T. C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
FELSEFE VE DİN BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
DİN EĞİTİMİ BİLİM DALI

DİYANET PERSONEL EĞİTİMİNDE YENİ BİR PARADİGMA: "DİYANET AKADEMİSİ" MODEL ÖNERİSİ

DOKTORA TEZİ

Adem POLAT

BURSA- 2025

T. C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
FELSEFE VE DİN BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
DİN EĞİTİMİ BİLİM DALI

DİYANET PERSONEL EĞİTİMİNDE YENİ BİR PARADİGMA: "DİYANET AKADEMİSİ" MODEL ÖNERİSİ

DOKTORA TEZİ

Adem POLAT

Danışman:

1. Danışman: Doç. Dr. Mehmet ŞANVER

2. Danışman: Prof. Dr. Mustafa KOÇ

BURSA- 2025

TEZ ONAY SAYFASI

T. C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı, **Din Eğitimi Bilim Dalı'nda 711821007** numaralı **Adem POLAT**'ın hazırladığı "**Diyanet Personel Eğitiminde Yeni Bir Paradigma: "Diyanet Akademisi" Model Önerisi"** konulu doktora tezi ile ilgili tez savunma sınavı, 18.02.2025 günü 13.30 – 15.30 saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin başarılı olduğuna oybirliği ile karar verilmiştir.

Üye
(Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu Başkanı)
Doç. Dr. Mehmet ŞANVER
Bursa Uludağ Üniversitesi

Üye
Prof. Dr. Ali İhsan KARATAŞ
Bursa Uludağ Üniversitesi

Üye
Doç. Dr. Turgay GÜNDÜZ
Bursa Uludağ Üniversitesi

Üye
Doç. Dr. Ahmet Ali ÇANAKCI
Balıkesir Üniversitesi

Üye
Doç. Dr. Hamza AKTAŞ
Düzce Üniversitesi

18 / 02 / 2025

DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU

T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

FELSEFE VE DİN BİLİMLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Tarih: 16/01/2025

Tez Başlığı / Konusu: Diyanet Personel Eğitiminde Yeni Bir Paradigma: "Diyanet Akademisi" Model Önerisi

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 375 sayfalık kısmına ilişkin, 16/01/2025 tarihinde şahsım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından (Turnitin)* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 11'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1- Kaynakça hariç
2- Alıntılar hariç/dahil
3- 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları dahil

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza
16/01/2025

Adı Soyadı: **Adem POLAT**

Öğrenci No: **711821007**

Anabilim Dalı: **Felsefe ve Din Bilimleri**

Programı: **Din Eğitimi**

Statüsü: **Doktora**

Danışman

Doç. Dr. Mehmet ŞANVER **Tarih: 16/01/2025**

YEMİN METNİ

Doktora Tezi olarak sunduğum "Diyanet Personel Eğitiminde Yeni Bir Paradigma: "Diyanet Akademisi" Model Önerisi**"** başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza
16/01/2025

Adı Soyadı : Adem POLAT

Öğrenci No : 711821007

Anabilim Dalı : Felsefe ve Din Bilimleri

Programı : Din Eğitimi

Statüsü : Doktora

ÖZET

Yazar : Adem POLAT
Üniversite : Bursa Uludağ Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı : Felsefe ve Din Bilimleri
Bilim Dalı : Din Eğitimi
Tezin Niteliği : Doktora Tezi
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet ŞANVER (1. Danışman)
Prof. Dr. Mustafa KOÇ (2. Danışman)

Diyanet Personel Eğitiminde Yeni Bir Paradigma: "Diyanet Akademisi" Model Önerisi

Bu çalışma, Diyanet İşleri Başkanlığı personel eğitimi program ve politikalarına ilişkin iç ve dış paydaş görüşlerini temel alarak Diyanet Akademisi için bir model önerisi geliştirmek ve bu modelin uygulanabilirlik düzeyini, sahada aktif görev yapan ve ilgili eğitimlerden geçmiş kurum personelinin değerlendirmelerine dayalı olarak tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında, nitel araştırma desenlerinden bütüncül tek durum çalışması yöntemi kullanılmış ve süreç 'doküman analizi, paydaş analizi, modelin geliştirilmesi ve modelin değerlendirilmesi' şeklindeki dört temel aşamada yürütülmüştür. İlk aşamada, Diyanet personel eğitimine ilişkin mevzuat, eğitim programları, planları ve diğer ilgili materyaller doküman analizi yöntemiyle incelenmiş; mevcut durum analiz edilerek karşılaşılan sorunlar ve eksiklikler tespit edilmeye çalışılmıştır. İkinci aşamada, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması deseni çerçevesinde iç ve dış paydaş analizi gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda, paydaşların beklenti, ihtiyaç ve sorunlarına yönelik yarı yapılandırılmış görüşme formları geliştirilmiş, veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Üçüncü aşamada, elde edilen bulgular ışığında Diyanet Akademisi için model önerisi oluşturulmuştur. Dördüncü ve son aşamada ise geliştirilen bu model, içerdiği eğitim yöntemleri, program yapısı ve stratejiler açısından akademik literatürle karşılaştırılarak değerlendirilmiş, paydaş görüşleri doğrultusunda güçlü yönleri ve potansiyel sınırlılıkları tartışılmıştır. Ayrıca, Diyanet personelinin eğitim ihtiyaçlarını karşılama düzeyi ve kurumsal eğitim sistemine sunduğu katkılar analiz edilmiştir. Nitel veriler, doküman analizi ve içerik analizi teknikleriyle derinlemesine incelenmiştir. Nitel veriler bütüncül olarak değerlendirilmiş ve bu doğrultuda Diyanet Akademisi Model Önerisi geliştirilerek somut politika ve uygulama önerileri sunulmuştur. Araştırma sonucunda, paydaş görüşleri ve saha verileri doğrultusunda oluşturulan modelin, merkeziyetçi yapı, standartlaştırılmış ölçme-değerlendirme sistemleri ve disiplinler arası eğitim yaklaşımıyla güncel eksiklikleri gidermeye yönelik uygulanabilir ve sürdürülebilir misyon ve vizyona sahip olan akademik formasyonu güçlü ve çağın ihtiyaçlarına cevap verebilen bir çerçeve sunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Diyanet Akademisi, Personel Eğitimi, Hizmet Öncesi Eğitim, Hizmet İçi Eğitim, Model Önerisi

ABSTRACT

Name /Surmane : **Adem POLAT**
University : **Bursa Uludağ University**
Institute : **Institute of Social Science**
Field : **Philosophy and Religious Sciences**
Branch : **Religious Education**
Degree Awarded : **PhD**
Supervisor : **Assoc. Professor Mehmet ŞANVER (1. Supervisor)**
Prof. Dr. Mustafa KOÇ (2. Supervisor)

A New Paradigm in Diyanet Personnel Training:
The Model Proposal for 'Diyanet Academy'

This study aims to develop a model proposal for the Diyanet Academy based on the perspectives of internal and external stakeholders regarding the training programs and policies of the Presidency of Religious Affairs (Diyanet). Additionally, it seeks to assess the feasibility of this model through evaluations provided by institutional personnel actively serving in the field and having undergone relevant training programs. The research adopts a holistic single-case study design, employing a four-phase methodological framework comprising document analysis, stakeholder analysis, model development, and model evaluation. In the first phase, legislative regulations, training programs, strategic plans, and other pertinent materials related to Diyanet personnel training were examined through document analysis. This analysis aimed to identify the current status, challenges, and deficiencies within the existing system. In the second phase, a stakeholder analysis was conducted within the framework of a case study design, employing qualitative research methods. To this end, semi-structured interview forms were developed to capture stakeholders' expectations, needs, and concerns. The data collected were subsequently analyzed to derive key insights. The third phase involved the formulation of a model proposal for the Diyanet Academy, grounded in the findings obtained from the preceding phases. Lastly, in the fourth phase, the proposed model was evaluated in light of academic literature concerning its educational methodologies, program structure, and strategic components. Moreover, stakeholder feedback was integrated to identify its strengths and potential limitations. The model's effectiveness in addressing the educational needs of Diyanet personnel and its contributions to the institutional training system were also scrutinized. Qualitative data were subjected to rigorous document and content analysis, ensuring a comprehensive assessment. Based on this evaluation, the Diyanet Academy Model Proposal was developed, accompanied by concrete policy and implementation recommendations. The findings indicate that the proposed model, shaped by stakeholder perspectives and field data, presents a viable and sustainable framework that addresses existing deficiencies through a centralized structure, standardized assessment and evaluation systems, and an interdisciplinary educational approach. Furthermore, the model is characterized by a strong academic formation and a forward-looking vision capable of responding to contemporary challenges.

