, 19.
- 13 Ertürk, Selahattin, *On Yıl Öncesine Kıyasla Öğretmen Davranışları*, M.E.B. PAKD. Ankara, 1970.
- 14 Varış Fatma, “*Öğretmen Yetiştirme Üzerine*” 50. Yıla Armağan, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları. No: 36. Ankara. 1973 S. 48.
- 15 Başaran, İbrahim Etem, *Hizmet İçi Eğitim Araştırması*, M.E.B. Eğitim Birimi Müdürlüğü Yayınları, Sayı, 39, Ankara, 1966.
- 16 Özoğlu, Süleyman Çetin. *Liselerde Sosyal Bilimler Öğretimi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları No: 38, Ankara, 1974, S, 218.

- 17 Göğüş, M. İhsan. *Ortağretimdeki Öğretmenlerin Meslekleri İle İlgili Şikayetleri*, M.E.B. PAKD, Ankara, Şubat 1974,
- 18 Bursalıoğlu, Ziya, "Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi" Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara, 1973, S, 34.
- 19 Bursalıoğlu, Ziya, *Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri*, Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayınları No: 51. Ankara, 1975, S. 47.
- 20 Bursalıoğlu, Ziya, *Eğitim Yöneticisinin Davranış Etkenleri*" Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayınları No. 34, Ankara, 1972 S, 26.
- 21 Bursalıoğlu, Ziya, *Eğitim İdaresi*. Ayyıldız Matbaası, Ankara, 1967, S, 94.
- 22 Karagözoğlu, Galip, *Türk Eğitim Düzeninde Bakanlık Müfettişlerinin Rolü*, Araştırma Özeti, PAKD, Ankara,
- 23 Kocer, Hasan Ali, *Türk Eğitim Teşkilâtı*, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No: 47 Ankara, 1975, S, 152.
- 24 Lucien, Geminard, *Avrupa'da Mesleki ve Teknik Öğretimde Öğretmen Formasyonu*, Çeviren: Ercan Kubilay, Etüd ve Programlama Dairesi Yayınları No. 94, Ankara 1973, S. 134.