MİLLÎ EĞİTİM

EĞİTİM-SANAT-KÜLTÜR

3 AYDA BİR YAYINLANIR
EKİM-KASIM-ARALIK 1998
Sayı:140
ISSN 1301-7669

Millî Eğitim Bakanlığı Adına Sahibi
Yayımlar Dairesi Başkanı
Dr. Bekir TURGUT

Yazı İşleri Müdürü
Cemâl Kâmil ELBEG

Teknik Sorumlu
Ethem BARAN

Haberleşme ve Koordinasyon
Sedef AKKAPLAN

Yayın Kurulu
Prof. Dr. Cihat ÖZÖNDER, Prof. Dr. Mustafa TAN,
Prof. Dr. Refik TURAN, Prof. Dr. Cemâl KURNAZ
Doç. Dr. Tayyip DUMAN, Ali KARAÇALI

Yönetim Merkezi
Yayımlar Dairesi Başkanlığı
Teknik Okullar ANKARA
Tel:(0 312) 213 45 04-213 65 12
Fax: 0 (312) 212 46 68

Gönderilen yazılar yayınlansın veya yayınlanmasın iade edilmez. Yazıların muhtevasından yazarları sorumludur. Millî Eğitim adı anılmadan alıntı yapılamaz.

Dizgi - Baskı
Millî Eğitim Basımevi-ANKARA

Millî Eğitim Bakanlığı Yayımlar Dairesi Başkanlığı'nın 09.03.1998 gün ve 1408 sayılı oluru ile 10.000 adet basılmıştır.

MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI YAYINLARI:3219
SÜRELİ YAYINLAR DİZİSİ:114

Uygarlığa Giden Yolda Eğitim / **Dr. Bekir Turgut** 2

Düşünce Geliştirmeye Yönelik Öğretim / **Hüseyin Başar** 3

Öğretmen Eğitiminde Eğitim Fakültesi-Uygulama Okulu İşbirliği : YÖK/Dünya Bankası Hizmet Öncesi Öğretmen Eğitimi Projesi Çerçevesinde Geliştirilen Bir Program / **Ali Yıldırım** 5

Yükseköğretim Kurumlarındaki Akademik Personelin Öğretme ve Araştırma Yapma İşlevleri Arasındaki Denge / **Aylanur Ataklı** 12

Coğrafya Öğretimine Öğrenci Kılavuzlu Bir Yaklaşım / **İsmail Taşlı** 15

Yeniden Yapılanan Geleceğin Okullarına Öğretmenlerin Hazırlanması / **Nezahat Güçlü - Mehmet Güçlü** 19

Ülkelerin Eğitim Çıkmazı : Amerika Birleşik Devletleri Örneği / **Mustafa Zülküf Altan** 29

Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi Açısından Öğretmenlere Yönelik Hizmetiçi Eğitim İhtiyaçları ve Programlarına Bir Yaklaşım / **Yusuf Budak** 35

Öğretmenlere Yönelik Hizmetiçi Eğitim Programlarını Geliştirmede Eğitim İhtiyacı Belirleme Süreci / **Yavuz Erişen** 39

Okulöncesi Dönemde Entegrasyon / **Serap Demiriz** 44

Fen Öğretiminde Kavram Haritaları / **Ayla Gürdal - Nevzat Kulaberoğlu** 47

16. Millî Eğitim Şûrasına Doğru / **Haşim Ayaokur** 54

1992 Türk Dili ve Edebiyatı Ders Programı İle M.E.B. Lise 1. Sınıf Edebiyat Kitabının Değerlendirilmesi (Alan Araştırması-Ankara Örneği) / **Nilay Işıksalan** 56

Türkiye'de Meslek Liseleri ve Üniversitelerde Geleneksel Süsleme Sanatları Eğitimi Programlarına Bir Yaklaşım / **K. Özlem Alp** 67

Problem Çözücü Düşünceyi Destekleyen Etkinlikler / **Çağlayan Dinçer - Sibel Güneysu** 70

Ortaöğretim Kurumlarında Uygulanan Bazı Yönetmeliklerin Psikolojik Danışma ve Rehberlik Anlayışı Açısından Değerlendirilmesi / **Süleyman Doğan** ... 75

Öğretmenlere Yönelik Hizmetiçi Eğitim Programlarını Geliştirmede Eğitim İhtiyacı Belirleme Süreci

Arş.Gör.
Yavuz ERİŞEN (*)

Ülkelerin kalkınma ve gelişmesi her şeyden önce insan kaynaklarının geliştirilmesine bağlıdır. İnsan kaynakları geliştirilmedikçe sosyal, ekonomik, politik ya da kültürel yönden ilerleyebilmenin mümkün olmayacağı, kalkınmada rol oynayan en önemli faktörlerden birisinin nitelik ve nicelik yönünden yeterli insangücü olduğu bugün hemen herkes tarafından kabul edilmektedir.

