

PAPER DETAILS

TITLE: İLK VE ORTAÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİ YARDIMCILARININ ALMASI GEREKEN
HİZMETİÇİ EĞİTİM KONULARI HAKKINDA OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖRÜSLERİ

AUTHORS:

PAGES: 167-178

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1495942>

İLK VE ORTAÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİ YARDIMCILARININ ALMASI GEREKEN HİZMETİÇİ EĞİTİM KONULARI HAKKINDA OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖRÜŞLERİ

Nuri BALOĞLU

Ahi Evran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Kırşehir/Türkiye

Geliş Tarihi: 04.05.2007

Yayına Kabul Tarihi: 12.06.2007

ÖZET

Bu çalışmada ilk ve ortaöğretim kurumlarında görevli müdür yardımcılarının okul yöneticiliği alanındaki mesleki gelişmelerini sağlayacak olan hizmetiçi eğitim konu başlıkları hakkında okul müdürlerine ait görüşlerin neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma evreni 2005-2006 öğretim yılında Kırşehir il genelinde 51 ilk ve ortaöğretim kurumunda görev yapan 51 okul müdürü ile 110 müdür yardımcısından oluşmaktadır. Çalışma random yolla seçilen iki örneklem grubu üzerinde yürütülmüştür. İlk çalışma grubu 10'u ilköğretim ve 10'u da ortaöğretim kurumu olmak üzere toplam 20 okul yöneticisinden oluşturulmuştur. İkinci çalışma grubun ise yine aynı kurumlarda müdür yardımcısı olarak görev yapan 42 müdür yardımcısından oluşmaktadır.

Araştırmada verileri elde etmek için, her iki örneklem grubunda iki kez veri elde edilmiştir. İlkinde deneklerden müdür yardımcılarının okul yöneticiliği alanındaki mesleki gelişmelerini sağlayacak 5 adet hizmetiçi eğitim konu başlığını öncelik sırasına göre yazarak ifade etmeleri istenmiştir. Bu yolla elde edilen veriler içerik analizine tabi tutularak çözümlenmiş ve çözümleme sonucunda oluşan konu listesi frekans sıklığı dikkate alınarak yeni bir ölçek haline getirilmiştir. İkinci kez, aynı örneklem gruplarına, bu kez tercih listesi şeklinde uygulanan hizmetiçi eğitim konu başlıklarının puanlanarak seçimi istenmiştir.

Yapılan ikinci analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre, okul yöneticiliğinde mesleki gelişme için müdürlerin, yardımcılar için "İnsan İlişkileri ve İletişim" konusunu ilk sırada gerekli görürken, müdür yardımcılarının kendileri için "Bilgi Teknolojileri" konusunu ilk sırada gerekli gördükleri bulunmuştur. Araştırmada elde edilen bulgular yorumlanmakta, merkezi ve yerel düzeyde planlanan hizmetiçi eğitim faaliyetlerinde de bu durumun dikkate alınması önerilmektedir.

Anahtar Sözcükler: Okul Yöneticileri, Mesleki Gelişme, Hizmetiçi Eğitim

THE ELEMENTARY AND SECONDARY SCHOOL PRINCIPLES' ASSISTANTIN-SERVICE TRAINING NEEDS ACCORDING TO SCHOOL PRINCIPLES

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine what the demand of the elementary and secondary school principles about their assistants' needs which they had to take subjects of in-service training for professional development in the school management.

In order to collect, data two study groups were consisted in this study. The first study group was consisted of 20 principles in which there were 10 primary and 10 secondary school principles. in Kırşehir/Turkey. The second study group was consisted of 42 school principles assistants of same principles in same schools.

The data were collected first time from suggestions which had been written by principles and their assistants in the both study groups. The second group data were collected from same study groups. In these groups,

principles and their assistants chosed subjects of in service training among the alternatives of suggestions which were written by same principles and same assistans in the first study group.

Consequently, the findings indicate that the school principles suggested subject of human relations and communication for their assistants. In the same way, principles assistants suggested subject of Information Technologies for themselves. It was suggested that this findings must be taken into consideration by central and local authoroties who are planning in-service training for principle assistants.

