

## OKUL YÖNETİCİLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN HİZMET İÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI<sup>1</sup>

### Comparison of Teachers and School Administrators Opinions Related to In-Service Training Activities

Semra KIRANLI<sup>2</sup>  
Yusuf YILDIRIM<sup>3</sup>

#### Öz

*Bu araştırma okul yöneticileri ile öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinlikleri hakkındaki görüşlerini ve görüş farklılıklarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmada ses kayıtları ve not alma tekniği uygulanmıştır. Verilerin analizinde içerik analizi yapılmıştır. Tema ve alt temalar oluşturulmuştur. Araştırmanın çalışma grubunu, Eskişehir merkez ilçelerde görevli ve son bir yıl içinde mahalli ve merkezi hizmet içi eğitim etkinliklerine katılmış 10 müdür, 10 müdür yardımcısı ve 18 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma 2013–2014 öğretim yılı başında gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda okul yöneticileri ve öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinliklerine katılım amacı, hizmet içi eğitimlerin mesleki becerilerin gelişmesindeki katkıları, hizmet içi eğitimlerde karşılaşılan sorunlar ve karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm önerileri, katılmak istenilen konularda yöneticilik statüsünden kaynaklı benzerlikler yanı sıra bazı sonuçlarda farklılık olduğu tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet içi eğitim, okul müdürleri, okul müdür yardımcıları, öğretmenler, eğitim yönetimi

#### Abstract

*This research is aimed to specify the views of school directors, teachers and diversity of these views related to in-service training activities. As a qualitative research method, semi-structured interviewing has been used in this research. Interviewing has been carried out through voice recording and taking notes. Content analysis has been used in order to analyse. Themes and sub-themes have been constituted. Target population of the research has consisted of ten school principals, ten school vice-principals, eighteen teachers working in the city centre of Eskişehir. They all have joined in-service training activities in the past year. This research was carried out beginning of 2013-2014 education year. At the end of the research it was seen that arising from administration positions, the school principals, vice-principals*

<sup>1</sup> Bu makalenin ilk hali, 2–4 Ekim 2013 tarihleri arasında Dicle Üniversitesinde düzenlenen Öğretmen Eğitiminde Öğrenmeye Uluslararası Yeni Bakış Açılımları-Köprüler Kurma Konferansı (International Perspectives on New Aspects of Learning in Teacher Education-Building Bridges Conference) 'nda sunulmuştur.

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eskişehir, semk2009@gmail.com

<sup>3</sup> Bilişim Teknolojileri Öğretmeni, Eskişehir MEM. , Eskişehir, bilgikasifi@gmail.com

*and teachers have not only some same views, but also different views. For the same reason, their aims of participation in in-service training, contributions of the service training to their professional development, problems encountered and proposed solutions to these problems, desired in-service training subjects had also some similarities and differences.*

**Keywords:** *In-service training, school principals, vice-principals, teachers, educational administration.*

## GİRİŞ

Çağdaş eğitim sistemlerinde öğretmenden beklenen; sorun çözebilen, teknolojiyi kullanabilen, öğrenci ve velisi ile olumlu ilişki kurabilen, sınıfın ve okulun tüm imkânlarını kullanarak aktif öğrenme ortamına dönüştürebilen, en önemlisi de sürekli öğrenmeyi bir ilke olarak benimseyen ve bu çerçevedeki tüm rolleri üstlenerek, toplumun çok yönlü gelişmesine katkıda bulunabilen bir profesyonel olmak durumundadır (Oktay, 1998). Bu bağlamda öğretmenlerin devamlı kendilerini yenilemeleri, yetiştirmeleri ve profesyonel bir öğretmen kimliği kazanmaları gerekir (Azar ve Karaali, 2004). Öğretmenlerin niteliklerinin gelişmesi ve profesyonel bir öğretmen kimliği kazanmaları ise hizmet içi eğitim süreçleri ile sağlanabilir (Karaküçük, 1987; Küçükahmet, 1992; Uçar ve İpek, 2006).

Öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim; eğitimde amaçlanan niteliklerin öğrencilere kazandırılması için gerekli bilgi, beceri, tutum ve alışkanlıklar ile bilimsel ve sosyo-ekonomik gerçekler ışığında eksikliği kanıtlanan mesleki bilgi, beceri, tutum ve alışkanlıkların öğretmenlere kazandırılmasını hedefleyen süreçlerin bütünü olarak tanımlanabilir (Budak, 1998). Hizmet içi eğitimde temel amaç; öğretmen ve yöneticileri değişen ve gelişen eğitim anlayışı konusunda bilgilendirmek ve bu süreçte onlara, etkili ve verimli olabilmeleri için gerekli bilgi, beceri ve davranışlar kazandırmaktır (Aytaç, 2000).

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin öğretmenler açısından yararları; öğretmenlerin bilimsel, eğitsel ve bireysel yeterliliğini artırarak profesyonel gelişimini teşvik etme, öğretmenleri mesleki doyuma yöneltme, öğretmenlerin performansını geliştirme, öğretimin genel ve özel hedeflerini geliştirme, kullanılan öğretim kaynaklarını iyileştirme, öğretim araçlarını geliştirme ve öğretme atmosferini ve şartlarını iyileştirme şeklinde özetlenebilir (Uçar ve İpek, 2006). Öğretmen açısından hizmet içi eğitimin; öğretmeni hizmete yatkın kılmak, öğretmenin moralini yükseltmek, öğretmeni üst kademe sorumluluk mevkilerine hazırlamak, öğretmenin gizli kalmış yeteneğinin ortaya çıkmasına yardımcı olmak ve öğretmen ile yönetici arasında anlaşma olanağını geliştirmek gibi faydalar da sağladığı belirtilmektedir (Şen, 2003).

Alan yazında hizmet içi eğitim ile ilgili çalışmaların, hizmet içi eğitimin gerekliliği, önemi, sorunları, etkililiği, değerlendirilmesi ve hizmet içi eğitim ihtiyacı üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Bu çalışmada, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin hizmet içi eğitimlere yönelik görüşleri karşılaştırılarak alan yazına katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Bu nedenle araştırmanın amacı, öğretmen ve okul yöneticilerinin hizmet içi eğitimlere yönelik görüşlerinin karşılaştırılmasıdır.

#### **YÖNTEM**

Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması, tarama modeli olarak ise yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların araştırma kapsamındaki görüşlerini belirlemek amacıyla kendileriyle yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır İnsanların hislerini, düşüncelerini, amaçlarını gözlemek zordur. İnsanların belli bir zamanda, belli bir yerde gösterdiği her

davranış ve bakış açısı gözlenemez. Bu nedenlerle insanlara soru sormak gerekir. Görüşmenin amacı, kişilerin bakış açılarını, duygularını, deneyimlerini, düşüncelerini, beklentilerini, amaçlarını, algılamalarını ve değerlendirmelerini anlamaktır (Patton, 2002). Görüşme, fenomenolojik (olgu bilimsel) araştırmaların başlıca veri toplama aracıdır. Olgubilim, olgulara ilişkin yaşantıları ve anlamları ortaya çıkarmada, görüşmenin araştırmacılara sağladığı etkileşim, esneklik ve derinlemesine irdeleme yapabilme özelliğiyle kullanılmayı gerektirmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Görüşmeler her bir katılımcı ile ayrı ayrı ve kendileri ile birlikte belirlenen yer ve zamanlarda gerçekleştirilmiştir. Görüşmeye iki araştırmacı birlikte gitmiştir. Görüşmeye gidilen okuldaki kişiler ile tanışıldıktan sonra, aydınlatılmış onamdan bahsedilmiş, araştırma etiğine uygun davranılmıştır. Görüşmecilere bu araştırmanın neden yapıldığı, süreci ve sonrası hakkında bilgilendirme yapılmıştır. Araştırma etiği gereği, görüşmecilere görüşme başında, sürecinde ve sonunda gerekli motivasyon yapılmıştır. Bilgilerin kesinlikle araştırma için kullanılacağı ve asla şahıs isimlerine ve analizlerin aktarımı sırasında okul adına yer verilmeyeceği teminatı verilmiştir. Görüşmeler sırasında veriler ses kayıtları ve görüşmeci notları aracılığı ile toplanmıştır. Nitel verilerin çözümlenmesinde yorumsamacı paradigmadan yararlanılmıştır.