Keywords: Diyanet Academy, Personnel Training, Pre-service Training, In-service Training, Model Proposal

ÖNSÖZ

Çağımız, baş döndürücü bir hızla değişen ve dönüşen bir dünyaya tanıklık etmektedir. Teknolojiden iletişime, ekonomiden sosyal ve kültürel yapılara kadar yaşanan bu değişimler, toplumların ihtiyaç ve beklentilerini derinden etkiliyor. Bu durum, toplumu din, ahlak ve ibadetler konusunda aydınlatma sorumluluğu olan din görevlilerinin de sürekli bir yenilik ve gelişim ihtiyacını doğurduğunu göstermektedir. Toplumun değişen çehresine ve artan beklentilerine uygun bir şekilde hizmet sunabilmek, bu kutsal görevi ifa eden din gönüllülerinin hem mesleki hem de bireysel anlamda kendilerini geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır.

Babası ile birlikte 50 yılı aşkın bir süredir Diyanet İşleri Başkanlığında hizmet eden bir din görevlisi olarak, taşıdığım mesleki sorumluluk bilinci, onurlu bir dert yüklenmeme sebep oldu. Din hizmetlerinin niteliğini artıracak ve toplumun değişen ihtiyaç ve beklentilerine yanıt verebilecek donanımda bir personel yetiştirilmesi derdi… Bu doğrultuda, *"başarılı bir eğitim kurumu olan Diyanet Akademisinin eğitimlerinin daha başarılı ve nitelikli bir seviyeye ulaşması için çok yönlü ve kapsamlı nasıl bir çalışma yapılabilir?"* sorusu gündemimi hep meşgul etmiştir.

Bu hedefe, söz konusu eğitimleri sağlayacak kurumun, teşkilat yapılanmasından başlayarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimleri kapsayan çok yönlü bir model önerisiyle ancak ulaşılabilirdi. Bu çalışma, oldukça iddialı bir alanı kapsaması ve büyük bir sorumluluk barındırması nedeniyle ciddi bir zorluğu da beraberinde getirmektedir. Sırtımda yumurta küfesinin olduğu hassasiyetiyle, şu ana kadar hizmetlerin bu aşamaya gelmesinde verilen büyük emeğe sahip çıkarak ve saygı duyarak yola koyuldum. Yolum sarp yokuştu, bunun farkındaydım. Ancak derdimle barışıktım. Duaların an be an yanımda olduğunu biliyordum. Mensubu olmaktan şeref duyduğum aziz milletime damla misali katkı olacaksa eğer, uykularımı feda etmeye değerdi.

Çalışma, giriş, üç bölüm ve sonuç bölümlerinden oluşmaktadır. Giriş kısmında çalışmanın problemi, amacı, önemi, ilgili literatür ve temel kavramlardan bahsedilmektedir. Birinci bölümde, çalışmanın teorik çerçevesi olarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim kavramlarının bilimsel temelleri üzerinde durulmaktadır. Bununla birlikte Diyanet İşleri Başkanlığı personel eğitimi, kurumsal kimlik ve personel eğitimi tarihi ele alınmaktadır. Bu bölümün son aşamasında mevcut Diyanet Akademisi, tarihçesi, görev ve hedefleri, teşkilat şeması, idari ve akademik birimleri, taşra teşkilatı, Diyanet akademisinin öngördüğü personel prototipi ve Diyanet akademisinin reorganizasyonu üzerinde durulmaktadır. İkinci bölümde, alan uygulamasına yer verilmiştir. Bu bağlamda yöntem ve bulgulardan iki ana başlık altında ayrıntılı bir şekilde ele alınmaktadır. Üçüncü bölümde ise, Diyanet Akademisi model önerisi bağlamında geliştirilen modelin teşkilat yapılanması, ön gördüğü personel prototipi, ilgili kurumlarla stratejik ilişkisi ayrıntılarıyla ortaya konulmaktadır. Sonuç bölümünde, çalışmanın genel bir değerlendirmesi yapılmış, uygulanabilir ve sürdürülebilir somut önerilerde bulunulmuştur.

Bu çalışmanın her aşamasında desteğini yanımda bulduğum ve bana güvenini her daim dile getirerek motive eden kıymetli birinci tez danışmanım Doç. Dr. Mehmet ŞANVER ile tez konumu dile getirdiğim andan itibaren, tezin her aşamasında aynı derdi paylaştığını hissettiren ve hiçbir zaman ufkumu kısıtlamayan ikinci tez danışmanım Prof. Dr. Mustafa KOÇ, akademik rehberlikleri ve yapıcı eleştirileriyle bu tezin ortaya çıkmasında büyük katkı sağlamışlardır. Dolayısıyla akademik danışmanlarıma sonsuz şükran borçluyum.

Ayrıca Tez İzleme Komitesi (TİK) üyesi olarak düşünce ve katkılarıyla çalışmamıza değer katan Prof. Dr. Ali İhsan KARATAŞ ve Doç. Dr. Turgay GÜNDÜZ'e teşekkürlerimi arz ediyorum.

Çalışmalarım süresince motivasyon kaynağım sevgili ağabeyim Doç. Dr. Mustafa POLAT, akademik destekleriyle katkısını esirgemeyen Dr. Mustafa Çağrı GÜRBÜZ ve manevi desteklerini daima hissettiğim dostlarım… Hepinize ayrı ayrı teşekkür ediyorum.

Bu zorlu süreçte hep yanımda olan kıymetli eşim ve çocuklarım… Her daim dualarıyla yanımda olan muhterem annem ve babam… Hepinize minnettarım!

Bu doktora tezinin, okyanustan bir damla misali de olsa, Diyanet personel eğitiminde daha nitelikli bir eğitim anlayışı ve topluma daha iyi hizmet edecek bir organizasyonun inşa edilmesine vesile olması temenni ve niyazıyla…

Adem POLAT

BURSA

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI ..... **iii**
DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU ..... **iv**
YEMİN METNİ ..... **v**
ÖZET ..... **vi**
ABSTRACT ..... **vii**
ÖNSÖZ ..... **viii**
İÇİNDEKİLER ..... **x**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **xiv**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xvi**
KISALTMALAR ..... **xvii**
GİRİŞ **1**
1. PROBLEM 1
2. AMAÇ 2
3. ÖNEM 3
4. İLGİLİ LİTERATÜR 4
5. TEMEL KAVRAMLAR 21