Key Words: *School Principles, Professional Development and In-Service Training*

1. PROBLEM DURUMU

Geleneksel olarak, meslek mensuplarının bilgi ve becerilerini seminer, kurs, konferans ya da mesleki yayın ve makaleleri izleme gibi yollarla geliştirerek güncellemeleri beklenir. Dış dünyada artan bilimsel gelişmeler mesleki gelişme çabalarının ana kaynaklarından biridir. Bu nedenle mesleki geliştirme çalışmalarının da büyük oranda bilginin transferine dayalı bir öğrenme üzerine temellendirildiği varsayılır. (Mintzberg, 1979; Houle, 1980; Neo and Wilk, 1993).

Literatür, mesleki gelişme konusunda çok sayıda modelin bulunduğunu, ancak hangi modelin daha yararlı olduğu konusunda birbiriyle çelişen görüşlerin de varlığını ortaya koymaktadır. Örneğin Guskey ve Huberman'ın bildirdiğine göre (1995); bazı araştırmacılar mesleki geliştirme çabalarının katılımcıya özel olması gerektiğini savunurken; bazıları bireyler üzerine yürütülecek çalışmaların yararından kuşku duyarak, sistematik ve örgütsel yaklaşımların daha gerekli olduğu üzerinde durmaktadırlar. Yine, mesleki gelişme konusuna ilişkin literatür incelendiğinde; farklı okul özellikleri ile okulların amaç çeşitliliğinin ya da okuldaki işbirliği düzeyi ile katılımcıya ilişkin özel koşulların mesleki geliştirme çalışmaları için bağımsız birer değişken oluşturduğu vurgulanmakta; bu konuda düzenlenen

eğitimin içeriğiyle bu koşulların ilişkisinin de çoğunlukla bir sayıtlı düzeyinde kaldığı ifade edilmektedir (Rosenholtz, 1989; Little, 1993; Fullan, 1992; Lethwood, 1992; Clement and Staessens, 1993; Firestone and Pennel, 1993; Hargreaves, 1994; Stakes, 2001). Aynı şekilde bu faaliyetlerde farklı koşulların öğrenmeye olan katkısının ne düzeyde gerçekleştiği sorusu da genellikle kapalı kalmakta ve çoğu mesleki geliştirme faaliyeti, öğrenilen bilgilerin kullanılma düzeyini kontrolden uzak kalması ve katılımcıların motivasyonunu çoğunlukla dikkate almaması boyutlarında eleştiriler almaktadır (McLaughlin, 2002).

Yine bazı uzmanlar, mesleki geliştirme çalışmalarında reformların okul temelli başlayıp uygulanmasını ifade ederlerken; diğerleri, en yararlı programların sınıf ve okulların bireysel duvarlarının ötesinde, açık bir vizyon tarafından rehberlendirilmiş olmasının gereğini savunmaktadırlar. Bazı yazarlar da en etkili mesleki geliştirme programlarının kademeli değişim yaklaşımıyla ele alınması gerektiğini savunurlarken; bir grup yazar da eğitimcilerin ihtiyacı olan konuların büyük ve toptan bir değişimi gerektirdiğini işaret etmektedirler.

Mesleki gelişmenin birçok amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar arasında en kritik olanı, ilgililerde araştırma kültürünün gelişmesi olarak düşünülebilir (Cochran-

Smith ve Lytle 2001). Lieberman ve Miller (2001) mesleki gelişme literatüründe uzun zamandan beri amaçlar konusunun tartışılmadığını vurgulamaktadırlar. Çünkü, Little (2001) mesleki gelişmenin son zamanlarda çoğunlukla reform amaçları ve stratejileri hakkında sadece eğitimcileri ikna etmek ve onları etki altına almak için kullanıldığını ileri sürmektedir.

Mesleki gelişmenin hangi modelinin daha yararlı olacağı özellikle son zamanlarda eğitimciler için tartışılmaktadır. Bilgi transferinin mesleki geliştirme çalışmalarının yalnızca bir parçasını oluşturduğu ve herhangi bir konu alanında meslek mensuplarının mesleki gelişmelerini sağlamak ya da bilgi ve beceri düzeylerini arttırmak için geliştirme faaliyetine katılanların istek ve beklentilerinin neler olduğunun ortaya konulması üzerinde de durulmaktadır. Bilgi kreasyonunun bu yeni modelinde, öğrenmenin alternatif yolları vurgulanırken, öğrenmeye yönelik beklentileri dikkate alan mesleki geliştirme faaliyetlerin yararı üzerinde de özellikle durulmaktadır (Osterman and Kottkampy, 1993; Hoyle and John, 1995).