### **Çalışmanın Katılımcıları**

Araştırmanın katılımcılarını 2013–2014 Öğretim yılı başında Eskişehir merkez ilçelerde görevli ve son bir yıl içinde mahalli ve merkezi hizmet içi eğitim etkinliklerine katılmış 10 müdür, 10 müdür yardımcısı ve 18 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada, Eskişehir il

merkezindeki meslek liseleri müdürleri ile pilot uygulama yapılmış olduğundan asıl araştırmada araştırma dışı bırakılmışlardır. Görüşmeler önceden görüşmecilerle telefonla randevu alınarak, yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler bir saate yakın sürmüştür.

### **Veri Toplama Aracı**

Veri toplama amacına uygun olarak alan yazın taraması ve alan uzmanlarının katkıları sonucu 10 adet sorudan oluşan bir pilot görüşme formu hazırlanmıştır. Pilot çalışma için 5 öğretmen, 3 okul müdürü ve 3 müdür yardımcısı ile görüşülmüştür. . Pilot uygulama sonucu ölçme aracı uzman öğretim üyelerine sunularak gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Güvenirlik çalışması için araç, uzman kişilerin görüşlerine sunularak, son şekli verilmiştir. Daha sonra görüşme formu 6 soruya indirilerek pilot uygulama dışındaki okullarda görevli öğretmen, müdür ve müdür yardımcıları ile esas görüşme yapılmıştır. Verilerin toplanması sırasında görüşmelere iki araştırmacı birlikte katılmış, ses kaydı ve not alma tekniği aynı anda kullanılmıştır. Tema ve alt temalar tablo şeklinde verildikten sonra cümle alıntlarıyla da desteklenmiştir. Görüşmecilerden öğretmenler Ö1---Ö18, yöneticiler ise Y1---Y20 şeklinde şifrelenmiştir.

### **Verilerin Analizi**

Görüşmelerden elde edilen yazılı metinler gözden geçirilmiştir. Ses döküm dosyası birbirinden bağımsız ve etki altında kalmayacak şekilde iki ayrı araştırmacı tarafından metne dönüştürülmeye çalışılmıştır. Araştırmacılar daha sonra tek bir metin dosyası dökümü oluşturmuştur. Her bir görüşmenin metin hali görüşmecilere mail yoluyla gönderilmiş ve telefonla haber verilerek, metin halindeki yazıların okunup, herhangi bir yanlış anlama olup olmadığı, görüşmeci

tarafından ifade edilen cümlelerin yanlış anlaşılıp anlaşılmadığının kontrolünün yapılması iç geçerlik için istenmiştir. Her bir araştırmacı bu süreçte yazılı görüşme metinlerini okuyarak ifadelerinin doğruyu yansıttığı ve hazır şekliyle kullanılabileceğini belirtmişlerdir. Sadece bir okuldan bir cümle ile ilgili bir düzeltme gelmiş, kendilerine teşekkür edilerek o cümle düzeltilmiştir.

Araştırmanın verileri, içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. İçerik analizi, yazılı ve sözlü materyallerin analizi olup kişilerin söylediklerinin veya yazdıklarının belli ölçülere göre kodlanması sistemidir (Simon ve Burstein, 1985; akt: Balcı, 1997). İçerik analizinin güvenilirlik ölçütü gereği farklı kodlayıcıların aynı metni aynı şekilde kodlamaları veya aynı kodlayıcının aynı metni farklı zamanlarda aynı şekilde kodlaması gerekmektedir. İçerik analizinin geçerliği ise, amaçlar ve araçlar arasındaki uygunlukla ilgilidir (Bilgin, 2006). Bu çalışmada verilerden çıkarılan kavramlara göre kodlama yapılmıştır. Araştırmada aynı sorulara aynı veya benzer yanıtlar veren katılımcılara göre bir kodlama işlemi yapılmıştır. Kodlama işlemi için her bir soruya ilişkin kodlama gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların her bir soruya verdikleri yanıtlar ayrı ayrı çizelgelere kaydedilmiştir. Böylece bir soruya ilişkin tüm katılımcıların verdikleri yanıtlar aynı çizelgede incelenmiştir. Ayrıca katılımcıların verdiği yanıtlar kodlamalarla çizelgelere aktarılmıştır. Gelen soruların kodlanması sonucunda toplanan verilerin temel özelliklerinin incelenmesi için tümevarımcı analiz kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Bu çalışmada, içerik analizinin güvenilirliğini sağlamak amacıyla araştırmacının dışında iki alan uzmanı da kodlama yapmıştır. Görüşmelerde elde edilen verileri iki uzman ve araştırmacı

birbirlerinden bağımsız olarak kodlayarak tema ve alt temaları oluşturmuşlardır. Seçilen kodlayıcılar, eğitim bilimleri alanında ve nitel araştırma konusunda çalışma yapmış öğretim üyeleridir. Ortak görüşler doğrultusunda tema ve alt temalar tekrar oluşturulmuştur. Kodlamalarda uyum düzeyinin birbirine yakın olduğu görülmüştür. Veriler, oluşturulan tema ve alt temalara göre düzenlenmiş ve yorumlanmıştır. Uzmanlar ve araştırmacı arasındaki görüş birliği doğrultusunda kodlama anahtarı oluşturulmuştur. Çalışmanın güvenilirlik hesaplaması Miles ve Huberman (1994), Uyuşum Yüzdesi Formülü [  $P = ( Na / Na + Nd ) \times 100$  ] (P: Uyuşum Yüzdesi, Na: Uyum Miktarı, Nd: Uyuşmazlık Miktarı) kullanılarak saptanmıştır. Bu çalışmada güvenilirlik yüzdesi tüm sorular için tek tek alındıktan sonra ortalamaları alındığında % 90 olduğu görülerek güvenilirliğin sağlandığı anlaşılmıştır.

Mayring (2001) ve Yıldırım ve Şimşek'e (2006) göre içerik analizinde belirli tema ve kategorilere göre görüşmecilerin görüşlerini yansıtmak amacıyla metinden doğrudan alıntılara yer verilir. Bu çalışmada da yorumlamalar yapılarak örnek cümleler, ilgili alt temalarla ilişkili olarak alıntılanmıştır. Ayrıca nitel analiz sonrası nitel verilerin sayısallaştırılması birkaç temel amaç için gerekli görülmektedir. Yıldırım ve Şimşek (2006) bu amaçları, güvenilirlik arttırmak, yanlılığı azaltmak, tema veya kategoriler arasında karşılaştırma yapmak, küçük ölçekli bir araştırmanın anket ile tekrar sınıanacak bir çalışmada kullanılmasını sağlamak olarak belirtmektedirler. Nitel verilerin sayısallaştırılma amaçları doğrultusunda bu çalışmada sadece frekans hesaplaması kullanılmıştır.