BİRİNCİ BÖLÜM

TEORİK ÇERÇEVE

1. HİZMET ÖNCESİ VE HİZMET İÇİ EĞİTİM 23
1.1. Hizmet Öncesi Eğitim 23
1.1.1. Hizmet Öncesi Eğitimin Gerekliliği 25
1.1.2. Hizmet Öncesi Eğitimin Hedefleri 28
1.1.3. Hizmet Öncesi Eğitimin İlkeleri 33
1.1.4. Hizmet Öncesi Eğitimin Yararları 37
1.2. Hizmet İçi Eğitim 38
1.2.1. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları 43
1.2.2. Hizmet İçi Eğitimin İlkeleri 46
1.2.3. Hizmet İçi Eğitimin Türleri 48
1.2.4. Hizmet İçi Eğitimin Yararları 61
2. DİYANET İŞLERİ BAŞKANLIĞI VE PERSONEL EĞİTİMİ 65
2.1. Diyanet İşleri Başkanlığının Kurumsal Kimliği 65
2.2. Diyanet İşleri Başkanlığı Personel Eğitimi 73
2.2.1. Kurum Personeli Eğitimi ve Tarihçesi 75
2.2.2. Kurum Personeli Eğitimi ve Türleri 79

3. DİYANET AKADEMİSİ 81
3.1. Personel Eğitim Kurumu Olarak "Diyanet Akademisi" 81
3.1.1. Tarihçesi 81
3.1.2. Görev ve Hedefleri 82
3.1.3. Teşkilat Şeması 85
3.2. Diyanet Akademisinin Öngördüğü Personel Prototipi 91
3.3. Diyanet Akademisinin Reorganizasyonu 94
3.2.1. Reorganizasyonun Gerekliliği 97
3.2.2. Reorganizasyonun Amaçları 101
3.2.3. Reorganizasyon Süreci 103

İKİNCİ BÖLÜM

ALAN UYGULAMASI

1. YÖNTEM 106
1.1. Model 106
1.2. Varsayımlar 110
1.3. Sınırlılıklar 113
1.4. Veri Toplama Araçları 115
1.4.1. Geçerliği ve Güvenirliği 117
1.5. Verilerin Toplanması 120
1.6. Verilerin Analizi 121
1.7. Çalışma Grubu ve Sosyo-Demografik Özellikleri 125
2. BULGULAR 129
2.1. Hizmete Hazırlık ve Hizmet İçi Eğitimlere İlişkin Nitel Bulgular 131
2.1.1. Tema-1: DİB Personel Eğitimi Reel Durum Bulguları 131
2.1.2. Tema-2: DİB Personel Eğitimi İdeal Durum Bulguları 151
2.1.3. Tema-3: Önerilen Diyanet Akademisi Modeli Reel ve İdeal Durum Bulguları 160
2.2. Kelime Bulutu Bulguları 186
2.2.1. DİB Personel Eğitim Politikası (Reel Durum) 187
2.2.2. DİB Kişisel Eğitim Politikası (İdeal Durum) 189
2.2.3. Diyanet Akademisi (Reel ve İdeal Durum) 191
2.2.4. DİB Personel Eğitiminde Modernizasyon ve Yapısal İyileştirmeler 193
2.3. Genel Değerlendirme ve Analiz 195

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DİYANET AKADEMİSİ MODEL ÖNERİSİ

1. AMACI VE AŞAMALARI 198
2. TEŞKİLAT ŞEMASI 200

2.1. Merkez Teşkilatı 200
2.1.1. Eğitim Birimleri 200
2.1.2. Araştırma Birimleri 236
2.1.3. İdari Birimler 247
2.1.4. Kurullar 250
2.1.5. Akademik Birimler 254
2.2. Taşra Teşkilatı 260
2.2.1. Diyanet Akademisi İslami İlimler Merkezleri 260
2.2.2. Diyanet Akademisi Eğitim Merkezleri 261
2.2.3. Diyanet Akademisi e-Sınav Merkezleri 262
3. MODELİN ÖN GÖRDÜĞÜ DİYANET PERSONELİ PROTOTİPİ 263
3.1. Din İşleri Yüksek Kurulu Uzman Yardımcısı Prototipi 266
3.2. Din İşleri Yüksek Kurulu Uzmanı Prototipi 268
3.3. Diyanet İşleri Uzman Yardımcısı Prototipi 270
3.4. Diyanet İşleri Uzmanı Prototipi 272
3.5. Müftü Prototipi 274
3.6. Eğitim Görevlisi Prototipi 277
3.7. Vaiz Prototipi 279
3.8. Uzman Vaiz Prototipi 282
3.9. Baş Vaiz Prototipi 283
3.10. Din Hizmetleri Uzmanı Prototipi 285
3.11. Eğitim Uzmanı Prototipi 287
3.12. Rehber Öğretmen Prototipi 288
3.13. Kur'an Kursu Öğreticisi Prototipi 290
3.14. Kur'an Kursu Uzman Öğreticisi Prototipi 293
3.15. Kur'an Kursu Baş Öğreticisi Prototipi 294
3.16. İmam Hatip Prototipi 297
3.17. Uzman İmam-Hatip Prototipi 300
3.18. Baş İmam-Hatip Prototipi 301
3.19. Müezzin Kayyım Prototipi 302
3.20. Baş Müezzin-Kayyım Prototipi 304
3.21. Manevi Danışman Prototipi 305
3.22. İdari Personel Prototipi 307
4. STRATEJİK KONUMLANMA VE KURUMSAL ETKİLEŞİM 308
4.1. Kurumlararası İş Birlikleri ve Stratejik Ortaklıklar 309
4.2. Kurum içi Entegrasyon ve Yapısal Uyum 309

SONUÇ 311

KAYNAKÇA 319

EKLER 341

EK 1. Araştırma Etik İzin Belgesi 341

EK 2. Araştırma Görüşme Formu 342
EK 4. Diyanet Akademisi Teşkilat Şeması (Güncel) 351
EK 5. Diyanet Akademisi Teşkilat Şeması (Önerilen) 352
Ek 6. Diyanet Akademisi Teşkilat Şeması-İdari Birimler (Önerilen) 353
ÖZGEÇMİŞ 356

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri ve Görüşme Süreleri 128
Tablo 2: Mevcut ve Önerilen Diyanet Akademisi Model Önerisine İlişkin Bulgular ... 130
Tablo 3: DİB personel hizmete hazırlık eğitimi durumunu yeterli bulup bulmadığına dair katılımcı görüşleri 132
Tablo 4: DİB personelinin güncel mesleki donanıma sahip olduğunu düşünüp düşünmediklerine dair katılımcı görüşleri 135
Tablo 5: DİB personel eğitimi veren kurumların yeterlilik durumu hakkındaki düşüncelerine dair katılımcı görüşleri 139
Tablo 6: DİB personelinin hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitiminin başarı durumunu nasıl bulduklarına dair katılımcı görüşleri 142
Tablo 7: DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitiminin avantaj ve dezavantajlarını nasıl değerlendirdiklerine dair katılımcı görüşleri 146
Tablo 8: DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimleri personelin kişisel ve mesleki açıdan eksiklerini giderip gidermediği ve varsa eksiklikler hakkında katılımcı görüşleri 149
Tablo 9: Genel olarak DİB'in vereceği eğitimlerde hangi konulara ağırlık vermesini istediklerine dair katılımcı görüşleri 151
Tablo 10: Diyanet-Din hizmetlerindeki güncel ihtiyaçlar göz önünde bulundurulduğunda genel olarak din görevlisinin temel ve özel alan yeterliği nasıl olması gerektiğine dair katılımcı görüşleri 155
Tablo 11: Genel olarak DİB personelinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için hangi eğitimleri alması gerektiğine dair katılımcı görüşleri 158
Tablo 12: Genel olarak DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin personelin mesleki formasyonuna yapabileceği katkıları hakkındaki düşüncelerine dair katılımcı görüşleri 162
Tablo 13: DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanması hakkındaki düşüncelerine dair katılımcı görüşleri 164
Tablo 14: DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin müfredat ve işleyişleri hakkındaki düşüncelerine dair katılımcı görüşleri 166
Tablo 15: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için kurumsal olarak ideal anlamda nasıl bir köklü değişime ihtiyaç olduğuna dair katılımcı görüşleri .. 170
Tablo 16: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde ideal anlamda nasıl bir hizmet öncesi eğitim verilmesi gerektiğine dair katılımcı görüşleri 173
Tablo 17: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde ideal anlamda nasıl bir hizmet içi eğitim verilmesi gerektiğine dair katılımcı görüşleri 175