Elbette mesleki geliştirme çabaları bu eğitime katılan bireyleri kendi koşulları içerisinde ele almalıdır. Bu durum, mesleki gelişmede en önemli araçlardan biri olan hizmetiçi eğitim çalışmalarının katılımcılara bu fırsatı yeterli düzeyde

sağlayıp sağlamadığı sorusunu da ortaya çıkarmaktadır.

Hizmetiçi eğitime katılanların bilgi ve beceri düzeylerini arttırabileceği gibi, ilgililer üzerinde bir araştırma kültürünün gelişmesine odaklanabilir veya bir mesleki topluluk içerisinde işbirliği yaratma şansı olarak da kullanılabilir (Little, 2001).

Taymaz'a göre hizmetiçi eğitim (1992), üretim için en temel faktör olan insan gücünün etkinliğini artırma amacına yönelik yapılmalı ve bu amaca hizmet etmelidir. Yazar, hizmetiçi eğitimin yararları arasında, kalite ve verimlilik artışını sağlamak, kurumun kendini yenilemesini kolaylaştırmak ve iş güvenliği gibi birçok etken sıralamaktadır.

Bununla birlikte bir kurumda karşılaşılan tüm sorunların hizmet içi eğitim yoluyla çözümlenebileceğini düşünmek veya beklemek de doğru değildir.

Hizmetiçi eğitim çalışmalarında göz önünde bulundurulması gereken bazı sınırlılıklar da bulunmaktadır. Yine Taymaz tarafından bu sınırlamalar (1992) aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

Hizmetiçi eğitim;

- ✓ İhtiyaç ve amacı saptanmadan yapılırsa,
- ✓ Düzenlenen program, personelin temel bilgi ve beceri seviyesine uygun değilse,

- ✓ Katılımcıların amaç ve ihtiyaçları göz önünde bulundurulmadan düzenlenirse,
- ✓ Kurumda yanlış bir personel politikası varsa,
- ✓ Düzenlenen eğitimde görevin gerektirdiği nitelikte uygun elemanlar görevlendirilmezse bu çalışmaların yararlılık düzeyi azalır ve olumlu sonuçlar alınamaz (Taymaz, 1992)

Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı 600.000’den fazla personeli ile dünyanın en büyük bürokratik örgütlerinden birini oluşturmaktadır. Bakanlığın hizmetiçi eğitim ihtiyacı 4.8.1995 tarih ve 22252 sayılı “Hizmetiçi Eğitim Yönetmeliği”ne göre merkez yönetimi olarak Hizmetiçi Eğitim Daire Başkanlığı, yerel düzeyde ise İl Milli Eğitim Müdürlükleri tarafından planlanarak karşılanmaya çalışılmaktadır.

Hizmetiçi Eğitim Yönetmeliği’nin 6. Maddesinin b fıkrası, hizmetiçi eğitimin hedeflerine ulaşabilmesi için “Personelin eğitim ihtiyacına uygun programların düzenlenmesi” hükmünü getirmektedir. Yine, aynı Yönetmeliğin 22. Maddesi, “Mahalli Hizmetiçi Eğitim Faaliyetleri”nin düzenlenmesini de İl Yönetimlerine bırakmaktadır. Buna göre: (a) Milli Eğitim Müdürlüklerince, mahalli hizmetiçi eğitim ihtiyaçları doğrultusunda yıllık Hizmetiçi Eğitim Planları hazırlanmakta ve valilik

onayı alındıktan sonra yürürlüğe konmaktadır. (b) Bu faaliyetlerin tarihi, yeri, programı, eğitim yöneticileri, eğitim yönetici yardımcıları ve eğitim görevlileri ile kursiyerler de valilikçe seçilerek görevlendirilmektedir.

Kuşkusuz, genel eğitim alanında olduğu gibi, hizmetiçi eğitim alanında da birçok sorun bulunmaktadır. Ancak, sorunun geniş kapsamı içerisinde, ilk ve ortaöğretim kurumları müdür yardımcılarının okul yönetimi alanındaki mesleki gelişmelerini sağlayacak hizmetiçi eğitim konuları hakkında okul yöneticilerinin neler düşündüklerinin belirlenmesi öncelikli görülerek bu çalışmanın temel konusu olarak ele alınmıştır.