## BULGULAR

### Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerle Yapılan Görüşme

#### Raporları Bulguları

### Okul Yöneticileri Ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim

#### Etkinliklerine Katılım Amaçları

**Tablo 1.** Tema: Hizmet içi Eğitim Etkinliklerine Katılım Amacı ile İlgili Görüşler

Alt Tema	Öğretmen (n)	Yönetici (n)	Genel Toplam (N)
A. Zorunluluk	15	15	30
B. Gelişimsel			
B.1. Mesleki	13	11	24
B.2. Güncel gelişmelere uyum	6	11	17
B.3. Yönetimsel	-	16	16
B.4. Bireysel	10	6	16
C. Tatil- Gezi	2	5	7

Okul yönetici ve öğretmenlerinin hizmet içi eğitim uygulamalarına katılım amaçları konusunda benzer görüşlere sahip oldukları görülmüştür. Araştırma sonucunda, öğretmenlerle yapılan görüşmelere dayanarak, öğretmenlerin genel olarak hizmet içi eğitimlere zorunluluk, gelişimsel ve tatil-gezi alt temalarına ilişkin görüşler belirttikleri görülmüştür. Bu temalara ilişkin görüşler ve yorumlara aşağıda yer verilmiştir:

Yönetici ve öğretmen görüşleri zorunluluk alt temasına ilişkin olarak incelendiğinde her iki grupta özel bir başvuru ile hizmet içi kurslara katılmak istemektense, ancak zorunluluk olduğunda, kurslara katılmak durumunda kalmaktadırlar. İlgili görüşler şöyledir;



*Son dönem Fatih projesi kapsamında Teknoloji kullanım kursuna katıldım. Bu gibi kurslara biz öğretmenler isteğe bakılmaksızın zorunlu olarak katılıyoruz (Ö7).*

*Çoğu zorunlu katıldığım seminerlerdir (Y7).*

*Okul yöneticisi olduğum için, okul işlerini bırakıp isteğe bağlı kurslara pek katılmıyoruz. Yazı geliyor, şu eğitime katılacaksınız diye; doğru o kursa, zorunlu gidiyoruz. (Y11).*

Gelişimsel alt temasına ilişkin dört tema oluşturulmuştur. Bunlar; mesleki, güncel gelişmelere uyum, yönetsel (sadece yöneticilerden gelen görüş) ve bireysel şeklindedir. Bunlara ilişkin görüşler aşağıdadır.

*Alanımla ve mesleğimle ilgili gelişmeleri takip edebilmek amacıyla hizmet içi eğitim faaliyetlerine katıldım (O8).*

*Öğretmenlik mesleğine ilişkin yeterlilikleri arttırmak, kendimizi alanlarımızın doğrultusunda geliştirmek (Y3)*

*Öğretmenlik mesleğine ilişkin yeterlilikleri arttırmak, kendimizi alanlarımızın doğrultusunda geliştirmek ve teknoloji ışığında yenilikleri güncel olarak takip etmektir (O17).*

*Yeni gelişmelerden haberdar olmak, Bakanlığın yeni uygulamalarına hızla uyum sağlamak ve kendimi güncellemek (Y1).*

*Okul yöneticilerinin sahip olması gereken gerek mevzuat gerekse teknoloji kullanımı hakkında bilgi sahibi olmak (Y3).*

*Hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılım amacım ilgi duyduğum alanlarda kendimi geliştirmek, bireysel gelişimimi arttırmaktır. (Ö9)*

*Katıldığım hizmet içi eğitim faaliyetlerinden idari işlere yönelik olanlar çoğunluktadır. Okul yöneticilerinin idari işlemlerle ilgili bilgi ve becerilerini arttırmaya yönelik bu seminerlere katılım zorunlu olduğundan katıldım. (Y4).*

Yönetici ve öğretmen görüşleri tatil-gezi alt temasına ilişkin olarak incelendiğinde her iki grupta hizmet içi eğitimleri il dışı, dinlenme, hava değişikliği, ara tatil gibi değerlendirmek istemektedirler. Bu durum iş yoğunluğu, iş stresi ve değişiklik ihtiyacı kaynaklı olarak düşünülebilir. İlgili görüşler şöyledir:

*Açıkça ve dürüst konuşmak gerekirse, hizmet içi eğitim etkinliklerine öğretim süreci içerisinde bir hava değişikliği, bir ara tatil. Hizmet içi eğitim etkinlikleri süresince de eğitim yapılan şehirde bir gezi etkinliği de düzenleniyor (Ö12)*

*Genelde şubat tatili ve yaz tatili döneminde, okul tatile girmişken, deniz kenarı illere tatil amaçlı kurslara katılıyorum (Y17).*

### **Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Mesleki Becerilerinizin Gelişmesindeki Katkıları**

**Tablo 2.** Tema: Hizmet içi Eğitim Etkinliklerinin Mesleki Becerilerinizin Gelişmesindeki Katkıları

Alt Tema	Öğretmen (n)	Yönetici (n)	Genel Toplam (N)
A. Beceri kazanımı			
A.1. Teknoloji kullanımı	5	12	17
A.2. Yönetimsel	-	16	16
A.3. İletişimsel	4	11	15
A.4. Branş alanına ilişkin	9	-	9
B. Yenilik			
B.1. Uyum	7	11	18
B.2. Güncel bilgi edinimi	6	11	17
C. Yaşam boyu öğrenme	3	9	12

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin mesleki becerilerinizin gelişmesindeki katkıları konusundaki görüşler; beceri kazanımı, yenilik ve yaşam boyu öğrenme şeklinde üç alt temada toplanmıştır. Bunlara ilişkin ayrıntılı görüşler aşağıda verilmiştir:

Beceri kazanımı alt temasına ilişkin görüşler; teknoloji kullanımı, yönetsel (sadece yöneticilerden gelen görüş), iletişimsel ve branş (sadece öğretmenlerden gelen görüş) alanına ilişkin olarak dört farklı şekilde toplanmıştır.

*Fatih projesi sayesinde derslerde teknoloji kullanımımız daha da arttı, teknoloji kullanımı konusunda bilinçlendik. (Ö13)*

*Hizmet içi kursu sayesinde teknoloji kullanımı ile ilgili olanlar işlerimi kolaylaştırdı (Y7).*

*Yöneticiliğin gerektirdiği teknik bilgiye sahip olmam konusunda katkısı oldu. Bazı konular hakkında da farkındalık oluşturma anlamında katkısı olduğunu düşünüyorum (Y3).*

*Taşınır mal modülü, şu an uygulamadan kalkan ilköğretim kurum standartları modülü gibi MEBBİS üzerindeki modülleri kullanma becerim arttı (Y4).*

*Hizmet içi eğitimler sayesinde yeni arkadaşlar edindim, Onlarla farklı zamanlarda görüşmelerimiz, paylaşımlarımız olabiliyor, iletişim gücümüz artıyor. (Ö10)*

*Katıldığım hizmet içi etkinliklerden sonra bilgimin arttığına tanık oldum. Olaylara bakışım değişti. İletişim ve liderlik becerilerim gelişti (Y5).*

*Öğretim yılı başlarında, branşım ile ilgili güncel gelişmeler, dersin öğretimi ile ilgili yeni yöntem ve yaklaşımlar hakkında oldukça yararlandım (Ö6).*

Yenilik alt temasına ilişkin olarak uyum ve güncel bilgi edinimi şeklinde görüşler gruplandırılmıştır.

*Aldığım hizmeti içi eğitim kursu derslerde teknoloji kullanımı konusunda uyumumu sağladı.(Ö5)*

*Bilirkişilere ulaşımımızı hızlandırdı, yeni uygulanacak programlara uyumumuzu sağladı, bazı konularda kendimize güvenimizi artırdı (Y1).*

*Kesinlikle olumlu yönde etkilediğini düşünüyorum. Yeni teknolojileri, yeni süreçleri öğrenmem konusunda, güncel kalmamız konusunda etkili olmuştur (Ö18).*

*İlşis, Tefbis, e-Taşınır modülü gibi modülleri kullanımını güncel olarak takip etmek zorundayız. (Y9).*

Yaşam boyu öğrenme alt teması ile ilgili görüşler şöyledir;

*Öğretmenlik sürekli kendini geliştirmek ve yenilemeyi gerektiren bir meslektir. Bu anlamda katkı sağladığı kanısındayım (Ö5).*

*Sürekli değişen mevzuat, yönetmelik, kanunlara karşı kendimizi sürekli geliştirmek gereklidir, Yönetici sürekli gelişimi izlemek zorundadır. Hizmet içi eğitimler de bunun için önemlidir. (Y12)*

### Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimler Etkinliklerinde Karşılaştığınız Sorunlar