Tablo 18: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlere ek olarak ideal anlamda hangi eğitimlerin verilmesi gerektiğine dair katılımcı görüşleri 177
Tablo 19: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde akademik eğitimlerin verilip verilmemesi gerektiğine dair katılımcı görüşleri 179
Tablo 20: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde yüz yüze hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlerine ek olarak uzaktan mesleki ve kişisel eğitimler planlanması ve verilmesinin gerekip gerekmediğine dair katılımcı görüşleri 181
Tablo 21: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde eğitim birimlerinin yanı sıra bilimsel veri üretecek araştırma birimlerinin olup olmaması gerektiğine dair katılımcı görüşleri 183
Tablo 22: Türk toplumunun değişimi de göz önünde bulundurulduğunda DİB'in ideal anlamdaki personel modelinin nasıl olması gerektiğine dair katılımcı görüşleri 184

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Diyanet Akademisi Teşkilat Şeması 85
Şekil 2: Çalışmanın Aşamaları 108
Şekil 3: DİB Kişisel Eğitim Politikası (Reel Durum) Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine Ait Kelime Bulutu 187
Şekil 4: DİB Kişisel Eğitim Politikası (İdeal Durum) Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine Ait Kelime Bulutu 190
Şekil 5: Diyanet Akademisi (Reel ve İdeal Durum) Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine Ait Kelime Bulutu 192
Şekil 6: Diyanet Personel Eğitiminde Modernizasyon ve Yapısal İyileştirmeler Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine Ait Kelime Bulutu 193

KISALTMALAR

ADRB	: Aile ve Dini Rehberlik Bürosu
bkz.	: Bakınız
CBİKO	: Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi
DA	: Diyanet Akademisi
DAB	: Diyanet Akademisi Başkanlığı
DİB	: Diyanet İşleri Başkanlığı
DİBBYS	: Diyanet İşleri Başkanlığı Bilgi Yönetim Sistemi
ed.	: Editör
İLİTAM	: İlahiyat Lisans Tamamlama
KHK	: Kanun Hükmünde Kararname
KYK	: Yüksek Öğrenim Kredi Yurtlar Kurumu
MEB	: Millî Eğitim Bakanlığı
s.	: Sayı
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TDK	: Türk Dil Kurumu
TDV	: Türkiye Diyanet Vakfı
TTK	: Tevhîd-i Tedrîsat Kanunu
vb.	: Ve bunun gibi
vd.	: Ve diğerleri
vs.	: Ve saire
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu

GİRİŞ

Diyanet Akademisi, kuruluşunun henüz erken bir aşamasında bulunmasına rağmen, personel eğitimi bağlamında Diyanet İşleri Başkanlığının vizyonuna önemli katkılar sağlaması beklenen bir kurum olarak dikkat çekmektedir. Diyanet personel eğitimine yönelik olarak hazırlanan lisansüstü tezler, makaleler, raporlar ve kitaplar gibi çeşitli akademik çalışmalar literatürde yer alsa da doğrudan yeni kurulan Diyanet Akademisine odaklanan kapsamlı bir çalışma henüz ortaya konulmamıştır. Özellikle, bu alanda bir doktora tezi ya da kitap şeklinde literatüre geçmiş bir eser mevcut değildir.

Bu bölümde, araştırmanın amacı ve önemi, problem süreci, araştırma problemi ve alt problemler detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Çalışmanın bağlamını ve bilimsel katkısını ortaya koyabilmek için mevcut literatürdeki eksiklikler ve bu eksikliklerin giderilmesine yönelik ihtiyaçlar vurgulanmıştır.

1. PROBLEM

Bu araştırmanın temel problem cümlesi, *"Diyanet personel eğitiminde, personele kişisel ve mesleki bilgi ve beceri kazandırmaya yönelik mevcut politika ve uygulamalar ile paydaş görüşleri ve geliştirilen Diyanet personel eğitim kurumu olarak Diyanet Akademisi model önerisine dair Diyanet personelinin görüşleri nelerdir?"* şeklinde belirlenmiştir. Bu problem cümlesi, Diyanet personel eğitim süreçlerinde karşılaşılan sorunları ele alarak, geliştirilmesi hedeflenen Diyanet Akademisi modelinin mevcut sistem üzerindeki etkilerini ve bu bağlamdaki paydaş değerlendirmelerini anlamayı amaçlamaktadır.

Alt Problemler: Bu araştırmanın alt problemleri, Diyanet personel eğitiminin mevcut durumunu analiz etmek, yürürlükteki politika ve uygulamalardaki eksiklikleri tespit etmek ve önerilen modelin değerlendirilmesine yönelik bulguları ortaya koymak amacıyla aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

1. *Diyanet personel eğitiminde personel yetiştirme, kişisel ve mesleki eğitime yönelik eğitim politikaları ve uygulamaları nasıldır?* Bu alt problem, mevcut eğitim süreçlerini ve politikalarını incelemeyi, bu süreçlerin etkili olup olmadığını ve personelin ihtiyaçlarına ne derece yanıt verdiğini değerlendirmeyi hedeflemektedir. Eğitim politikalarının teorik altyapısı ve uygulamadaki karşılıklarının analizi bu sorunun kapsamındadır.

2. *Diyanet personel eğitiminde personel yetiştirme, kişisel ve mesleki eğitim politikasına yönelik iç ve dış paydaşlar tarafından tespit edilen sorunlar ve sorunlara dair çözüm önerileri nelerdir?* Bu alt problem, personel eğitimine yönelik iç (Diyanet personeli ve yöneticileri) ve dış (akademisyenler, toplum temsilcileri ve diğer uzmanlar) paydaşların görüşlerini alarak, mevcut sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerini derinlemesine analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bu sayede, Diyanet Akademisi model önerisinin şekillendirilmesinde dikkate alınması gereken temel ihtiyaçlar ve beklentiler ortaya konulacaktır.

3. *Diyanet personel eğitiminde personel yetiştirmeye dair ihdas edilen Diyanet Akademisi model önerisine yönelik farklı branşlardaki Diyanet personelinin görüşleri nelerdir?*

Bu alt problem, geliştirilen Diyanet Akademisi model önerisinin farklı uzmanlık alanlarından (müftü, eğitim görevlisi, vaiz, din hizmetleri uzmanı, Kur'an kursu öğreticisi, imam hatip, müezzin kayyım ve idari personel gibi) Diyanet personeli tarafından nasıl değerlendirildiğini ortaya koymayı hedeflemektedir. Modelin uygulanabilirliği, branşlara özgü ihtiyaçlara uygunluğu ve mevcut eğitim süreçlerine getirdiği yenilikler bu kapsamda ele alınacaktır.

Araştırmanın bu alt problemleri, Diyanet Akademisi model önerisinin çok yönlü bir şekilde değerlendirilmesine zemin hazırlamakta ve hem teorik hem de pratik katkılar sağlamayı hedeflemektedir.

2. AMAÇ

Bu araştırmanın temel amacı, Diyanet İşleri Başkanlığı personelinin nitelikli bir şekilde yetiştirilmesi için oluşturulan Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanmasını ve eğitim politikalarını kapsamlı bir şekilde incelemektir. Bu doğrultuda, çalışmada aşağıdaki hedeflere ulaşılması amaçlanmaktadır:

- Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanması ve eğitim politikalarına yönelik literatür taraması yapmak.
- Türkiye'de ve dünyada uygulanmakta olan ve Diyanet Akademisi tarafından verilen eğitimlere metodolojik açıdan uygun bir şekilde yürütülen meslek eğitimi politikalarını değerlendirmek ve bu kapsamda karşılaştırmalı bir analiz sunmak.