Kalkınma ve gelişmeyi sağlayacak nitelik ve nicelikte insangücü yetiştirmenin temelini oluşturan unsurlardan en önemlisi ise hiç şüphesiz "eğitim"dir (1). Gerçektende 2000'li yılların yeni dünyasında eğitim, toplumların hızla gelişmesinde ve bu gelişime uyum sağlanmasında anahtar bir rol üstlenmiştir.

Kalkınma ve gelişmede önemli rol oynayan eğitim kurumlarının toplumun ihtiyacı olan nitelik ve nicelikte insangücünü yetiştirebilmesi, eğitimde verimliliğin artırılmasını gerektirmektedir. "Eğitimde verimliliğin artırılması ise, nitelikli bir öğretmen yetiştirme sistemi ve öğretmenlerin sürekli geliştirilmesiyle gerçekleştirilebilecektir" (2).

Bilim ve teknolojideki hızlı değişme ve gelişmelerin eğitim amaçlarını, metodlarını ve öğretmenin geleneksel rollerini değiştirdiği dikkate alınarak öğretmenlerin sürekli eğitilmeleri gerekmektedir. Öğretmenlerin yeni bilgi ve becerilerle donatılması sağlanmadıkça çağdaş gelişmeler uyum sağlanması mümkün olmayacaktır. Öğretmenlere sürekli eğitilmeleri gerekmektedir. Öğretmenleri yeni bilgi ve becerilerle donatılması sağlanmadıkça çağdaş gelişmelere uyum sağlanması mümkün olmayacaktır. Öğretmenlere sürekli yenileşme imkânı sağlamada ise, hizmetiçi eğitim faaliyetleri önemli bir rol oynamaktadır.

Hizmetiçi eğitim iş ortamındaki insanların her türlü gelişmesini kapsamaktadır. "Personelin işini daha iyi yapması, gelişmesi, düşünmesi, mutlu olması, daha üretici olması, yeni veya daha üst bir göreve hazırlanması vb. gibi konularda yürütülen eğitim etkinlikleri" (3) olarak tanımlanan hizmetiçi eğitim faaliyetleri şüphesiz her meslek için önemlidir. Ancak öğretmenler söz konusu olduğunda hizmetiçi eğitimin ayrı bir önemi vardır. Çünkü, "öğretmenler, devletin eğitim politikasının uygulamaya koyan, uygulama sonuçları ile bu politikaları etkileyen ve toplumun istediği insan tipinin yetiştirilmesi sorumluluuğunu üzerine alan bir meslek grubunu oluşturmaktadırlar" (4).

Harris (1989) öğretmenlere yönelik hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin yararlarını aşağıdaki şekilde özetlemiştir;

- Öğretimin genel ve özel hedeflerinin geliştirilmesi,
- Kullanılan öğretim kaynaklarının iyileştirilmesi,
- Öğretim araçlarının geliştirilmesi,
- Öğrenme atmosferinin ve şartlarının iyileştirilmesi,
- Öğretmenin performansının geliştirilmesi.

Görüldüğü gibi, eğitimde istenilen sonuçlara ulaşmak için öğretmenlere sürekli olarak yenileşme imkânı verilmesi, bu amaçla hizmetiçi eğitim faaliyetleri düzenlemesi ve düzenlenecek hizmetiçi eğitim programlarının bilimsel olarak ele alınarak yürütülmesi gerekmektedir. Oysa ki, Türkiye'de öğretmenlerin verimliliğini artırmak amacıyla MEB Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülmekte olan hizmetiçi eğitim etkinliklerinin sistemli ve etkili olduğunu söylemek oldukça güçtür. Hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin başarıya ulaşmasında önemli bir fonk-

(1) Tye, Benham and Kenneth A. Tye. **Global Education. A Study of School Change.** State University of New York Press, Albany, 1992, s. xi.

(2) Hedges, E. Loweil and Axelrod M. Valija. **Asessing Learning. Vocational Instructional Materials Laboratory,** The Ohio State University, U.S.A., 1995, s. 2.

(3) Harris, Ben. **In-Service Education for Staff Development,** Allyn and Bacon Inc, 1989, s. 1.