2. YÖNTEM

2.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırma, tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evreni, Kırşehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü’ne bağlı (merkez) 36’sı ilköğretim ve 15’i de ortaöğretim kurumunda görev yapan 51 okul müdürü ile 110 müdür yardımcısından oluşmaktadır. Araştırma iki örneklem üzerinde yürütülmüştür. Birinci örneklem Kırşehir il merkezinde bulunan 10’u ilköğretim 10’u da ortaöğretim olmak üzere toplam 20 müdürden oluşmaktadır. İkinci örneklem ise aynı okullarda müdür yardımcısı olarak

görev yapan 42 müdür yardımcısından oluşmaktadır.

2.2. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Araştırmada veriler, her iki örneklem grubuna da iki aşamada uygulanan bir çalışma ile elde edilmiştir. İlk aşamada her iki denek grubuna da *“Lütfen, çalışmakta olduğunuz okul düzeyinde, **müdür yardımcısı** olarak görev yapan meslektaşlarınızı ortak bir imaja dayalı olarak düşününüz. Onların **okul yönetici yardımcılığındaki** mesleki gelişmelerini sağlayacak 5 adet hizmetiçi eğitim konu başlığı **yazınız**. Sonra da yazdığınız bu beş konu başlığını, en önemli gördüğünüze 1 yazarak 5’ e kadar puanlayınız”* şeklinde yöneltilen soruyu yazılı olarak yanıtlamaları istenmiştir. Bu yolla, hem müdür (n=20) hem de müdür yardımcıları (n=42) örnekleminden yazılı olarak elde edilen veriler içerik analizine tabi tutularak gruplanmıştır. Aynı tasnifi (kodlamayı) yapmaları için biri eğitim yönetimi, biri eğitim programları ve öğretim, biri de psikolojik danışma ve rehberlik alanında üç adet uzmanın yardımı alınmış ve bu uzmanların yaptığı kodlamanın da aynı sonucu vermesiyle, deneklerce yazılarak ifade edilen hizmetiçi eğitim konu başlıkları her iki denek grubu için de frekans sıklığı ve yüzdelik ağırlıklarına göre sıralanarak iki adet liste elde edilmiştir. Liste şekline getirilen bu ifadeler yine aynı örneklem

gruplarına bu kez form üzerinde sıralı olarak verilmiş ve deneklerin müdür yardımcılarının alması gereken hizmetiçi eğitim konu başlıklarını diğerleri arasından **secerek** 1’den 5’e kadar puanlamaları istenmiştir. Bu yolla yaptırılan sıralamaya göre müdür yardımcılarının “alması gerekir” şeklinde ifade edilen hizmetiçi eğitim konu başlıkları tekrar sırasına göre puanlanarak, müdür ve müdür yardımcılarının görüşleri olarak belirlenmiştir. Grup görüşleri arasındaki farklılıklar, yüzdelik sıralama puanlarına göre kabaca karşılaştırılarak analiz edilmiş ve durumu açıklayıcı genel bir yorum yapılmıştır.

3. BULGULAR VE YORUM

Okul yöneticiliğindeki mesleki gelişme için müdür yardımcılarının alması gereken hizmetiçi eğitim konuları hakkında müdürlere *“Lütfen, çalışmakta olduğunuz okul düzeyinde **müdür yardımcısı** olarak görev yapan meslektaşlarınızı ortak bir imaja dayalı olarak düşününüz ve onların okul yöneticiliği alanındaki mesleki gelişmelerini sağlayacak 5 adet hizmetiçi eğitim konu başlığı yazınız. Sonra da yazdığınız bu 5 maddeyi tekrar okuyarak, en önemli gördüğünüz konu başlığına 1 yazarak 5’ e kadar önem sırasına göre **puanlayınız**”* şeklinde yöneltilen soruyla yazılı olarak verilen yanıtların frekans ve yüzde ağırlıklarına göre sıralanmış durumu Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Müdürlerin, Yardımcıları İçin Yazarak ifade etmiş oldukları Hizmetiçi Eğitim Konu Başlıkları