- Halen faaliyet gösteren Diyanet Akademisine yönelik iç ve dış paydaşların görüşlerini tespit etmek ve bu görüşlerden hareketle eğitim süreçlerini geliştirecek önerilerde bulunmak.

- Elde edilen bulgular doğrultusunda, Diyanet personel eğitimi için yenilikçi bir model önerisi geliştirmek.

Bu hedefler doğrultusunda, çalışma, Diyanet personel eğitimi süreçlerinde karşılaşılan sorunları ve ihtiyaçları tespit ederek, din hizmetlerini etkin bir şekilde yürütebilecek mesleki ve kişisel yeterliliğe sahip personelin yetiştirilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Araştırmanın bir diğer amacı ise, Diyanet Akademisinin kuruluşundan önceki ve sonraki dönemlere ilişkin bir karşılaştırma yaparak, kurumun eğitim politikalarının etkilerini ve gelişime açık yönlerini ortaya koymaktır.

3. ÖNEM

Din hizmetlerinin etkili ve toplumun ihtiyaçlarına uygun bir şekilde sunulabilmesi için, bu hizmetleri yürütecek personelin nitelikli bir eğitimden geçmesi zorunludur. Diyanet İşleri Başkanlığı bünyesinde personel eğitiminin bütüncül bir yapıya kavuşturulması amacıyla kurulan Diyanet Akademisi, bu alandaki önemli bir kurumsal gerekliliği karşılamaktadır. Araştırmanın önemi şu noktalarla açıklanabilir:

1. Din Hizmetlerinde Güncel ve Yenilikçi Yaklaşım: Din hizmetleri ve yaygın din eğitimi, çağın gerekliliklerine uygun olarak yenilikçi bir din dili ve eğitim anlayışıyla yeniden ele alınmalıdır. Bu bağlamda çalışma, Diyanet Akademisinin güncellenmiş ilke ve prensiplere dayalı bir yapıya ulaşmasına katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

2. Personel Yetiştirme Süreçlerinde Sistematik Yaklaşım: Nitelikli personel yetiştirmek, din hizmetlerinin başarısı için vazgeçilmez bir koşuldur. Çalışma, mesleki ve kişisel yeterliliğe sahip bir personel modelinin oluşturulmasını destekleyecek eğitim politikalarını önererek, Diyanet Akademisinin sistematik bir yapıya kavuşmasına katkı sağlamaktadır.

3. Kurumsal Gelişim ve Uygulamalı Katkı: Diyanet Akademisinin henüz yeni bir kurum olması, kurumsal yapı ve eğitim politikalarının zamanla değişim ve gelişime açık olduğunu göstermektedir. Bu araştırma, Diyanet Akademisinin kuruluş dönemine yönelik

ilk akademik incelemelerden biri olarak, kurumun gelecekteki gelişim süreçlerine rehberlik edecek bilimsel veriler sunmaktadır.

4. Karşılaştırmalı Analiz ve Özgünlük: Çalışma, Diyanet Akademisinin kuruluş öncesindeki ve sonraki personel eğitim süreçlerini karşılaştırarak bu alandaki değişimi analiz etmektedir. Literatürde, Diyanet Akademisini merkeze alan doktora düzeyinde herhangi bir lisansüstü tez veya kitap çalışmasının bulunmaması, bu araştırmanın özgünlüğünü ve bilimsel katkı potansiyelini göstermektedir.

5. Eğitim Politikalarına Yönelik Somut Öneriler: Araştırma, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerin planlanması, farklı alanlar ve nitelikli içeriklerin geliştirilmesi konusunda politika ve uygulama önerileri sunmaktadır. Bu öneriler, Diyanet personel eğitimi politikalarının çağın ihtiyaçlarına uygun şekilde yeniden yapılandırılmasına önemli bir katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak, bu çalışma, Diyanet Akademisinin bir eğitim kurumu olarak daha etkin bir şekilde işlemesi ve toplumun güncel dini ihtiyaçlarına uygun bir personel modeli geliştirilmesi açısından hayati bir öneme sahiptir. Araştırmanın bulguları hem akademik literatüre hem de uygulamaya yönelik somut katkılar sunması beklenmektedir.

4. İLGİLİ LİTERATÜR

Akşit tarafından 1997 yılında Tavukçuoğlu danışmanlığında tamamlanan ve İstanbul ile Konya'daki ihtisas merkezlerinin 1994-1997 yılları arasındaki öğretim müfredatlarını inceleyen yüksek lisans tezinde, eğitim süreçlerinin merkezi bir programdan yoksun olduğu, derslerin yalnızca çizelgeler üzerinden yürütüldüğü belirlenmiştir. Araştırmada, ihtisas eğitimlerinin akademik bir zemine oturtulması, üniversitelerle iş birliği yapılarak enstitü düzeyinde yürütülmesi ve eğitim süreçlerinde etkileşimli, uygulamalı öğretim tekniklerinin kullanılması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca mezunların özlük haklarının geliştirilmesinin ve kariyerlerine somut katkılar sağlanmasının önemi belirtilmiş, öğretim elemanlarının akademik yetkinliklerinin artırılması ve programların periyodik olarak güncellenmesi önerilmiştir; ancak üniversitelerle iş birliği önerisi uygulamada sadece akademisyenlerden yararlanma düzeyinde kalmış, YÖK programlarıyla ilişkilendirme

yapılmamış, eğitim programları özgün biçimde Diyanet Akademisi bünyesinde sürdürülmüştür.[1]

Poyraz tarafından 2002 yılında Doğan danışmanlığında hazırlanan "Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim İhtisas Kursları" başlıklı yüksek lisans tezinde, ihtisas merkezleri; ihtiyaç, planlama, programlama, ölçme ve değerlendirme gibi boyutlarla ele alınmış, müfredatın geliştirilmesi için kapsamlı öneriler sunulmuştur. Araştırmada, kursiyerlere yönetim bilgi ve becerisi kazandırmak için idari derslerin programa eklenmesi gerektiği, eğitim görevlileri ve kursiyerlerin özlük haklarının iyileştirilmesi, programların sürekli güncellenmesi ve günün ihtiyaçlarına uygun hale getirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Ezbercilikten uzak, problem çözme odaklı, etkileşimli ve çeşitli öğretim tekniklerinin kullanıldığı bir eğitim anlayışı önerilmiş, programların oluşturulmasında eğitim bilimcileri ve program geliştirme uzmanlarının yer almasının önemi belirtilmiştir. Ayrıca kursiyerlerin motivasyonunu artırmak amacıyla sosyal ve kültürel faaliyetlere yer verilmesi, eğitim süreçlerinin yalnızca akademik içerikle sınırlı tutulmaması gerektiği ifade edilerek, yönetim ve idari becerilerin kazandırılmasının kariyer gelişimi açısından kritik olduğu vurgulanmıştır; böylelikle ihtisas eğitiminin niteliğinin artırılması hedeflenmiştir.[2]

Kara tarafından 2006 yılında Şanver danışmanlığında hazırlanan "Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim İhtisas Kurslarının Din Eğitimi Açısından Değerlendirilmesi" başlıklı yüksek lisans tezinde, ihtisas eğitimlerinin girişten mezuniyet aşamasına kadar olan süreçleri anket yöntemiyle değerlendirilerek, program ve uygulama açısından önemli eksiklikler tespit edilmiştir. Çalışmada, klasik Arapça eğitiminde elde edilen başarının modern Arapça alanında tekrarlanamadığı, mesleki uygulamalarda ciddi eksikliklerin bulunduğu ve içeriklerin mezunların istihdam edildiği alanların ihtiyaçlarına yeterince hitap etmediği vurgulanmıştır. Eğitimlerin niteliğini artırmak adına kurumsal altyapının güçlendirilmesi, Diyanet Akademisinin kurulması, diksiyon, etkili iletişim ve dinler tarihi gibi derslerin eklenmesi ve sınavların merkezi bir sistemle yürütülmesi önerilmiştir. Ayrıca eğitim sonunda akademik bir unvan verilmesi teklif edilmiş, ancak