(4) Varış, Fatma. "Cumhuriyetin 50. Yılında Türkiye'de Öğretmen Yetiştirmede Karşılaşılan Birkaç Sorun", **50. Yıla Armağan,** A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, No: 36. Ankara, 1973, s. 48.

siyonu bulunan eğitim ihtiyacı belirleme çalışmalarının, hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin plânlanmasında MEB Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından etkili olarak gerçekleştirilmediği ya da hiç yapılmadığı hem bu konuda yapılan çalışmalardan, hem de kurum yetkilileriyle yapılan görüşmelerden anlaşılmaktadır. Oğuzkan (5), Tannöğen (6), Gözütok (7)(1990), Küçükahmet (8), Bedük (9) ve Erişen (10) yaptıkları çalışmalarda Türkiye'de hizmetiçi eğitim etkinliklerinin plânlanmasında eğitim ihtiyacı belirleme çalışmalarının hiç yapılmadığını ya da yapılan çalışmaların ihtiyaç belirleme sürecinde kullanılan bilimsel yöntemlere dayandırılmadığını ifade etmişlerdir.

Bu makalede, Türkiye'de öğretmenlere yönelik düzenlenen hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin etkili ve verimli olabilmesi için hizmetiçi eğitim programlarının geliştirilmesinde "eğitim ihtiyacı belirleme süreci"nin bilimsel dayanakları tartışılmıştır.

Öğretmenlere yönelik hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin verimliliği, öğretmenlere kazandırılacak davranışların gerçekçi biçimde tespit edilmesine, istenilen davranış değişikliklerinin sağlanabilmesi için uygun eğitim yaşantılarının belirlenmesine, eğitim yaşantılarının etkili olarak düzenlenmesine ve istenilen davranış değişikliklerinin ne ölçüde gereçekleştiğinin güvenilir biçimde kontrol edilmesine bağlıdır. Söz konusu bu durumlar ayrıntılı bir eğitim plânını gerektirir. Ayrıntılı bir eğitim plânının hazırlanması ise, program geliştirmenin konusudur (11).

Hizmetiçi eğitim faaliyetleri sonucunda istenilen sonuçların sağlanabilmesi, program hazırlama ve geliştirme çabalarında ilk aşamanın "eğitim ihtiyacı belirleme süreci" olmasına bağlıdır (12,13). Eğitim ihtiyacı belirleme işlemi, programlı bir eğitim çalışmasının ilk aşamasını oluşturmaktadır, bu aşama katedilmedikçe bunu izleyen diğer aşamalara geçilmesi mümkün değildir. Çünkü, bu aşama gerektiği şekilde aşılmadan veya hatalı ve eksik geçiş yapılırsa istenilen sonucun alınması beklenemez (14). Eğitim ihtiyacı belirlenmeden yürütülen eğitim faaliyetleri ölü yatırımlar olarak değerlendirilmektedir.

Eğitim ihtiyacı belirleme süreci ile ilgili ayrıntılı bilgilere geçmeden önce konuyla ilgili bazı kavramların açıklanmasında fayda görülmektedir. Fenwick'e (15) göre "ihtiaç" kavramı genellikle yanlış olarak kullanılmakta, mevcut durum ile arzu edilen durum arasındaki farklılığı göstermekten çok, çoğunlukla arzu veya istek ifadesi olarak tanımlanmaktadır. Oysa ki "ihtiyaç"; mevcut durum ile arzu edilen durum arasındaki farkı göstermektedir. Hizmetiçi eğitim açısından ele alındığında "eğitim ihtiyacı"; "bir hizmet veya işte çalışan kimsede, işin veya hizmetin yerine getirilmesinde bilgi, beceri ve alışkanlıklar bakımlarından duyulan eksiklik ya da gerekliliktir" (16), Kaufman ve Herman'a (17) göre ise, "işin veya hizmetin gereklerine dayalı olarak personelin göstermesi gereken yeterliklerle gösterdiği yeterlikler arasındaki fark" olarak tanımlanmaktadır. Gelecekte yapılacak eğitim faaliyetlerinin plânlanabilmesini sağlamak amacıyla personelde olması gereken yeterliklerle, mevcut yeterlikler arasındaki bu mesafenin saptanması süreci de "eğitim ihtiyacının belirlenmesi" (18) olarak ifade edilmektedir.

Bilindiği gibi hizmet öncesi eğitim programları; bireyin, toplumun ve konu alanının ihtiyaçlarına bağlı olarak açıkça ifade edilmiş amaçlarla yönlendirilmektedir. Hizmet öncesi eğitimin devamı olarak ele alınan hizmetiçi eğitim faaliyetlerinde de program geliştirme çabaları; personelin eğitim ihtiyaçlarına bağlı olarak ifade edilen amaçlaral yönlendirilmelidir. Burada ihtiyaçların hangi yaklaşımlarla, kimler tarafından ve hangi tekniklerle belirleneceği dikkate alınması gereken önemli sorunlar olarak görülmektedir.

Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ile ilgili başlıca yaklaşım-

---

(5) Oğuzkan, A. Ferhan. "Orta Dereceli Okul Öğretmenlerinin Yetiştirilmesi", **Cumhuriyet Döneminde Eğitim,** M.E.B. Yayınları, No: 91, İstanbul, 1983, s. 621.

(6) Tannöğen, Abdurrahman. M.E.B. "Hizmetiçi Eğitim Etkinlikleri", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, H.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1984), s. 59.

(7) Gözütok, F. Dilek. **Ortaöğretim Öğretmenlerinin Öğretmenlik Formasyonu Açısından Eğitim İhtiyaçlarının Saptanması,** Ankara, 1990, s. 5.

(8) Küçükahmet, Leyla. **Hizmetiçi Eğitim,** : Teori ve Uygulamalar, Ankara, 1992, s. 27.

(9) Bedük, Ahmet Ergün. "Okullarda Hizmetiçi Eğitim Planlaması Yapılabilmeli ve Uygulanmalıdır", **Milli Eğitim Dergisi,** Sayı: 133, (Ocak-Şubat-Mart 1997), s. 7.

(10) Erişen, Yavuz. "Atelye ve Meslek Dersleri Öğretmenlerinin Öğretmenlik Formasyonu Açısından Hizmetiçi Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1997), s. 42.

(11) Tyler, W. Ralph. **Basic Principles of Curriculum and Instruction,** The University of Chicago Press, U.S.A., 1993, s. 1.

(12) Stenhouse, Lawrence. **An Introduction to Curriculum Research and Development,** Heinemann Educational Books, Great Britain, 1993, s. 55.

(13) Ornstein, C. Allan and Francis P. Hunkins. **Curriculum: Foundation, Principles and Issues,** Prentice Hall Inc, 1988, s. 194.

(14) Kalkandelen, Hayrettin. "Eğitim İhtiyaçlarının Tespiti", **Eğitim İhtiyaçlarının Tespiti Semineri,** (14 Haziran - 6 Temmuz 1967), Ayyıldız Matbaası, Ankara, 1968, s. 17.

(15) Fenwick, W. English. **Curriculum Management for Schools-Colleges-Bussiness,** Charles Thomas Publishing, Illionis, 1987, s. 46.

(16) Taymaz, Haydar. **Hizmetiçi Eğitim,** A.Ü. Eğitim Fak. Yay. No: 94, Ankara, 1981, s. 23.

(17) Kaufman, Roger and Jerry Herman. **Strategic Planning in Education.** Pennsylvania, 1991, s. 139.

(18) Gözütok, F. Dilek. **Ortaöğretim Öğretmenlerinin Öğretmenlik Formasyonu Açısından Hizmetiçi Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi,** Ankara, 1990, s. 10.

lar dört grupta toplanabilir. Bunlar, farklar yaklaşımı, demokratik yaklaşım, analitik yaklaşım ve betimleme yaklaşımı"dır (19).

Farklar Yaklaşımı : Öğretmenlerin hizmetiçi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde yaygın olarak kullanılan bu yaklaşımda, öğretmenlerde var olana ile istenilen veya beklinilen yeterlikler arasındaki fark ortaya konularak hizmetiçi eğitim ihtiyaçları belirlenmektedir. bu yaklaşımda, uzmanlar tarafından öncelikle spesifik olarak yeterlik alanları ve yeterlikler belirlenmekte, bu yeterliklerden hangilerinin, ne ölçüde öğretmenlerde var olduğu araştırılmaktadır.

Demakratik Yaklaşım : Bu yaklaşımda eğitim ihtiyacı belirleme çalışmasının sonuçlarından etkilenecek olan herkesin (öğretmen, öğrenci, okul müdür, veli, müfettiş...) ihtiyaç belirleme sürecine katılımı öngörülmektedir. Başta öğretmenler olmak üzere, diğer ilgililer ihtiyaç belirleme çalışmasının pânlama aşamasından başlayarak, çalışmanın sonuçlarının alınmasına kadar bütün aşamalara katılabilmektedir. Ancak bu yaklaşımda öğretmenlerin görüşleri özellikle önem taşımaktadır. Çünkü, öğretmen herhangi bir konuda eğitim ihtiyacı olduğunu hissediyorsa bu ihtiyaçlar hemen giderilmeye çalışılmalıdır.