	n=20	f	%
1. Eğitim Yönetimi	15	15	15.00
2. MEB Mevzuatı	12	12	12.00
3. Psikoloji	12	12	12.00
4. İnsan İlişkileri Ve İletişim	11	11	11.00
5. Teknoloji Kullanımı	9	9	9.00
6. Toplam Kalite Yönetimi	5	5	5.00
7. Kendini Geliştirme	5	5	5.00
8. Eğitimde Yeni Yaklaşımlar	4	4	4.00
9. İnsan Kaynakları Yönetimi	4	4	4.00
10. Okul-Çevre İşbirliği	3	3	3.00
11. Yeni İlköğretim Programı	2	2	2.00
12. Proje Yönetimi	2	2	2.00
13. Ölçme Ve Değerlendirme	2	2	2.00
14. Sürekli Eğitim	2	2	2.00
15. Sevgi Eğitimi	2	2	2.00
16. Araştırma Eğitimi	2	2	2.00
17. Performans Değerlendirme	1	1	1.00
18. Vizyon Ve Misyon	1	1	1.00
19. Ekip Çalışması	1	1	1.00
20. Stres	1	1	1.00
21. Liderlik	1	1	1.00
22. Verimlilik	1	1	1.00
23. Öğr. Hizmetleri	1	1	1.00
24. Demokrasi Eğit.	1	1	1.00
TOPLAM	100	100.00	

Tablo 1’de görüldüğü gibi, ilk ve ortaöğretim okulu müdür yardımcılarının yönetici yardımcılığındaki mesleki gelişmeleri için müdürlerince toplam 24 adet hizmetiçi eğitim konu başlığı yazılı olarak ifade edilmiştir. Müdürlerin, yardımcıları için “Eğitim Yönetimi” konusunu ilk sırada, “MEB Mevzuatı” konusunu ikinci, “Eğitim Psikolojisi” konusunu da üçüncü sırada gerekli gördükleri anlaşılmaktadır. Bu görüşlere göre “Performans Değerlendirme”, “Vizyon ve Misyon”, “Ekip Çalışması”, “Stres”, “Liderlik”, “Verimlilik”, “Öğrenciye Yönelik Hizmetler” ve “Demokrasi

Eğitimi” konuların en az gerekli görülen hizmetiçi eğitim konuları olarak ifade edildiği gözlenmektedir.

Tablo 2. İlk Ve Ortaöğretim Kurumları Müdürlerinin, Yardımcıları İçin Seçerek Belirtmiş Oldukları Hizmetiçi Eğitim Konu Başlıkları

	n=20	f	%
1. İnsan İlişkileri ve İletişim	15	15	15.00
2. MEB Mevzuatı	13	13	13.00
3. Eğitim Yönetimi	10	10	10.00
4. Teknoloji Kullanımı	9	9	9.00
5. Öğrenciye Yönelik Hizmet.	6	6	6.00
6. Kendini Geliştirme	6	6	6.00
7. Eğitimde Yeni Yaklaşımlar	6	6	6.00
8. Ekip Çalışması	5	5	5.00
9. Okul Aile İşbirliği	5	5	5.00
10. Toplam Kalite Yönetimi	5	5	5.00
11. İnsan Kaynakları Yönetimi	4	4	4.00
12. Performans Yönetimi	3	3	3.00
13. Yeni İlköğretim Programı	3	3	3.00
14. Sevgi Eğitimi	2	2	2.00
15. Vizyon ve Misyon	2	2	2.00
16. Proje Yönetimi	2	2	2.00
17. Stres	1	1	1.00
18. Ölçme ve Değerlendirme	1	1	1.00
19. Psikoloji	1	1	1.00
20. Demokrasi Eğitimi	1	0	0.00
21. Sürekli Eğitim	0	0	0.00
22. Liderlik	0	0	0.00
23. Verimlilik	0	0	0.00
24. Araştırma Eğitimi	0	0	0.00
TOPLAM	100	100.00	

Birinci örneklem grubundaki müdürler tarafından yazılarak ifade edilen bu 24 maddenin, yeni bir ölçek haline getirilerek aynı örneklem grubuna tekrar uygulandığında elde edilen veriler Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2’de görüldüğü gibi, müdürlerin yardımcıları için yazarak ifade etmiş olduğu 24 adet hizmetiçi eğitim konu başlığı, yeni bir ölçek haline getirilerek aynı denekler tarafından seçilerek puanlandığında; “İnsan İlişkileri ve İletişim” konusunun ilk sırada,

“MEB Mevzuatı” konusunun ikinci, “Eğitim Yönetimi” konusunun da üçüncü sırada gerekli görüldüğü anlaşılmaktadır. Deneklerin “Demokrasi Eğitimi” “Sürekli Eğitim” ve “Liderlik” konularına birer kez değinerek talepte bulundukları, “Verimlilik” ve “Araştırma Eğitimi” konularına ise yaptıkları seçimlerde hiç yer vermedikleri gözlenmiştir.