**Tablo 3.** Tema: Hizmet İçi Eğitimler Etkinliklerinde Karşılaştığınız Sorunlar

Alt Tema	Öğretmen (n)	Yönetici (n)	Genel Toplam (N)
A. Kurs öğretim görevlisi			
A.1. Kurs öğretim görevlisi yetersizliği	11	15	26
B. Kurs planlaması			
B.1. Alt yapı eksikliği	9	17	26
B.2. Kurs faaliyet zamanı planlaması	5	16	21
B.3. Hazırlık aşaması	9	12	21
B.3. Teknolojik donanım eksikliği	5	2	7
B.4. Süreklilik	4	-	4
B.5. Güncel olmaması	3	-	3
C. Kursiyer			
C.1. Kursiyer isteksizliği	14	8	22
C.2. Kursiyer sayısının fazlalığı	9	-	9
D. Katılım şekli			
D.1. Zorunlu olması	10	12	22
E. Kursun Uygulanması			
E.1. Uygulama yetersizliği	11	10	21

F. Ulaşım ve konaklama			
F.1. Ulaşım zorluğu	3	6	9
F.2. Barınma zorluğu	1	2	3
G. Sorun yok	4	2	6

Hizmet içi eğitim uygulamalarında karşılaşılan sorunlar temasına ilişkin olarak yedi alt temada görüş belirtilmiştir. Bunlar; kurs öğretim görevlisi, kurs planlaması, kursiyer, katılım şekli, kursun uygulanması, ulaşım ve konaklama ve sorun yok şeklindedir. Bunlara ilişkin görüşlere aşağıda ayrıntılı olarak yer verilmiştir:

Kurs öğretim görevlisi alt teması ile ilgili görüşler şöyledir:

*Öğretim görevlisi yetersizliği var. MEB’de bu tarz kursların çoğunu ders öğretmenleri tarafından verilmektedir. Ders öğretmenleri sadece kitapta veya modülde olan konulara bağlı kaldığı için kendisini geliştirme çabasında olmadığı için öğretmenlerin yetersizliği temel karşılaşılan sorundur (O7).*

*Semineri verenlerin konuya hâkim kişiler olması gerekiyor (Ö2).*

*Semineri veren kurs hocaları ya konuya hâkim değildiler ya da bilgilerini aktarmada sorun yaşıyorlardı (Y4).*

*Kendini yetiştirmiş yetenekli kursiyerler olduğu zamanlar insan seminere zevkle gidiyor. Ama hazırlıksız olsun diye yapılan seminer ve kurslar insandaki şevki kırıyor (Y6).*

Milli Eğitim bünyesindeki hizmet içi eğitim kursu görevlileri genelde öğretmenlerden oluşturulmaktadır. Bu kişilerin yetersizlikleri ilgili görüşler incelendiğinde konuya hakim olmama, kursa hazırlıklı gelmeme, kendini geliştirmemiş kişiler olmaları, dersi ve bilgiyi anlatabilme becerisine ilişkin sorunlardan kaynaklanmaktadır.

Kurs planlaması alt temasına ilişkin beş farklı boyutta görüş belirtilmiştir. Bunlar; alt yapı eksikliği, kurs faaliyet zamanı planlaması, hazırlık aşaması, teknolojik donanım eksikliği, süreklilik (sadece

öğretmenler tarafından belirtilen görüşler) ve güncel olmaması (sadece öğretmenler tarafından belirtilen görüşler) şeklindedir. Bunlara ilişkin görüşler şöyledir:

*Zorunlu eğitimlerde alt yapı için yeterli ön hazırlık yapılmıyor, görüntü, ses düzeni bile elverişli olmayabiliyor. Bu da dinlemek isteyenleri olumsuz etkileyen bir ortam yaratıyor (Ö2).*

*Kurs faaliyet yerlerinin teknik alt yapı sorunları, merkezi eğitimlerde yeteri kadar söz hakkı verilmemesi (Y3).*

*Zaman problemidir. Hafta içi geç saatlerde bitmektedir. Hafta sonu ise büyük bir zaman dilimini kapsamaktadır. Ayrıca öğretmenlerin süreçte aktif olmasını sağlayan uygulamalar, çok azdır (Ö17).*

*Kursun zaman sorunu oluyor. Kurs saatleri uygun ayarlanmıyor. Bizlerin bir sürü yönetimsel işleri var, zamanımız kıymetlidir. Bazı seminerlerin tarihleri uygunsuz oldu, karne hazırlamamız gerekirken seminere gitmek zorunda kaldık. (Y16).*

*Fatih kursunu aldığımızda akıllı tahta ve tablet PC henüz okulumuza gelmemişti. Şimdi ikisi de geldi ancak bu kurs tekrar bizlere verilmedi (Ö9).*

*Bizim okulumuzda teknolojik donanım açısından yeterliliklerimiz pek yoktur. Okulumuz küçük ve kenar bir yerdedir. Finansal açıdan pek yardım da alamıyoruz. (Y7)*

*Öğretmen olarak aldığımız eğitimler süreklilik ve devamlılık göstermemektedir. Bazen de bir kursun devamında daha ileri bir eğitimle devam etmemiz gerekirken, en baştaki düzeyde kalıyoruz, eğitimimiz devamlı olamıyor. (Ö6)*

*Temel bilgisayar kullanım kursuna katılmıştık. Office 2003 programları yüklü bilgisayarlarda çalışmıştık. Oysa Office 2013 ve Windows 8 bilgisayarlarda güncel olarak kullanılabilmekteydi. (Ö14)*

Kursiyer alt temasına ilişkin iki çeşit görüş belirtilmiştir. Kursiyer isteksizliği ve kursiyer sayısının fazla olması (sadece öğretmenler tarafından belirtilen görüş).

*Zorunlu kurslara alınıyoruz ve istemeye istemeye katılmak zorunda kalıyoruz. Yoklama alınıyor, sonunda okul müdürlüğünden belge istenecek diye devam etmeye çalışıyoruz. (Ö2)*

*Kursiyerler gerekli ilgiyi göstermeyebiliyor. Bu da dinlemek isteyenleri de olumsuz etkileyen bir ortam yaratıyor (Y2).*

*Zorunlu kurslarda, mahalli kurslarda öğretmenler bir okulun toplantı salonuna dolduruluyor, neredeyse yüz, yüz elli kişi, bozuk ses sistemi ile konuşan bir kurs hocasını dinlemek zorunda kalıyor. Bu kurslarda kursiyer sayısı fazla olduğu için soru da sorulmuyor, cevaplama da olmuyor (Ö15).*

Katılım şekline ilişkin tek bir görüş tipi belirtilmiştir. Katılımların zorunlu olmasıdır. Buna ilişkin görüşler şöyledir;

*Zorunlu olarak katıldığım hizmet içi eğitim faaliyetlerinde çoğunlukla beklentimi karşılayacak düzeyde bilgi edinemedim. Kendi isteğimle katıldığım faaliyetler çok daha yararlı oldu (Ö6).*

*Bazen öyle ters zamanlarda kursa zorunlu olarak gitmek gerekiyor. Bizimle ilgili dahi olsa, zorunlu alınmamız böyle zamanlarda hiç verim sağlamıyor. Bazen de istemediğimiz veya çok zaruri görmediğimiz zamanlarda kurslara da alınabiliyoruz. (Y11)*

Kursun uygulaması alt temasına ilişkin tek bir görüş belirtilmiştir. Bu kursun uygulama yetersizliği şeklindedir. Bununla ilgili görüşlere aşağıda yer verilmiştir:

*Kurstaki bazı bilgiler kullanılmayınca ya da tekrar etmeyince unutmaya yüz tuttu. Ayrıca teorikte kalan bilgiler sadece teoride kaldı. Pratiğe dökülenler kullanılmaya devam etti. Kurs içeriği teoriye boğulmuştu. Biz dinleyici, hoca konuşmacı pozisyonunda saatlerce kaldık. Oysa o*

*kadar anlatacağına bir saatlik uygulama yapılırsa idi daha kalıcı olurdu kurs içeriği. (Ö1).*