Analitik Yaklaşım : Ulusal ve uluslar arası koşullara dayalı değişimlere ait yönelimlerin dikkatli bir incelemesidir. Gelecekte ortaya çıkması olası durumlardan hareket edilerek öğretmenlerin eğitim ihtiyacının belirlenmesi sürecidir.

Betimleme Yaklaşımı : İhtiyaçları karşılayan belirli şeylerden veya eğitim yaşantılarından yoksunluk hallerinde ortaya çıkan durumun incelenmesidir. Bir yaşantının yokluğu ile ortaya çıkan zararla o yaşantının varlığının ortaya koyacağı yararlardan hareketle ihtiyaç belirleme sürecidir.

Eğitim ihtiyacı belirleme konusu ile ilgili literatür, hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde eğitim ihtiyacı belirlemenin "rehber rolü oynadığını" göstermektedir. Ancak, aynı literatürler hizmetiçi eğitimin çoğu zaman başarılı bir yatırım olmadığını da ortaya koymaktadır. Bunun nedeni; ihtiyaç belirleme aşamasından başlayarak ilgili projenin tamamlanmasına kadar olana sürecin zincirlerinde bir veya daha fazla zayıf noktanın olmasından kaynaklanmaktadır.

Kuh, Orbaugh ve Byers (20), eğitim ihtiyacı sürecindeki zayıflıkların elde edilen sonuçların güvenirliğini sarstığını belirtmişler ve bu konuda yapılan başlıca hataları şöyle sıralamışlardır.

- İhtiyaç belirleme çalışmalarında, amaçların açıklıkla ifade edilememesi,
- ihtiyaç belirleme sürecinin yalnızca bir kişi tarafından plânlanması, yürütülmesi ve sonuçlarının yorumlanması, (bu durum ihtiyaç berilmeke sürecinde önemli noktaların gözden kaçmasına neden olabilmektedir.)
- Eğitim ihtiyacı belirlenecek grubun uygun olarak seçilmemesi ya da ihtiyacı berilenecek grup ile ilgili yeterli bilgiye sahip olunmaması,
- İhtiyaçların belirlenebilmesi için gerekli olan iş analizlerinin yapılmamış olması, (iş analizleri ihtiyaçları veya zayıflıkları ortaya çıkarmada esas olarak ele alınmaktadır.)
- İhtiyaç belirleme çalışmalarında bireylerin çalıştıkları örgütlerin dikkate alınmaması, (örgüt kültürü, yönetim, fiziksel imkânlar ve kaynaklar gibi hususlar dikkate alınmalıdır.)
- İhtiyaç tanımının farklı şekillerde algılanması, (ihtiyaç, mevcut durum ile arzu edilen durum arasındaki farkı göstermelidir.)
- İhtiyaç belirlemede yalnızca bir kriter ya da yöntemin kullanılması, (ihtiyaç belirlemede dikkate alınması gereken üç kriter vardı: (a) Yalnızca bireylere ihtiyaçlarının ne olduğu sorularak ihtiyaç berilenemez. Buradaki standart kural en az üç ihtiyaç belirleme aracının kullanılması gerektiğidir. (b) Millî normlar, politik görüşler ve benzeri hususların ihtiyaç belirleme çalışmalarına yansıtılması uygun olmayabilir. İhtiyaçlar mevcut kriterler dikkate alınanak kararlaştırılmalıdır. (c) Çoğunluk her zaman doğruyu yansıtmaz.)
- Politik baskıların ihtiyaçların belirlenmesini etkilemesine müsade edilmesi,
- İhtiyaç belirlemenin olumlu ve olumsuz yönlerinin dikkate alınmaması, (Örneğin bir olumsuz yanı, öğretmenlere yönelik bir ihtiyaç belirleme araştırmasında; öğretmenler eğitim-öğretimdeki olumsuzluklardan kendilerinin sorumlu tutulacağı hissine kapılabilirler ve bu onların ileriki dönemlerdeki güvenlerini sarsabilir.)
- İntiyaç belirleme çalışmalarının doğrusal bir süreç olarak düşünülmesi. (İhtiyaç belirleme dairesel bir süreçtir ve süreklilik gerektirir, ihtiyaç belirlemenin bitmesiyle herşeye halledilmiş olarak görülmemelidir. İhtiyaç belirlemenin tamamlanması yeni ihtiyaçların belirlenmesine geçmek için yalnızca bir başlangıç noktasıdır.)