Müdürlerin, yardımcılarının okul yönetimindeki mesleki gelişmeleri için hizmetiçi eğitim konu başlığı önerirken “Eğitim Yönetimi” konusunu ilk sırada ifade etmeleri, ikinci uygulamada bir grup alternatif hizmetiçi eğitim konusu arasından seçerken “Eğitim Yönetimi” konusunu üçüncü sıraya atarak “İletişim” konusunu ilk sırada gerekli görmeleri oldukça dikkat çekici bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Bu durum örneklem kapsamındaki okul müdürlerinin iletişim yeterliğini okul yöneticiliğinin bir alt yeterliği olarak gördüğü şeklinde yorumlanabilir.

Bununla birlikte, ilk ve ortaöğretim kurumları müdürlerinin yardımcılar için gerek ilk defa yazarak ifade ettiklerinde gerekse de bir grup alternatif arasından seçerek belirttiklerinde, “Mevzuat” konusundaki hizmetiçi eğitimi ikinci sırada gerekli görmeleri de dikkati çeken ikinci önemli noktadır. Bu bulgu, hem iki uygulama arasındaki tutarlığı göstermesi hem de örneklem kapsamındaki okullarda mevzuata dayalı yönetimin ağırlığını

vurgulaması açısından oldukça manidardır. Yine aynı ölçüde düşündürücü olan bir bulgu da “Verimlilik” konusunun seçim yapan müdürlerce hiç talep edilmemiş olmasıdır.

Okul yöneticiliğinde mesleki gelişme için ilk ve ortaöğretim kurumları müdürlerinin yardımcılara önerdikleri hizmetiçi eğitim konularının neler olduğunu belirlemek kuşkusuz aynı konuda müdür yardımcılarının kendileri için neler düşündüğünü belirlemeyi de gerektirir. Okul yöneticiliğinde mesleki gelişme için örneklem grubunda bulunan müdür yardımcılarının kendileri için yazarak ifade ettikleri 19 adet hizmetiçi eğitim konu başlığı frekans sıklığına göre Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Müdür Yardımcılarının Kendileri İçin Yazarak Belirtmiş Olduğu Hizmetiçi Eğitim Konu Başlıkları

	n=42	f	(%)
1 Eğitim Yönetimi	32	15.23	
2 Bilgi Teknolojileri	28	13.33	
3 Eğitim Psikolojisi	24	11.42	
4 Toplam Kalite Yön.	20	9.52	
5 MEB Mevzuatı	16	7.61	
6 İletişim	15	7.14	
7 Verimlilik	11	5.23	
8 Araştırma Eğitimi	8	3.80	
9 Demokrasi Eğitimi	8	3.80	
10 Vizyon Ve Misyon	8	3.80	
11 Okul Aile İşbirliği	6	2.85	
12 Yeni İlköğretim Prog.	6	2.85	
13 Kendini Geliştirme	6	2.85	
14 Sevgi Eğitimi	6	2.85	
15 Mesleki Sorumluluk	4	1.90	
16 Sos. Ve Kült. Faaliyetl.	4	1.90	
17 Liderlik	4	1.90	
18 Çoklu Zeka	2	0.95	
19 Eğitimde Yeni Gelişmel.	2	0.95	
TOPLAM	210	100.00	

Tablo 3'te görüldüğü üzere, müdür yardımcılarının tıpkı müdürleri gibi, yazarak ifade ettiklerinde kendileri için “Eğitim Yönetimi” konusundaki hizmet içi eğitimi ilk sırada gerekli görmektedirler. Müdürlerden farklı olarak müdür yardımcılarını “Bilgi Teknolojileri Eğitimi” konusunu ikinci sırada, “Eğitim Psikolojisi” konusunu da üçüncü sırada gerekli görmektedirler. Yine müdür yardımcılarında ait bu görüşlerde “Çoklu Zeka Kuramı” ve “Eğitimde Yeni Gelişmeler” şeklinde ifade edilen iki konu başlığının birer kez ifade edilen hizmetiçi eğitim konu başlıklarını oluşturduğu gözlenmektedir.