*Yeni kurulan bir MEBBİS modülü için tanıtım yapılması ve kullanımının uygulama yapmak yerine sadece teorik olarak verilmesi büyük bir sorundu. Genellikle seminerlerde kullanım yönü hiç verilmedi. Birçok detayı deneme yanılma yöntemiyle öğrendim. (Y4).*

Ulaşım ve konaklama alt temasına ilişkin iki grupta görüş belirtilmiştir. Bunlar ulaşım ve barınma zorluluğu şeklindedir. Buna ilişkin görüşler şöyledir;

*Van hizmet içi eğitim enstitüsüne bir kursa katılmışım. Zaten Eskişehir'den on küsur saatlik bir otobüs yolculuğu yaşadktan sonra, otogardan Yüzüncü Yıl Üniversitesi'ne vardktan sonra, üniversiteden enstitüye ulaşım için otobüs veya minibüs ulaşımı yoktu. Ancak uzunca bir bekleyişten sonra enstitünün personel servisi ile enstitüye vardım. (Ö1).*

*Van ve Yalova hizmet içi eğitim enstitüleri şehir merkezlerine uzak ve ulaşım imkanları sorunlu enstitülerde ulaşım sorunu yaşadık ben ve diğer kursiyer arkadaşlarımla (Y17).*

*Hizmet içi eğitimlerde kaldığımız yerlerde kapasite sorunu var, kursiyer fazla olduğunda kalacak yer sorununuz var. Bilmediğimiz veya daha pahalı bir yer aramaktansa, aynı odada çok kalabalık bir şekilde kalmak zorunda kaldık. (Ö14).*

*Rize hizmet içi eğitim enstitüsüne kursa katılmışım. Aynı dönemde 3 kurs ve bir de sağlık personeline de bir kurs düzenlendiği için enstitüde konaklayamamış, 15 dakika yürüme mesafesinde küçük bir otelde konaklamak zorunda kalmışım. (Y14)*

Sorun yok alt temasına ilişkin sadece tek bir tip görüş belirtilmiştir. Bunlara aşağıda yer verilmiştir:

*Herhangi bir sorunla karşılaşmadım (Ö1).*

*Kayda değer bir sorunla karşılaşmadım (Y5).*



**Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimler Etkinliklerinde Karşılaştığınız Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri**  
**Tablo 4. Tema: Hizmet İçi Eğitimler Etkinliklerinde Karşılaştığınız Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri**

Alt Tema	Öğretmen (n)	Yönetici (n)	Genel Toplam (N)
A. Katılım şekli			
A.1. İsteğe bağlı kursların düzenlenmesi	8	20	28
B. Kurs öğretim görevlisi			
A.1. Alanında uzman öğretim görevlisinin görevlendirilmesi	11	14	25
C. Kurs planlaması			
C.1. Alt yapı eksiklikleri tamamlansın	7	17	24
C.2. Kurs faaliyet zamanı iyi planlansın	5	16	21
C.3. Teknolojik donanım eksikliği giderilsin	7	14	21
C.4. Yeni bir değerlendirme şekli	5	-	5
C.5. Kurs içeriği güncelleştirilsin	4	-	4
D. Kursiyer			
D.1. Kursiyer sayısının azaltılması	6	-	6
D.2. Kursiyerlerin teşvik edilmesi	3	-	3
E. Kursun Uygulanması			
E.1. Uygulamaya yönelik etkinliklerin düzenlenmesi	4	-	4
F. Ulaşım ve konaklama			
F.1. Ulaşım kolaylığı sağlansın	3	6	9
F.2. Barınma kolaylığı sağlansın	2	2	4

Hizmet içi eğitimler etkinliklerinde karşılaştığınız sorunlara yönelik çözüm önerileri temasına ilişkin görüşler altı alt temada

toplantıdır. Bunlar; katılım şekli, kurs öğretim görevlisi, kurs planlaması, kursiyer, kursun uygulanması, ulaşım ve konaklama şeklindedir. İlgili görüşlere ait bazı alıntılar aşağıdaki şekildedir.

Katılım şekli alt teması ile ilgili isteğe bağlı kursların düzenlenmesi şeklinde tek bir grupta görüşler belirtilmiştir. İlgili görüşler şöyledir;

*Zorunluluk ortadan kalkarsa, katılımcılar isteklilerden oluşur daha rahat bir ortamda eğitim alınır. (Ö2).*

*Verimlilik açısından isteğe bağlı olması daha uygun olur (Ö5).*

*Yararlı olduğuna inanacağım kurslara kendi isteğimle gitmek isterim (Y3).*

Kurs öğretim görevlisi alt teması ile ilgili sadece alanında uzman öğretim görevlisinin görevlendirilmesine yönelik görüş belirtilmiştir:

*Kurs ve seminerler alanında iyi yetişmiş görevliler tarafından verilmeli (Ö6).*

*Anlatım becerileri kuvvetli kişiler tarafından eğitim verilmelidir. Ayrıca eğitimi verecek kişilere eğitim alacak grup seviyesi ve ihtiyacı hakkında detaylı bilgilendirme yapılmalıdır. (Y18).*

Kurs planlaması alt teması ile ilgili beş farklı grupta görüş yer almaktadır. Bunlar; alt yapı eksiklikleri tamamlansın, kurs faaliyet zamanı iyi planlansın, teknolojik donanım eksikliği giderilsin, yeni bir değerlendirme şekli (sadece öğretmen tarafından belirtilmiştir) ve kurs içeriği güncelleştirilsin (sadece öğretmen tarafından belirtilmiştir) şeklindedir. İlgili görüşler şöyledir;

*Eğitim ortamları önceden kursiyerler için hazırlanmalı. (Ö6).*

*Uygulanacak salonun alt yapı ve fiziki şartları yetersizse, eğitime açılmamalıdır. (Y15)*

*Zaman konusunda birçok seçenek belirlenmeli ve zamanı öğretmen kendi belirlemelidir. (Ö17).*

*Hizmet içi etkinliklerin zamanlaması, genellikle iş yoğunluğu dönemlerinde oluyor Etkinlikler yapılırken idarecilerin iş yoğunluğu yaşadığı dönemlerin dikkate alınması gerekir (Y6).*

*Semineri verecek kişinin yaz tatili gitmesin diye seminerler genelde eğitim öğretim zamanında veriliyor; bu da öğrencilere zarar veriyor. Eğitim öğretim aksıyor (Y11).*

*Daha uygun teknolojik donanımlara sahip ortamlarda yapılabilir. (Ö5).*

*Bu kadar gelişmenin olduğu bir dönemde hala eski teknolojiyle yapılan eğitimler sonlandırılmalı, teknoloji yenilikleri dikkate alınarak eğitimler yapılmalı (Y4).*

*Kurs sonu sınavların yerine, portfolyo hazırlama, süreç değerlendirme şeklinde değerlendirmeler yapılabilir (Ö8)*

*Kursun eğitmeni içerik güncellemesi yapmadan, bu hazırlıkları tamamlamadan eğitimlere gelmemelidir. (Ö1)*

Kursiyer alt teması ile ilgili ilgili sadece öğretmenler tarafından görüşler belirtilmiş olması, yöneticiler tarafından görüş belirtilmemiş olması dikkat çekicidir. Bu alt temaya ilişkin iki farklı grupta görüş yer almaktadır. Bunlar; kursiyer sayısının azaltılması ve kursiyerlerin teşvik edilmesi şeklindedir. Bu alt temaya ilişkin ilgili görüşler şöyledir;

*Öncelikle kursiyer sayısı azaltılmalı. Kursiyer sayısı azaltılabilmesi ki, uygulamaya yönelik kurslar verilebilsin ve de kursiyerler aktif katılım sağlayabilsin (Ö3).*

*Yaşam boyu öğrenme kapsamında, hizmet içi eğitim kurslarına katılan öğretmenlere performans puanı gibi teşvikler verilsin (Ö5).*

*Hizmet içi kurslara katılan öğretmenlere performans puanı verilsin ki, öğretmenlerin hizmet içi kurslara karşı teşvik edilmesi sağlansın (Ö11).*

Kursiyer alt temasına ilişkin olarak öğretmenlerin görüşleri dikkate alındığında; öğretmenlerin kalabalık gruplarda kurslara katılmak istememeleri, kurslarda aktif olmak istemeleri, performans puanı gibi bir teşvik beklentileri yöneticilerden farklı olarak bakış açılarını yansıtmaktadır.