[1] İlgili çalışma için bkz. Vehbi Akşit, *İstanbul Haseki ve Konya Selçuk İhtisasın Program Yönüyle Değerlendirilmesi* (Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 1997).
[2] Söz konusu çalışmanın ayrıntıları için bkz. Şerafettin Poyraz, *Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim İhtisas Kursları* (Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2002).

bunun hukuki ve kurumsal yapı sebebiyle uygulanabilir olmadığı belirtilerek mezunların özlük haklarının iyileştirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Sunulan önerilerin birçoğunun zaman içinde hayata geçtiği, ancak mesleki uygulamalara yönelik eksikliklerin sürdüğü, bu alanda ek çalışmalar yapılmasının gerekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.[3]

Köken tarafından 2008 yılında Altaş danışmanlığında tamamlanan "İhtisas Eğitim Programlarının Özel Alan Uzman Görüşlerine Dayalı Olarak Değerlendirilmesi" başlıklı yüksek lisans tezi, dört ihtisas merkezindeki eğitim programlarını, alan uzmanlarının görüşlerine dayalı olarak mikro düzeyde değerlendirmiş ve ihtisas eğitiminin niteliğine yönelik kritik katkılar sağlamıştır. Araştırmada, programların sürekli güncellenmesi, içeriklerin daha sistematik hale getirilmesi ve öğretim yöntemlerinin çeşitlendirilmesi gerektiği belirtilmiş; kursiyerlerin eğitim süreçlerine aktif katılımını artıracak uygulamalı tekniklerin kullanılması önerilmiştir. Ayrıca program geliştirme süreçlerine alan uzmanlarının daha etkin biçimde dahil edilmesinin önemi vurgulanarak, eğitim modellerinin ihtiyaç odaklı olarak yapılandırılması gerektiği ifade edilmiştir. Bu öneriler, ihtisas eğitim programlarının akademik düzeyini yükseltmek ve uygulama etkinliğini artırmak bakımından geleceğe yönelik güçlü bir rehberlik sunmaktadır.[4]

Coşkun tarafından 2010 yılında Arslantürk danışmanlığında tamamlanan ve ihtisas eğitimi üzerine yapılan ilk doktora tezi olma niteliğini taşıyan Geleneksellik ve Modernlik Ekseninde Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim İhtisas Kursları başlıklı araştırmada, kursiyerlerin gelenek ve modernlik kavramlarına yönelik algıları anket yöntemiyle incelenmiştir. Çalışmada, ihtisas eğitim programlarının çağdaş eğitim yaklaşımlarıyla uyumlu hâle getirilmesi gerektiği ifade edilerek, programların geleneksel ilmi koruyan, ancak aynı zamanda modern eğitim teknikleriyle desteklenmiş bir yapıya kavuşturulmasının önemi vurgulanmıştır. Ayrıca, eğitim programlarının toplumun değişen ihtiyaçlarına göre sürekli güncellenmesi, ders içeriklerinin alan uzmanlarının katkısıyla geliştirilmesi ve kursiyerlerin mesleki yeterliliklerini artırmak amacıyla pratik uygulamalara daha fazla yer verilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu çerçevede, ihtisas

[3] İlgili çalışmanın ayrıntıları için bkz. Mustafa Kara, *Diyanet İşleri Başkanlığı hizmet içi eğitim ihtisas kurslarının din eğitimi açısından değerlendirilmesi* (Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2006).

[4] İlgili çalışmanın ayrıntıları için bkz. Hayrullah Köken, *İhtisas eğitim programlarının alan uzman görüşlerine dayalı olarak değerlendirilmesi* (Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008).

eğitimlerinin teorik ve pratik yönleriyle düzenli olarak gözden geçirilerek sürekli revize edilmesi önerilmiş ve eğitim süreçlerinin geleneksel ile modern arasındaki dengeyi sağlayacak şekilde yapılandırılmasının önemi ortaya konulmuştur.[5]

Sürgeç tarafından 2010 yılında Özdemir danışmanlığında tamamlanan Diyanet İşleri Başkanlığı ve Eğitim Faaliyetleri başlıklı yüksek lisans tezinde, Diyanet İşleri Başkanlığı'nın tarihsel süreç içindeki kurumsal dönüşümü, Osmanlı'daki Şeyhülislamlık kurumundan farklılaşması ve Cumhuriyet dönemiyle başlayan yeni misyonu kapsamlı biçimde ele alınmıştır. Araştırmada, Başkanlığın temel görevinin dini konularda doğru bilgilendirme sağlamak ve kamu düzenini desteklemek olduğu vurgulanmış, eğitim faaliyetlerinin özellikle camiler, Kur'an kursları, cezaevleri ve yurtdışı çalışmalarıyla geniş bir yelpazede yürütüldüğü belirtilmiştir. Ayrıca Başkanlığın eğitim hizmetlerini zamanla geliştirerek çeşitlendirdiği ve kamu hizmeti niteliği taşıyan bu faaliyetlerin kurumsal yapıyı güçlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda çalışma, Başkanlığın eğitim faaliyetlerinin işlevselliğini analiz ederek, farklı alanlarda yürütülen eğitim hizmetlerinin kurumsal gelişim üzerindeki etkilerini ayrıntılı biçimde ortaya koymuştur.[6]

Yeniay tarafından 2011 yılında Taştan danışmanlığında tamamlanan Dini-Sosyal Bir Kurum Olarak Diyanet İşleri Başkanlığı İhtisas Eğitim Merkezleri Üzerine Bir Din Sosyolojisi Araştırması (Kayseri Eğitim Merkezi Örneği) başlıklı yüksek lisans tezinde, ihtisas eğitim merkezleri sosyolojik perspektifle incelenmiş ve kursiyerlerin eğitim süreçlerinin dini tutum ve davranışlarına etkileri değerlendirilmiştir. Araştırmada, 93 kursiyerle gerçekleştirilen anket sonuçlarına göre, dini bilgideki artışın dindarlık düzeylerinde farklılaşmalara neden olduğu, özellikle hafız olmayan kursiyerlerin hafız olanlara kıyasla daha yüksek bir dindarlık eğilimi gösterdiği ve sınıf seviyesine bağlı olarak nafile ibadetlerin azaldığı gibi dikkat çekici sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışma doğrudan eğitim programlarına yönelik öneriler içermese de bulgularından hareketle ihtisas eğitiminin akademik içeriğin yanında bireysel manevi gelişimi de destekleyecek şekilde zenginleştirilmesi, manevi rehberlik faaliyetlerinin artırılması ve eğitim

[5] İlgili çalışmanın ayrıntıları için bkz. Mustafa Asım Coşkun, *Geleneksellik ve Modernlik Ekseninde Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim İhtisas Kursları* (İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2010).