Müdür yardımcılarını tarafından ilkin yazılarak ifade edilen bu 19 madde, diğer alternatifleri de içeren yeni bir liste (ölçek) haline getirilerek, ikinci kez anket olarak uygulandığında elde edilen veriler Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. İlk Ve Ortaöğretim Kurumları Müdür Yardımcılarının Seçerek Belirtmiş Oldukları Hizmetiçi Eğitim Konu Başlıkları

	n=42	f	%
1. Bilgi Teknolojileri Kullanımı	24	11.43	
2. İnsan İlişkileri ve İletişim	22	10.48	
3. Eğitim Yönetimi	21	10.00	
4. MEB Mevzuatı	21	10.00	
5. Okul Aile İşbirliği	17	8.10	
6. Kendini Geliştirme	16	7.62	
7. Sevgi Eğitimi	13	6.19	
8. Toplam Kalite Yönetimi	13	6.19	
9. Yeni Gelişmeler	10	4.76	
10. Mesleki Sorumluluk Eğitimi	9	4.29	
11. Vizyon ve Misyon	8	3.81	
12. Çoklu Zeka Kuramı	8	3.81	
13. Verimlilik	7	3.33	
14. Yeni İlköğretim Programı	6	2.86	
15. Demokrasi Eğitimi	5	2.38	
16. Liderlik	3	1.43	
17. Eğitim Psikolojisi	3	1.43	

18. Araştırma Eğitimi	2	0.95
19. Sos. ve Kült. Faaliyetler Eğitimi	2	0.95
TOPLAM	210	100.00

Tablo 4'de görüldüğü gibi, müdür yardımcılarının kendileri için daha önce talep ettikleri 19 hizmetiçi eğitim konu başlığını yeni bir ölçek haline getirilerek seçim yaptırıldığında yardımcılarının kendileri için; “Bilgi Teknolojileri Kullanımı” konusunu ilk sırada, “İnsan İlişkileri ve İletişim” konusunu ikinci sırada, “Eğitim Yönetimi, MEB Mevzuatı ve Okul-Aile İşbirliği” konusundaki hizmetiçi eğitimi de üç, dört ve beşinci sırada talep ettikleri görülmektedir.

“Araştırma Eğitimi” ile “Sosyal ve Kültürel Faaliyetler Eğitimi” konuları ise, yine aynı deneklerce en az talep edilen hizmetiçi eğitim konu başlıklarını oluşturmaktadır.

Müdür yardımcılarının okul yönetiminde mesleki gelişme için, ilk defa ifade ettiklerinde tıpkı müdürleri gibi “Eğitim Yönetimi” konusunu ilk sırada gerekli gördükleri, böyle bir talebi bir grup alternatif hizmetiçi eğitim konusu arasından seçtiklerinde ise onların da bu tercihlerini üçüncü sıraya getirerek ilk sıraya “Bilgi Teknolojileri Kullanımı” konusunu koydukları oldukça dikkat çekmektedir. Bu duruma göre; okul yönetimi alanındaki mesleki gelişmeleri için müdür yardımcılarının da tıpkı müdürleri gibi “Eğitim Yönetimi” konusunu gerekli

görmekte ancak, bu talebi bir grup alternatif arasından seçtiğinde tercih değiştirmekte ve “Bilgi Teknolojileri Kullanımı”nı ilk sıraya getirmektedirler.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. Sonuçlar

Araştırmada ulaşılan sonuçlara göre;

1. İlk ve ortaöğretim kurumları müdür yardımcılarının yönetim mesleğindeki mesleki gelişmeleri için gerek müdürler ve gerekse müdür yardımcılarının bu konudaki hizmetiçi eğitim taleplerini ilk defa ifade ederlerken “Eğitim Yönetimi” konusunu ilk sırada gerekli görmektedirler. Ancak, bu tercihlerini bir grup alternatif hizmetiçi eğitim konu başlığı arasından yaptıklarında taleplerini değiştirmektedirler

2. Müdürler, yardımcılarının yöneticilik alanındaki mesleki gelişmeleri için ilk sırada “İnsan İlişkileri ve İletişim” konusunda eğitim almaları gerektiğini ifade etmektedirler.