Kurs uygulanması alt teması ile ilgili tek grupta ve sadece öğretmenlerce belirtilen görüş yer almaktadır. Bu görüş; uygulamaya yönelik etkinliklerin düzenlenmesi şeklindedir. İlgili görüşler şöyledir;

*Hizmet içi eğitimlerde teorik bilgi mutlaka olmak zorunda ancak pratiğe dökülme ya da pilot uygulamalar yapılabilirse bilgiler daha kullanışlı ve kalıcı olacaktır (O1).*

*Ben teorik bilgiyi her yerden okuyup, edinebilirim. Ancak, uygulama demek başka bir şey. Uygulama yapamadıktan sonra teorik bilgi bir anlam ifade etmedi. (Ö4).*

Ulaşım ve konaklama alt teması ile ilgili iki farklı grupta görüş yer almaktadır. Bunlar; ulaşım kolaylığı sağlansın ve barınma kolaylığı sağlansın şeklindedir. İlgili görüşler şöyledir;

*Hizmet içi eğitim enstitülerine, şehir merkezine ulaşım imkânı sağlansın (Ö7).*

*Ulaşımı kolay olan yerlerde hizmet içi eğitimler açılsın, bir de bunlarla uğraşmayalım. (Y12)*

*Verilen yemekler daha kaliteli olabilir. Yatak ücretleri daha az olmalıdır (Ö9).*

*Hizmet içi eğitim enstitülerinde öğretmenlerden başka kişilere barınma imkânı verilsin ki kurslara gidince açıkta kalınmasın (Y11).*

### Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Tercih Ettikleri Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri

**Tablo 5. Tema: Tercih Edilen Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri**

	Öğretmen (n)	Yönetici (n)	Genel Toplam (N)
Alt Tema			
A. Beceriler			
A.1. İletişim	10	14	24
A.2. Yönetimsel	-	20	20
A.3. Mesleki	10	9	19
A.4. Teknoloji kullanım	8	10	18
A.5. Rehberlik	2	-	2

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin tercih ettikleri hizmet içi eğitim etkinlikleri temasına ilişkin olarak beş farklı grupta görüş yer almaktadır. Bunlar; iletişim, yönetimsel (sadece yöneticiler tarafından belirtilen görüş), mesleki, teknoloji kullanımı ve rehberlik (sadece öğretmenler tarafından belirtilen görüş) şeklindedir. İlgili görüşler şöyledir;

*Öğretmen olarak alan bilgisini üniversitede yeterince aldığımızı düşünüyorum. Mesleki becerilerin ve iletişim kaynaklarının kullanılması konuları daha cazip olabilir (Ö1).*

*Etkili iletişim, çocuklarla empati- iletişim, velilerle iletişim önemli. Bu konularda eğitimlere ihtiyacımız var. (Y11).*

*Yönetişim becerilerinin geliştirilmesi önemli. Eğitimde liderlik, çatışma yönetimi, yönetişim becerilerinin geliştirilmesi ve yeni yönetim anlayışları olabilir (Y6).*

*Alanım ile ilgili öğretme-öğrenme süreçlerinde ve değerlendirme süreçlerinde güncel ve yeni içeriklere ilişkin mesleki kurslar düzenlenebilir (Ö13).*

*Yönetici olduğum için alanımdan biraz uzaklaştım. Yönetici olarak girmekle yükümlü olduğum derslerde konu anlatımı ve yeni değerlendirme süreçlerinde kendimi yetersiz hissediyorum. Alanımla ilgili güncel gelişmeler ile ilgili kurslara ihtiyacım var (Y5).*

*Derslerimde etkin ve aktif olarak bilgisayarı ve interneti kullanmak istiyorum. Bu alanda kurslara katılmak isterim (Ö9).*

*İdari işlerde sürekli interneti kullanmam gerekiyor. Çoğu zaman müdür yardımcıma işleri sevk ediyorum. Ama o izinli olduğu zamanlarda sıkıntılar yaşıyorum. Yönetim işlerinde İLSİS kullanımı, MS Outlook programlarında kurslara ihtiyacım var (Y12).*

*Öğrenci ve veli ile etkili iletişim kurma konusunda eksikliklerim var. Öğrencilerime rehberlik etmek istiyorum, iletişim kurma konularında kurslara katılabilsem (Ö10).*

### **Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Daha Cazip Hale Getirilmesi**

**Tablo 6.** Tema: Hizmet içi eğitim Etkinliklerinin Cazip Hale Getirilmesi

	Öğretmen (n)	Yönetici (n)	Genel Toplam (N)
Alt Tema			
A. Katılımcıya bireysel katkıları			
A.1. Kariyer-performans puanı	14	18	32
A.3. Maddi ödüllendirme	4	10	14
A.4. Yöneticilik atamalarında puan	3	6	9
B. Zamanlama	-	16	16
C. Ulaşım	-	11	11
D. Uygulama etkinlikleri düzenlensin	2	-	2

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinliklerinin daha cazip hale getirilmesi alt temasına ilişkin dört ayrı grupta görüş bildirilmiştir. Bunlar, katılımcıya bireysel katkıları,

zamanlama, ulaşım ve uygulama etkinlikleri düzenlensin şeklindedir. İlgili görüşler aşağıda sunulmuştur.

Katılımcıya bireysel katkıları alt teması ile ilgili ilgili üç farklı grupta görüş yer almaktadır. Bunlar; kariyer-performans puanı, maddi ödüllendirme ve yöneticilik atamalarında puan şeklindedir. İlgili görüşler şöyledir;

*Hizmet içi eğitim faaliyetleri, uzman ve başöğretmenlik kadrolarına atanmada puan anlamında katkı sağlamaktaydı. Ancak kariyer basamaklarında ilerleme uygulanabilir (Ö4).*

*Hizmet içi eğitim faaliyetleri, uzman ve başöğretmenlik kadrolarına atanmada puan anlamında katkı sağlamaktaydı. Ancak kariyer basamaklarında ilerleme yıllardır uygulanmamaktadır (Y6).*

*Gerçekten başarılı olanların ödüllendirilmesi gerektiği düşüncesindeyim. Dereceye, maaşa katkısı olursa bence daha cazip hale gelir (Ö11).*

*Belli sayıda eğitim etkinliği alınca ek ücret verilsin (Y6).*

*Katılımcıya bir şeyler kazandırmalı. Hizmet içi eğitimlerin öğretmenin faydasına olduğu bilinci kazandıracak, teşvik edici bir şeyler olabilir, herkes daha istekli katılır kurslara (Ö7).*

*Yönetici atamalarında bir puan kriteri getirilmeli ve hizmet içi eğitim alanlara ek puan verilmeli. Bu kursların bir kısmı zorunlu olmalı ve bu kursların sonunda yapılacak değerlendirme de başarılı olanlara sertifika verilmeli (Y4).*

Zamanlama alt teması ile ilgili sadece yöneticiler tarafından görüş bildirilmiştir. İlgili görüşler şöyledir;

*Hizmet içi faaliyetler daha çok tatil aylarında, konunun içeriğine uygun sürelerde ve ulaşımı kolay olan yerlerde yapılmalı, ihtiyaca uygun konu başlıkları seçilmeli (Y1).*

*Kış veya yaz tatilinde düzenlenecek kurslar bizim açımızdan hem dinlenme hem de daha uygun bir zamanlama dönemi olacaktır (Y16).*

Ulaşım alt teması ile ilgili sadece yöneticiler tarafından görüş bildirilmiştir. İlgili görüşler şöyledir;

*Hizmet içi eğitimlerin şehir merkezine ulaşımı sağlanmış yerlerde verilmesi için düzenlenmesi yapılmalı (Y12).*

*Toplu ulaşım araçları ile rahatlıkla ulaşabileceğimiz merkezlerde eğitimler verilirse daha sağlıklı olur (Y17).*