[6] İlgili çalışmanın ayrıntıları için bkz. Celal Sürgeç, *Diyanet İşleri Başkanlığı ve Eğitim Faaliyetleri* (Elazığ: Fırat Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010).

süreçlerinin sosyolojik ve psikolojik analizlerle daha kapsamlı olarak değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.[7]

Öngel tarafından 2020 yılında Gökdemir danışmanlığında tamamlanan Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Kurslarında Kıraat Eğitimi başlıklı yüksek lisans tezi, İstanbul-Pendik Haseki Dini Yüksek İhtisas Merkezi'ndeki kıraat eğitimini tarihsel ve akademik bir çerçevede ele alarak mevcut eğitim yapısını değerlendirmektedir. Çalışmada, kıraat eğitiminin geleneksel hoca-talebe ilişkisi temelinde şekillendiği, ancak modern eğitim yöntemleriyle desteklenerek sistematik bir yapıya kavuşturulması gerektiği vurgulanmıştır. Program değişikliklerinin eğitim kalitesine etkisinin detaylı biçimde analiz edilmesi gerektiği belirtilmiş, kıraat eğitiminin pratik boyutunun güçlendirilmesi, teknolojik imkânlarla desteklenmesi ve geleneksel yöntemlerin modern öğretim teknikleriyle harmanlanması önerilmiştir. Ayrıca, kıraat öğretiminin yalnızca teorik bilgi aktarımına dayalı kalmaması, ses ve fonetik laboratuvarları gibi altyapılarla desteklenerek uygulamalı bir formata dönüştürülmesi gerektiği ifade edilmiştir. Çalışma, kıraat eğitiminin tarihsel mirasını koruyarak günümüz eğitim anlayışıyla uyumlu hale getirilmesi ve ihtisas merkezlerinde daha etkili bir öğretim modeli oluşturulması gerektiğini ortaya koymaktadır.[8]

Ertürk tarafından 2021 yılında Dam danışmanlığında tamamlanan Diyanet İşleri Başkanlığı Mesleğe Hazırlık ve Tashih-i Huruf Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkililiğinin Değerlendirilmesi başlıklı doktora tezinde, Diyanet İşleri Başkanlığı'nın hizmet içi eğitim programlarının etkililiği, din görevlilerinin görüşlerine dayalı olarak analiz edilmiştir. Çalışmada, hizmet içi eğitimlerin mesleki gelişime önemli katkılar sağladığı, ancak programların mesleki gereksinimlere göre daha kapsamlı ve interaktif yöntemlerle zenginleştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Eğitim programlarında teorik bilgilerin pratik uygulamalarla desteklenmesi, özellikle Tashih-i Huruf eğitiminde ses eğitimi, fonetik ve tecvid derslerinin uygulama boyutunun artırılması gerektiği ifade edilmiştir. Ayrıca, kursiyerlerin mesleki motivasyonlarını yükseltmek amacıyla sosyal

[7] Adı geçen çalışmanın ayrıntıları için bkz. Halil İbrahim Yeniay, *Dini-sosyal bir kurum olarak Diyanet İşleri Başkanlığı ihtisas eğitim merkezleri üzerine bir din sosyolojisi araştırması (Kayseri Eğitim Merkezi örneği)* (Kayseri: Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011).
[8] İlgili çalışmanın ayrıntıları için bkz. İbrahim Öngel, *Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Kurslarında Kıraat Eğitimi (İstanbul Haseki Dini Yüksek İhtisas Merkezi Örneği)* (İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2020).

içerikli faaliyetlere yer verilmesi, eğitimlerin sürekli revize edilmesi ve uzun vadeli mesleki yeterlilik kazandıracak biçimde yapılandırılması önerilmiştir. Bu bağlamda, çalışmanın sonuçları hizmet içi eğitimlerin içeriği ve yöntemleri açısından model önerimizin teşkilat yapılanması ve birimlerinin oluşturulmasına önemli katkılar sağlamaktadır.[9]

Dinç tarafından 2022 yılında Aşıkoğlu danışmanlığında tamamlanan Diyanet İşleri Başkanlığı İhtisas Eğitimi Üzerine Bir Araştırma başlıklı yüksek lisans tezinde, 2018 sonrası ihtisas eğitimi mezunlarının eğitim süreçleri, program içerikleri ve değerlendirmeleri, doküman analizi, gözlem ve anket yöntemleriyle incelenmiştir. Araştırma sonucunda örneklemin evreni yeterince temsil edemediği belirtilse de elde edilen veriler doğrultusunda eğitim programlarının çağdaş ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Çalışmada, ihtisas eğitimlerine idari becerilerin yanı sıra Siyer, iletişim, güncel meseleler ve çağdaş yaklaşımlar içeren derslerin eklenmesi gerektiği önerilmiş, programların çağın gereksinimlerine cevap verecek biçimde yapılandırılmasının önemi ifade edilmiştir. Bu yönüyle Dinç'in çalışması, ihtisas eğitimlerinin akademik, sosyal ve mesleki açılardan zenginleştirilmesine, böylelikle teşkilat yapılanmasının ve birimlerin ihtiyaç odaklı oluşturulmasına yönelik önerilere dolaylı olarak destek sağlamaktadır.[10]

Ekşi tarafından 2022 yılında Aşıkoğlu danışmanlığında tamamlanan Dini Yüksek İhtisas Eğitim Programlarının Öğrenci Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi başlıklı yüksek lisans tezinde, İstanbul Haseki ve Kocaeli ihtisas merkezlerinde eğitim gören 221 kursiyerle gerçekleştirilen tarama modeline dayalı bir çalışma yürütülmüştür. Araştırmada, ihtisas eğitiminin kursiyerlerin ilmî gelişimlerine katkı sağladığı ancak uygulama yönünün yetersizliği nedeniyle hizmet içi eğitim hedeflerini tam karşılayamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle eğitimlerin uygulama boyutunun güçlendirilmesi, Siyer, İslam Tarihi, Din Psikolojisi ve Din Sosyolojisi gibi güncel içeriklerin müfredata dahil edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, mevcut derslerden

[9] Söz konusu çalışmanın ayrıntıları için bkz. İdris Ertürk, *Diyanet İşleri Başkanlığı Mesleğe Hazırlık ve Tashih-İ Huruf Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkililiğinin Değerlendirilmesi* (Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Doktora Tezi, 2021).

[10] Söz konusu çalışmanın ayrıntıları için bkz. Seyid Enes Dinç, *Diyanet İşleri Başkanlığı İhtisas Eğitimi Üzerine Bir Araştırma* (Sivas: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2022).

Pratik Arapça, Dinler Tarihi ve Mantık yerine iletişim, diksiyon ve sahaya yönelik derslerin tercih edilmesi önerilmiştir. Araştırmada ihtisas eğitim süresinin uzatılması, sınav sisteminin kursiyerlerin gelişimini destekleyici biçimde yeniden yapılandırılması ve eğitim süreçlerinde vaaz, seminer ve konferans gibi etkinliklere daha fazla yer verilmesi önerilerek, kursiyerlerin mesleki yeterliliklerini artıracak uygulamalı eğitim süreçlerine duyulan ihtiyaç vurgulanmıştır. Böylelikle tez, teşkilat yapılanmamızdaki Program Geliştirme ve Ölçme-Değerlendirme birimlerinin eğitim içeriklerini uygulama odaklı ve ihtiyaç temelli olarak güncellemesine yönelik önemli ipuçları sunmaktadır.[11]

Kurt tarafından 2023 yılında Zengin danışmanlığında gerçekleştirilen ve karma yöntem kullanılarak Stufflebeam'in CIPP modeli çerçevesinde yapılandırılan doktora tezi, Diyanet İşleri Başkanlığı Dini Yüksek İhtisas eğitimini, program değerlendirme süreçleri ile müftü ve vaiz yeterlikleri açısından kapsamlı biçimde analiz etmektedir. Araştırma sonucunda, ihtisas eğitiminin Arapça ve Temel İslam Bilimleri alanlarında başarılı olduğu ancak İslam Düşüncesi ve Din Hizmetleri Uygulaması alanlarında eksikliklerin bulunduğu belirlenmiş; kursiyer-rehber ilişkisi ve bitirme tezi uygulamalarının işlevselliğinde de yetersizlikler olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, eğitim programının mesleki ihtiyaçlara uygun şekilde revize edilmesi, uygulamalı eğitime daha fazla yer verilmesi, rehberlik sisteminin güçlendirilmesi ve tez süreçlerinin daha etkin yürütülmesi gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca kursiyerlerin motivasyonunu artırıcı sosyal ve kültürel etkinliklerin artırılması önerilmiş, böylece ihtisas eğitiminin akademik içeriğinin yanında mesleki ve bireysel gelişimi destekleyen kapsamlı bir yapıya kavuşturulması hedeflenmiştir.[12]

2024 yılında Öğütveren tarafından Genç danışmanlığında hazırlanan yüksek lisans tezinde, postmodernitenin Diyanet İşleri Başkanlığı'nın kurumsal yapısı, din hizmetleri ve din eğitimi faaliyetleri üzerindeki etkileri incelenmiş, Başkanlığın değişen toplumsal dinamiklere paralel olarak geliştirdiği yeni hizmet modelleri ve yöntemler değerlendirilmiştir. Literatür taraması yönteminin kullanıldığı çalışmada, kurumsal

[11] İlgili çalışmanın ayrıntıları için bkz. Yakup Ekşi, *Dini Yüksek İhtisas Merkezlerinin eğitim süreçlerinin öğrenci görüşlerine göre değerlendirmesi (Marmara Bölgesi örneği)* (İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2022).