Öğretmenlere yönelik hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin etkili ve verimli olarak plânlanabilmesi için Ryan (21) tarafından ihtiyaç belirleme modeli geliştirilmiş ve bu model yaygın olarak kabul görmüştür. Üç aşamadan oluşan model ayrıntılı olarak şöyle ifade edilmektedir;

(19) Erişen, Yavuz. **a.g.e.**, s. 31-32.

(20) Kuh, G.D., T. Orbaugh and K. Byers. **Designing and Conducting Need Assesment in Education.**, Indiana University, Bloomington, 1981, s. 8.

(21) Ryan, R. Loyd. **The Complete Inservice Staff Development Program: A Step by Step Manual for Administrators,** Prentice Hall Inc., New Jersey, 1987, s. 67.

İhtiyaç Belirleme Modeli

I.Aşama

1. Çalışmanın temelini oluşturacak ihtiyaç belirleme faaliyet alanının kararlaştırılması. (Hangi özellikler, standartlar veya konular çalışmanın odak noktasını oluşturacaktır?)

2. Gerekli kaynakların kararlaştırılması (Finansman, personel, zaman).

3. Gerekli izinlerin alınması.

4. İhtiyaç belirleme çalışmasının sonuçlarından etkilenecek kişilerle temasa geçilmesi.

5. Coğrafya, finansman, zaman vb. noktaları dikkate alarak ihtiyaç belirleme çalışmasını yürütmek için gerekli maksimum sayıdaki grubun belirlenmesi.

6. Mümkün olan en demokratik yöntemlerle belirlenen gruptan temsilci bir grubun (uzmanların) seçilmesi, diğerlerinin elenmesi. Belirlenen grupta sonuçlardan etkilenecek en az bir temsilcinin bulunmasına dikkat edilmesi.

II. Aşama

1. Seçilen temsilcilerle bir toplantının düzenlenmesi.

2. İhtiyaç duyulan yardımcı personelin seçilmesi (sekreter, istatistik uzmanı, iletişim uzmanı vb.).

3. Temsilci grup içerisinde konuyla ilgili beyin fırtınası yapılması, amaçlar ve isteklerle ilgili düşüncelerin ortaya konulması.

4. Elde edilen bilgiler doğrultusunda ihtiyaç belirlemede yer alması gereken problemlerin kararlaştırılması.

5. İşin boyutlarının belirlenmesi.

6. Veri toplama sürecinde kullanılacak araçlar ve tekniklerin kararlaştırılması, araçların kullanım yönergesi ile dağıtımı ve toplanmasının plânlanması.

7. Spesifik ihtiyaç belirleme teknik ve araçlarının hazırlanması. Yeni araçların geliştirilmesi veya mevcut araçların seçilmesi ve ihtiyaca uygun olarak düzenlenmesi.

8. Verilerin nasıl toplanacağı ve nasıl analiz edileceğinin belirlenmesi.

9. Hangi kaynaklara ihtiyaç duyulacağının belirlenmesi.

10. Zaman çizelgeleri ve özel görevlerin belirlenerek temsilci üyelerce onaylanması.

III. Aşama

1. Verilerin toplanması.

2. Verilerin sınıflandırılması ve düzenlenmesi.

3. Verilerin analizi ve yorumlanması.

4. Gelecekteki ihtiyaçların belirlenmesi, düzenlenmesi.

Modelin incelenmesinden de anlaşıldığı gibi eğitim ihtiyacı belirleme çalışmalarının bilimsel yöntemlerle yapılması gerekmektedir. Bu konuda Ryan tarafından geliştirilen model oldukça fayda sağlayıcı görünmektedir.

Eğitim ihtiyacı belirleme çalışmalarında bütün problemlerin bir kerede ele alınması söz konusu olamaz. Kapsamlı bir ihtiyaç belirleme araştırması yürütülse bile burada da bazı öncelikler yer almak zorundadır. Hizmetiçi eğitimin bir doğası olarak ihtiyaç alanları kararlaştırılmalı ve bunlar kategorilere ayrılarak (Bilgi, beceri, tutum, iletişim...) bu kategorilerden hangilerine öncelik verileceği belirlenmelidir (22). Önceliklerin tespit edilmesinde, kurumun veya örgütün amaçları, imkanları, zaman, ihtiyacı belirlenecek bireylerin önceliklerle ilgili görüşleri önem taşımaktadır.

Eğitim ihtiyacı belirlemek için genel alan ve kategoriler belirlendikten sonra, veri toplamak için kullanılacak tekniklerin kararlaştırılması oldukça önemli görünmektedir. Ancak, öğretmenlere yönelik ihtiyaç belirleme çalışmalarında verileri toplamaya başlamadan önce hangi tür veri kaynaklarının güvenilir olduğu belirlenmelidir. Bu veri kaynaklarından başlıcaları şöyle sıralanabilir (23); yöneticiler, deneticiler, öğretmenler, öğrenciler, aileler, toplumun diğer üyeleri, uzmanlar, yazılı kaynaklar.