Uygulama etkinlikleri düzenlensin alt teması ile ilgili sadece öğretmenler tarafından görüş bildirilmiştir. İlgili görüşler şöyledir;

*Benim gibi çoğu arkadaş, sıkıcı anlatım odaklı kurslar verildiğini bildiği için gönülsüz ve isteksiz kurslara katılıyoruz. Ancak uygulama yapma şansı verildiği bir kurs planlansa, o kursa istekle ve gönüllü olarak giderdim (Ö8).*

*Kursiyer sayısının uygulama etkinliklerinin yapılacak sayıda azaltılması sağlansın ki, teorik içerik verildikten sonra kursiyerlerin aktif katılımının sağlanacağı uygulama etkinlikleri düzenlensin. (Ö15).*

### **Tartışma Ve Sonuç**

Öğretmen ve okul yöneticilerinin hizmet içi eğitimlere yönelik görüşlerinin karşılaştırılması amacıyla yapılan araştırmanın sonuçları, alan yazından elde edilen ilgili araştırma sonuçları ile birlikte aşağıda tartışılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmen ve okul yöneticilerinin hizmet içi eğitim etkinliklerine katılım amaçlarına yönelik görüşleri incelendiğinde, bu çalışmada öğretmen ve yöneticilerin katılım amaçlarının zorunlu katılmak zorunda olma, gelişimsel amaçlar, tatil-gezi amaçlı olmak üzere gruplandığı görülmüştür. Kursiyerlerin statülerinden kaynaklı nedenlerden dolayı, okul yöneticilerinin



yönetimsel becerilerinin gelişmesi amacıyla kurslara katılırken; öğretmenlerin ise mesleki ve branş alanlarına yönelik kurslara katılım amacına sahip oldukları belirlenmiştir.

Bu araştırmadaki hizmet içi kurslara zorunlu katılım ile ilgili benzer sonuç Kiper (2008) tarafından yapılan araştırmada da görülmektedir.

Araştırmada elde edilen öğretmenlerin mesleki beceriler ve güncel gelişmelere uyum amacıyla hizmet içi eğitim etkinliklerine katıldıkları sonucu Kanlı (2001) tarafından yapılan araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Kanlı (2001), fizik öğretmenlerinin hizmet içi programlarına bazen yeni bilgileri öğrenmek, bazen de eski bilgileri hatırlamak amacıyla katıldıkları sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmada elde edilen öğretmenlerin mesleki beceriler ve bireysel sebeplerden dolayı hizmet içi eğitim etkinliklerine katıldıkları sonucu Güneş (2006) tarafından yapılan araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Güneş (2006), hizmet içi eğitime katılmak isteyen öğretmenlerin en çok mesleki gelişimlerini sağlamak, ikinci sırada kişisel sebepler amacıyla hizmet içi eğitimlere başvurdukları sonucuna ulaşmıştır. Gültekin ve Çubukçu (2008) araştırma sonucunda da öğretmenlerin bireysel gelişimlerini desteklemek amacıyla hizmet içi eğitim etkinliklerine katıldıkları sonucu ile benzerdir.

Araştırmada elde edilen öğretmenlerin güncel gelişmelere uyum amacıyla katıldıkları sonucuna benzer sonuçlar Ulus (2009) tarafından yapılan araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Ulus (2009), öğretmenlerin hizmet içi eğitim almak istedikleri konuların teknolojik yenilikler ve eğitim öğretim teknikleri konuları olduğu bulgusunu paylaşmıştır.

Araştırmada elde edilen öğretmenlerin mesleki beceriler geliştirmek amacıyla hizmet içi eğitim etkinliklerine katıldıkları sonucu Metin (2010), tarafından yapılan araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Metin (2010), öğretmenlerin derslerini planlama, plana uygun yöntem ve teknikleri kullanarak ders işleme, öğretme öğrenme süreçlerinde uygun etkinlikler hazırlama, dersin değerlendirme boyutlarında hizmet içi eğitime katılmak istedikleri tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmen ve okul yöneticilerinin hizmet içi eğitim etkinliklerinin katkılarına yönelik görüşleri bu araştırmada incelendiğinde, hizmet içi eğitim etkinliklerinin katkıları beceri kazanımı, yenilik ve yaşam boyu öğrenme olarak gruplandırılmış görülmüştür. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin statülerinden kaynaklı nedenlerden dolayı okul yöneticileri hizmet içi eğitim etkinliklerinin yönetsel becerilerinin gelişmesine katkısı olduğunu; öğretmenlerin de branş alanına yönelik becerilerin gelişmesine katkısı olduğunu söylemişlerdir. Alan yazından yapılan araştırmalar sonucunda bu bulguya benzer bir bulguya rastlanmadığı; bu kapsamda önemli bir sonuçtur.

Araştırmaya katılan öğretmen ve okul yöneticilerinin hizmet içi eğitim etkinliklerinde karşılaştıkları sorunlara yönelik görüşleri bu araştırmada incelendiğinde, hizmet içi eğitim etkinliklerinde karşılaşılan sorunların öğretim görevlisi, kurs planlaması, kursiyer, katılım şekli, kursun uygulanması, ulaşım konaklama kaynaklı olduğu görülmüştür. Okul yöneticileri, kurs içeriklerinin güncel olması ve kursiyer sayısının fazlalığı konularında öğretmenlerle aynı görüşe sahip olmadıkları da araştırmanın önemli sonuçları arasındadır. Bu sonuca göre okul

yöneticileri güncellik ve kursiyer sayısı fazlalığı gibi sorunlarla karşılaşmamışlardır.

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin hizmet içi eğitim etkinlikleri kapsamında karşılaştıkları sorunlar kapsamında, kurs öğretim görevlisi yetersizliği ve kurs planlaması boyutunda elde edilen sonuçlar Uçar ve İpek (2006) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Uçar ve İpek (2006) hizmet içi eğitim programlarında görev alacak kişilerin alanında uzman kişilerden seçilmediğini ve sağlıklı ve düzenli bir hizmet içi eğitim programının planlanmadığı görüşlerine sahip oldukları belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinliklerinde karşılaştıkları sorunlar kapsamında, alt yapı ve teknolojik donanım eksikliği boyutlarında elde edilen sonuçlar Kanlı (2001) ve Kiper (2008) tarafından yapılan araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Kanlı (2001)'nin araştırma sonucunda; mahalli kursa katılan öğretmenlerin programdaki araç gereç, donanım yetersizliğinden dolayı; Ankara'da kursa katılan öğretmenlere göre programın içeriğini uygun bulmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Kiper (2008), alt yapı, teknolojik donanım eksikliği, uygulama yetersizliği bu araştırma ile benzerdir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinliklerinde karşılaştıkları sorunlar kapsamında, kursiyer isteksizliği, zorunlu olarak katıldıkları kurslar, zamanlama boyutlarında elde edilen sonuçlar Uçar (2005), Güneş (2006) ve Çatmalı (2006) tarafından yapılan araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Uçar (2005), yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitim uygulamalarının uygun zaman ve ortamlarda yapılmadığı; ihtiyaç ve beklentilerini karşılamada