3. Aynı konuda, müdür yardımcılarını kendileri için “Bilgi Teknolojileri” konusundaki hizmetiçi eğitimi ilk sırada gerekli görmektedirler.

Özetle; okul yönetimi alanında mesleki gelişme için müdürler, yardımcılarının insan ilişkilerinde yeterli olmalarını önemli görürken; müdür yardımcılarını kendileri için daha çok teknik yeterlikleri gerekli görmektedirler. Bu bakış açısı talep ettikleri

hizmetiçi eğitim konularına da yansımaktadır.

4.2. Öneriler

Araştırmada ulaşılan sonuçlara dayalı olarak gerek MEB Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığınca ulusal düzeyde, gerekse de il milli eğitim müdürlüklerince yerel düzeyde okul yöneticilerinin yöneticilik mesleğindeki mesleki gelişimleri için planlanan hizmetiçi eğitim faaliyetlerinde okul yönetici ve yardımcılarının görüşleri dikkate alınmalı ve bu tercihlerin değişkenliği de gözden kaçırılmamalıdır.

5. KAYNAKLAR

- Clement, M. And Staessens, K. (1993) Conceptualizing Deflection in Teacher Development. London: Falmer Pres.
- Firestone, W.A and Pennel, J.R. (1993) Teacher commitmen, working conditions, and differential incentive policies, Reviw of Educational Research, 63. pp.489-525
- Fullan, M.G. (1992) Succesful School Improvement: the implementation perspective and beyond. Buckingham: Open Universtiy Pres.
- Fullan, M. (2001) The new meaning of educational change. London: The Falmer Pres.

- Guskey, T., and Huberman, M. (1995) The diversities of Professional development. In T.R Guskey and M.Huberman (Eds.), Professional development in education: New paradigms and practices. New York: Teachers College Pres.
- Hargreaves, A. (1994) The new professionalism: the synthesis of Professional and institutional development, Teaching and Teacher Education, 10,pp.423-438.
- Hargreaves, A. (1995) Development and desire: A postmodern perspective. In T.R Guskeyand M.Huberman (Eds.), Professional development in education: New paradigmas and practices. New York: Teacher College Pres.
- Houle, C.O. (1980) Continuing Learning in the Proessions. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hoyle, E. And John P.D. (1995) Professional Knowledge and Professional Practice. London:Cassell.
- Lieberman, A and Miller, L. (Eds.) (2001) Teachers caught in the action: Professional development that matters. New York: Teachers College Press.
- Leithwood, K.A. (1992) The principal's role in teacher development, Teacher Development in Educational Change. London: Flamer.
- Little, J.W. (1993). Teachers' Professional development in a climate of educational reform, Educational Evaluation and Policy Analysis, 15,pp.129-151
- Little, J. W. (2001) Professional development in pursuit of csholl reporm. In A. Liberman and L.Miller (Eds.) Teacher caught in the action: Professional development that matters. New York: Teachers College Press.
- McLaughlin, M.W. (2002) Sites and sources of teachers' learning. In C. Sugrue and C.Day (Eds.) Developing teachers and teaching practices: international research perspectives. New York: Routledge.
- MEB, Kırşehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü, (2005) İlimizde Eğitim Öğretimin Bugünü ve Yarını, I. Eğitim Sempozyumu, AR-GE Şubesi
- Mintzberg, H. (1979). The Structuring of Organizations. A Syntesis of the Research. Englewood Cliffs:Prentice-Hall.
- Neo, R.A. and Wilk, S.L. (1993) Investigation of the factors that influence employees' participation

- in development activities, Journal of Applied Psychology, 78, pp.291-302
- Osterman, K.F. and Kottkamp, R.B. (1993) Reflective Practice for Educators: improving schooling through professional development. Newbury Park: Corwin Press.
- Rosenholtz, S.J. (1989) Teachers Workplace: the social organization of schools. New York: Teacher College.
- Stokes, L. (2001). Lesson from an inquiring school: Froms of inguiry and conditions for teacher learning. In A. Lieberman and L. Miller (Eds.), Teacher caught in the action: Professional development that matters. New York: Teachers College Pres.
- Taymaz, H. (1992). Hizmetiçi Eğitim. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları No: 94.