Veriler bu kaynaklardan bir çok teknik vasıtasıyla elde edilebilir. Ancak, eğitim ihtiyacı belirlenirken hangi veri toplama tekniğinin kullanılacağı; ne kadar bilgi istendiği, ne tür bilgi istendiği ve ne kadar zamanda sonuçlara ihtiyaç duyulduğuna bağlıdı (24).

İhtiyaç belirleme çalışmalarında yaygın olarak kullanılan bazı veri toplama teknikleri şöyle sıralanabilir (25); gözlem, görüşme, yazışma (anketler, envanterler, testler), kayıt ve raporları inceleme, küçük grup toplantıları düzenleme.

Eğitim ihtiyacı belirleme sürecinin veri toplama aşamasında kullanılacak olan bu tekniklerin süreçte nasıl kullanılması gerektiği konusunda sınırlıda olsa bazı bilgiler vermek fayda sağlayabilecektir.

Gözlem; Belli bir kimse, yer, olay, nesne, durum ve şarta ait bilgi toplamak için belirli hedeflere yöneltilmiş bir bakış ve dinleyiştir. Gözlem, temelde verilerin bir başkası tarafından rapor edilerek değil, doğrudan elde edilmesine yöneliktir.

Gözlem tekniğinin en önemli özelliği, gözlenilenlerin kendi doğal ortamları içinde bulunmasıdır. Öğretmenlerden beklenilen performansların belirlenebilmesi için plânlı gözlem yapılmalıdır. Plânlı gözlem yolu ile öğretmenin gözlenen davranışları ile beklenenler arasındaki farkın belirlenmesi için işin önceden ana-

(22) Ryan, R. Loyd. **a.g.e.,** s. 64.

(23) Ryan, R. Loyd. **a.g.e.,** s. 69.

(24)Oldroyd, David and Valerie Hall. **Managing Staff Development: A Handbook for Secordary Schools,** P.C.P. Ltd., London, 1991, s. 71.

(25) Erişen, Yavuz. **a.g.e.,** 36-41.

liz edilmesi ve işle ilgili yapılması gereken davranışların belirlenmesini gerektirir.

Gözlem yaparak öğretmenin hizmetiçi eğitim ihtiyacını ortaya koyacak olan uzmanın, öğretmenin görevini iyi bilmesi gerekmektedir. Gözlemler ihtiyaçların belirlenmesinde güvenilir olmalarına rağmen genillikle çok zaman almalarından dolayı ihtiyaç belirleme araştırmalarında çoğunlukla tercih edilmemektedirler. Öğretmlerin ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik olarak yapılan bir gözlemde genillikle sınıfta bir gözlemcinin var olması yapay durumların oluşmasına neden olmaktadır. Bu nedenle gözlemcinin bu konuda yetişmiş olması gerekmektedir. Yapay durumlar genellikle ilk gözlem sırasında oluşur. Ancak daha sonraki gözlemlerde gözlemci, sınıfın bir üyesi gibi davranırsa bu durum kısmen ortadan kaldırılabilir.

Gözlemlrde, gözlem ve gerektiğinde verilerin sayısallaştırılmasını kolaylaştırmak amacı ile bir gözlem kılavuzu geliştirilir ve kullanılır. Bunlara "tarama ve kontrol listeleri*, "çetele kartı", "derecelendirme ölçekleri" gibi adlar verilmektedir.

Görüşme: Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde yaygın olarak kullanılan tekniklerden birisi görüşmelerdir. Bu yöntem, belirli bir amaca yönelik olarak iki kişinin yüzyüze gelerek yaptıkları görüşme ve konuşmalar olarak tanımlanmaktadır.

Görüşmeye katılanların sayısına göre görüşmeler; bireysel ve grupça olmak üzere iki grupta incelenebilir. Bireysel görüşmede, görüşmeci ile kaynak kişi arasında kimse bulunmaz. Grupça görüşmede ise, çok sayıda kaynak kişi konuya birlikte tartışırlar.