yetersiz olduğu, katılımcıların, faaliyet esnasında öğrendiklerini uygulayamadıkları sonucuna ulaşmıştır. Güneş (2006)'in araştırma sonucunda; hizmet içine katılmak istemeyen öğretmenlerin en çok kişisel sebeplerden dolayı istemedikleri, eğitim yılı içerisinde çalışma saatlerinden sonra zorunlu yapıldığı için yorucu olduklarını düşünmeleri sonucuna ulaşılmıştır. Çatmalı (2006)'nın araştırma sonucunda; kursiyer öğretmenlerin, kurs içeriği hakkında ön bilgileri olmadığı ve bu konuda daha önceden görüşlerinin alınmadığı, kursiyerlerin, kurs süresinin yeterli fakat veriliş zamanı olarak yanlış olduğu anlaşılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinliklerinde karşılaştıkları sorunlar kapsamında, kursiyer isteksizliği boyutunda elde edilen sonuçlar Baştürk (2012) tarafından yapılan araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Baştürk (2012)'ün araştırma sonucunda; alan öğretmenlerinin ilgisini çeken hizmet içi kurslarının daha az düzenlendiği; bu nedenle de öğretmenlerin kurslara karşı isteksiz oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmen ve okul yöneticilerinin hizmet içi eğitim etkinliklerinde karşılaştıkları sorunlara yönelik çözüm önerileri bu araştırmada incelendiğinde, çözüm önerilerinin katılım şekli, öğretim görevlisi, kurs planlaması, kursiyer, kursun uygulanması ve ulaşım konaklamaya yönelik olduğu görülmüştür. Okul yöneticileri, kurs planlamasında değerlendirme boyutunda, içeriğin güncelliği boyutunda, kursiyer ve kursun uygulanmasına yönelik sorunlarla karşılaşmadıkları için çözüm önerilerinde de bulunmadıkları tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinliklerinde karşılaştıkları sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm önerileri kapsamında, kursiyerlere yönelik iyileştirme ve teşvikler,

kursun uygulamasına yönelik, ulaşım ve konaklamaya yönelik iyileştirmeler, kursun planlamasına yönelik iyileştirmeler boyutlarında elde edilen sonuçlar Cin (2008) ve Ulus (2009) tarafından yapılan araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir.

Araştırmaya katılan öğretmen ve okul yöneticilerinin tercih ettikleri hizmet içi eğitim etkinlikleri bu araştırmada incelendiğinde, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin tercih ettikleri hizmet içi eğitimlerin beceri kazanımı altında, iletişim, mesleki ve teknoloji kullanımı becerileri kazanımı yönünde olduğu ortaya çıkmıştır. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin statülerinden kaynaklı nedenlerden dolayı okul yöneticileri yönetsel becerilerinin gelişmesine yönelik etkinlikleri, öğretmenlerin de rehberlik becerilerin gelişmesine yönelik etkinlikleri tercih ettikleri alan yazında rastlanmayan bir sonuç olarak dikkat çekicidir.

Araştırmaya katılan öğretmen ve okul yöneticilerinin, hizmet içi eğitim etkinliklerinin cazip hale getirilmesine ilişkin görüşleri bireysel katkıları, zamanlama, ulaşım ve uygulama etkinlikleri şeklindedir.

Araştırmaya katılan öğretmen ve okul yöneticilerinin, hizmet içi eğitim etkinliklerinin cazip hale getirilmesine yönelik görüşleri incelendiğinde, öğretmenlerin katılımcıya bireysel katkıları getirilmesini, uygulama etkinlikleri düzenlenmesini isterlerken; okul yöneticileri katılımcıya bireysel katkıları getirilmesinin yanı sıra kursun zamanlaması, ulaşım kolaylıkları sağlanması yönünde isteklerde buldukları anlaşılmaktadır. Kanlı (2001)'in araştırması sonucundaki katılımcılara bireysel katkıları getirmesi sonucu bu araştırma sonucu ile benzerdir.

Araştırma sonucunda, araştırmacılar tarafından öneriler geliştirilmiştir.

Hizmet içi eğitimlere katılımın desteklenmesi ve teşvik edilmesi için hizmet içi eğitime katılımın kariyer basamaklarında, performans ölçümünde, başarı ödülü verilmesinde, yöneticilik atamalarında kullanılması sağlanabilir. Kurs faaliyet yerlerinin teknolojik alt yapı eksikliklerinin giderilmesi sağlanmalıdır. Zorunlu kurslar kadar isteğe bağlı kursların düzenlenmesi, bunun için de hizmet içi eğitim kurslarının iyi organize edilip, öğretim görevlisine göre değil de öğretmenlerin ihtiyaçlarına yönelik, isteğe yönelik kursların düzenlenmesi sağlanmalıdır. Kursiyer sayısının fazla tutulmaması sağlanabilir. Kursların faaliyet sürelerinin yeniden düzenlenmesi ve planlanması sağlanabilir. Kurs sonu standart sınavlar yerine alternatif değerlendirme sistemleri geliştirilebilir. Kurs katılımcılarının ulaşım, konaklama ihtiyaçları konusunda iyileştirme içeren çalışmalar yapılmalıdır.

### **KAYNAKLAR**

- Aytaç, T. (2000). Hizmet içi eğitim kavramı ve uygulamada karşılaşılan sorunlar. *Milli Eğitim Dergisi*, 147, 66-69.
- Azar, A., Karaali, Ş. (2004). Fizik öğretmenlerinin hizmet içi eğitim ihtiyaçları. *Milli Eğitim Dergisi*, 162, 279-295.
- Balcı, A. (1997). *Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem, Teknik Ve İlkeler* (İkinci baskı). Ankara: Pegem A-Yayımları.
- Baştürk, R. (2012). İlköğretim öğretmenlerinin hizmet içi eğitime yönelik algı ve beklentilerinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42, s.96-107

- Bilgin, N. (2006). *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi. Teknikler ve Örnek çalışmalar.* (Birinci basım). Ankara:Siyasal Kitabevi.
- Budak, Y. (1998). Eğitimde toplam kalite yönetimi açısından öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim ihtiyaçları ve programlarına bir yaklaşım. *Milli Eğitim Dergisi*, 140, 35-38.
- Cin, M. (2008). “Hizmet içi eğitim programlarının etkinliği ve eğitimcilerin verimliliğine etkisi: Mesleki ve teknik eğitim kurumlarında bir uygulama.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çatmalı, M. (2006). “Gelecek için eğitim hizmet içi eğitim programının değerlendirilmesi.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.
- Gültekin, M., Çubukçu, Z. (2008). İlköğretim Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Görüşleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 185-201.
- Güneş, M. (2006). “İlköğretim okulu öğretmenlerinin hizmet içi eğitim programlarına katılmayı isteme ve istememe nedenleri (Mamak İlçesi Örneği).” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kanlı, U. (2001). “Ortaöğretimde görev yapan fizik öğretmenleri için düzenlenen hizmet içi eğitim programlarının etkinliği.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karaküçük, S. (1987). Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitimlerinde Üniversitelerin Fonksiyonları. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31, 309-315.

- Kiper, A. (2008). “İlköğretim öğretmenlerinin bilgi teknolojilerini derslerde kullanım durumları ve bilgi teknolojileri ile ilgili almış oldukları hizmet içi eğitimler hakkındaki görüşleri (Sakarya ili örneği). ” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Küçükahmet, L. (1992). *Hizmet İçi Eğitim Teori ve Uygulamaları*. Ankara: Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Matbaası.
- Mayring, P. (2001). *Nitel Sosyal Araştırmaya Giriş*. (Çev. A. Gümüş ve M. S. Durgun). Adana: Baki Kitabevi. (Eserin orijinali 1990’da yayımlandı).
- Metin, Y. (2010). “İlköğretim okulu öğretmenlerinin yapılandırmacı programı ile ilgili hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Miles, M. B. and Huberman, A. M. (1994). *An Expanded Sourcebook Qualitative Data Analysis*. (Second Edition). California: Sage Publications.
- Oktay, A. (1998). Türkiye’de öğretmen eğitimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 137, 22-27.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*. (Third edition). London: Sage Publication.
- Şen, S. (2003). Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin eğitim gereksinimlerinin saptanması, hizmet içi eğitim ile yetiştirilmesi. *Eğitim Araştırmaları*, 13, 111-121.
- Türkhan, H. (2008). “Milli eğitim bakanlığı’nın bilgisayar eğitimi uygulamalarında verilen uzaktan hizmet içi eğitimin



- değerlendirilmesi.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uçar, R. (2005). “İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin MEB hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin görüşleri (Van ili örneği).” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Uçar, R. ve İpek, C. (2006). İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin MEB hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*. 3 (1), 34-53.
- Ulus, O. (2009). “Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi (Konya ili uygulaması).” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (Altıncı baskı). Ankara: Seçkin Yayınevi.