Görüşme tekniği, öğretmenlerin cevaplama oranlarını oldukça artırması, yöneltilen soruların yanlış anlaşılması ihtimalini azaltması, toplanan bilgilerin güvenilir olması, fikirlerin serbestce açıklanması ve tekliflerin yapılmasına olanak sağlaması gibi yönlerden oldukça yararlı görülmektedir. Bununla birlikte bu tekniğin oldukça fazla zaman alıcı olması, standart dışı cevapları sınıflandırma güçlüğü, iyi bir görüşme bilgi ve becerisi gerektirmesi, öğretmenlerin isimlerinin gizli tutulması garantisi verilmediği zaman güvenilir cevap alma zorluğunun olması gibi dezavantajları bulunmaktadır.

Görüşmelerde, genellikle, görüşmenin türüne göre değişen ayrıntılarda hazırlanmış bir kılavuzdan yararlanılır. Görüşme kılavuzu, görüşmecinin uyması gereken önemli kuralları hatırlatıcı, görüşme sorularını belli bir sırada içeren ve gerektiğinde kayıt işlemlerini de kolaylaştıracak biçimde hazırlanmış bir listedir.

Yazışma: Yazışma, yazılı iletişim yoluyla veri toplama tekniğidir. Anketler, envanterler, testler vb.'leri, bu tür veri toplamada yaygın olarak kullanılan araçlardır.

Yazışma tekniği, genellikle kullanılan araç adı (anket, test....) ile de anılmaktadır. Genel ilkeler bakımından, bunların bir çok ortak yönleri vardır. Yazışma yolu ile veri toplama tekniği, oldukça yaygın bir biçimde uygulanmaktadır. Bu tekniğin, diğer tekniklere oranla, görünüşte "kolay" ve "ucuz" oluşu, daha çok tercih edilmesindeki en önemli nedenlerdir. Ancak bu tekniğin diğerlerine oranla güvenirliği daha azdır.

Kayıt ve Raporlari İnceleme: Kurumlarda çalışan personel ilişkin kayıt ve raporlarda personel nitelikleri, hizmet içinde devir ve yükselme durumları, disiplin olayları, ödüllendirme ve cezalandırma neden ve şekilleri, devamsızlık ve ayrılmaları, sağlık raporları, iş güvenliği kurallarına uyum derecesi gibi sonuçlar görülebilir.

Kayıt ve raporların incelenmesiyle, çalışmaların durum ve sonuçları hakkında güvenilir veriler elde edilebilir. Ancak, tek başına bu yolla problem alanlarıyla ilgili nedenleri tespit etmek ve hizmetiçi eğitim gereksinmesini belirlemede yeterli veri sağlamak güç olmaktadır.

Küçük Grup Toplantıları Düzenleme: Grup toplantıları, bireylerin tek başlarına çözümleyemedikleri sorunlara çözüm yolu aramak üzere iki veya daha fazla ilgilinin bir araya getirilerek çalıştırılmasıdır.

Bir kurumda mal ve hizmet üretiminde görevli ve sorumlu olanların bir araya getirilerek, sorunları analiz etmeleri ile hizmetiçi eğitim gereksinmesi belirlenebilir. Küçük grup toplantıları problemin boyutlarının belirlenmesinde faydalı olabilecek bir tekniktir. Ancak iyi bir yönetim becerisi gerektirir.

Sonuç

Bilim ve teknolojinin hızla geliştiği, bilginin ve buna bağlı olarak sosyal ve ekonomik alanlarda yeniliklerin hızla arttığı bir çağda, toplumun ihtiyacı olan nitelikli insangücünü sağlamada önemli bir rolü olan öğretmenlerin hizmetiçi eğitim yolu ile sürekli yetişmeleri gerekmektedir. Tüm hizmetiçi eğitim faaliyetlerinde olması gerektiği gibi öğretmenlere yönelik düzenlenecek hizmetiçi eğitim faaliyetlerinde de ilk ve en önemli aşamayı "eğitim ihtiyacı belirleme süreci" oluşturmaktadır.

Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde kullanılan yaklaşımlar, teknikler ve yapılan hatalardan da anlaşılacağı gibi, "eğitim ihtiyacı belirleme" basit bir süreç değildir ve basit tekniklerle veya herhangi bir saptama tekniği kullanılmadan tahminlere dayalı olarak yapıldığında hizmetiçi eğitim faaliyetlerinden beklenilen verimliliğin elde edilmesi mümkün olmamaktadır. Türkiye'de de hizmetiçi eğitim faaliyetlerinden beklenen verimliliğin sağlanamamasındaki en önemli nedenlerden birisi, bu sürecin sağlıklı bir şekilde aşılamamasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, öğretmenlerin daha iyi yetiştirilmelerinden söz etmek ve bunda da başarılı olmak için hizmetiçi eğitim programlarının bilimsel olarak ele alınarak yürütülmesi gerekmektedir.