[12] Adı geçen çalışmanın ayrıntıları için bkz. İbrahim Kurt, *Diyanet İşleri Başkanlığı Dini Yüksek İhtisas Eğitiminin Müftü-Vaiz Yeterlikleri Açısından Değerlendirilmesi* (Ankara: Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2023).

yapının daha dinamik ve esnek bir hale getirilerek bireylerin farklılaşan dini algı ve ihtiyaçlarına hitap edecek şekilde yeniden yapılandırılması gerektiği vurgulanmıştır. Bu bağlamda, bireyselleşen dini anlayışlara yönelik rehberlik mekanizmalarının güçlendirilmesi, din eğitiminin birey merkezli, katılımcı ve interaktif eğitim araçlarıyla desteklenmesi gerektiği ifade edilmiş, özellikle dijital ortamların daha etkin kullanımının önemi belirtilmiştir. Böylece, teşkilatın eğitim ve rehberlik hizmetlerinde daha dinamik, esnek ve çağdaş bir yapıya kavuşmasının zorunlu olduğuna dikkat çekilmiştir.[13]

Buyrukçu tarafından 2006 yılında hazırlanan Türkiye'de Din Görevlisi Yetiştirme Problemi ve Çözüm Önerileri başlıklı çalışma, Türkiye'de din görevlilerinin yetiştirilmesinde karşılaşılan sorunları ele alarak, bu sorunlara yönelik kapsamlı çözüm önerileri ortaya koymaktadır. Araştırmada, din görevlilerinin temel alan bilgisine sahip olmalarına rağmen, sahadaki pratik uygulama ve iletişim becerileri açısından yetersiz kaldıkları belirtilmiş, bunun temel nedeninin İmam-Hatip Liseleri ve İlahiyat Fakültelerinde uygulama odaklı derslerin eksikliği olduğu vurgulanmıştır. Mevcut hizmet içi eğitim programları ve Açıköğretim uygulamalarının bu eksiklikleri gidermekte yeterli olmadığı tespit edilerek kısa vadede hizmet içi eğitimlerin sistematik ve ihtiyaca uygun hale getirilmesi, orta vadede Diyanet İşleri Başkanlığı ile İlahiyat Fakülteleri arasında iş birliğinin artırılması ve öğretim programlarının din hizmetlerinin ihtiyaçlarına göre yeniden yapılandırılması, uzun vadede ise İlahiyat Fakültelerinin çok amaçlı programlarla çeşitlendirilerek din görevlisi yetiştirme politikasının kapsamlı bir şekilde revize edilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Böylelikle çalışma, din görevlilerinin mesleki gelişiminde akademik ve uygulamalı eğitimin dengeli şekilde ele alınması gerektiğini vurgulayarak, hizmet kalitesini artırmaya yönelik önemli öneriler sunmaktadır.[14]

Seyhan'ın 2011 yılında gerçekleştirdiği araştırma, Diyanet İşleri Başkanlığı tarafından yürütülen hizmet içi eğitimlerin nitelik ve verimliliğinin artırılması üzerine odaklanmış, özellikle yılda iki kez düzenlenen beşer günlük eğitimlerin içerik, süre ve uygulama açısından nasıl planlanması gerektiğini detaylı biçimde ele almıştır. Çalışmada,

---

[13] Adı geçen çalışmanın ayrıntıları için bkz. Şeyma Öğütveren, *Postmodernitenin Diyanet İşleri Başkanlığı'nın Konumu, Hizmetleri ve Din Eğitimine Etkisi* (Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2024).

[14] Adı geçen çalışmanın ayrıntıları için bkz. Ramazan Buyrukçu, "Türkiye'de Din Görevlisi Yetiştirme Problemi ve Çözüm Önerileri", *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 47/2 (2006), 99-126.

seminerlerin sistematik hâle getirilmesi, içeriklerin düzenli olarak güncellenmesi ve eğitim süreçlerinde uygulamalı etkinliklere ağırlık verilmesi gerektiği vurgulanmış, bunun din hizmetlerinin kalitesini ve etkinliğini artıracağı belirtilmiştir. Ayrıca hizmet içi eğitimlerin, din görevlilerinin toplumla daha güçlü ilişkiler kurmalarına, kuşatıcı ve birleştirici bir dil kullanmalarına destek olacak şekilde tasarlanması önerilmiş, böylelikle hem din görevlilerinin mesleki yetkinliklerinin güçleneceği hem de toplumun rehberlik ihtiyacının daha etkin biçimde karşılanacağı sonucuna varılmıştır.[15]

Koç tarafından 2013 yılında hazırlanan Modern Bir İmkân Olarak 'Din Hizmetlerinde Kişisel Gelişim' Yaklaşımı: Diyanet İşleri Başkanlığı Personeli Üzerine Uygulamalı Bir Model Önerisi başlıklı makalede, din hizmetlerinde kişisel gelişim odaklı bir yaklaşımın gerekliliği ele alınarak, Diyanet İşleri Başkanlığı personelinin bireysel yeterlilik ve kurumsal bağlılık düzeylerini artırmaya yönelik bir model önerisi sunulmuştur. Literatür taraması ve katılımlı gözlem yöntemine dayalı çalışmada, model bireysel gelişim ve kurumsal gelişim ekseninde din psikolojisi perspektifinden analiz edilmiştir. Çalışmada, din görevlilerinin iletişim becerileri, empati, liderlik ve problem çözme gibi alanlarda desteklenmesi gerektiği vurgulanmış; kurumsal bağlılığın artırılması için motivasyon odaklı eğitim programları ve kurumsal kimlik bilincini güçlendiren etkinliklerin teşvik edilmesi önerilmiştir. Ayrıca, hizmet içi eğitimlerin esnek ve modüler bir yapıya kavuşturularak din görevlilerinin kişisel gelişim süreçlerine kendi ihtiyaçları doğrultusunda katılım sağlamalarına imkân tanınması gerektiği ifade edilmiştir. Çalışma, din hizmetlerinin daha bilinçli ve etkin yürütülmesi için kişisel gelişim modellerinin kurumsal düzeyde nasıl uygulanabileceğine dair önemli bir çerçeve sunmaktadır.[16]

Ergen tarafından 2013 yılında yayımlanan Türkiye'de Eğitimde Planlama Yaklaşımları ve Kullanılan Eğitim Göstergeleri başlıklı çalışma, eğitim planlaması alanında teorik bir çerçeve sunan ve literatür taraması yöntemiyle yürütülen bir araştırma makalesidir. Çalışmada, geleneksel iktisadi yaklaşımların yerini stratejik planlamaya bıraktığı, bu sürecin demokratikleşerek alttan üste doğru bir yapı kazandığı ve eğitim politikalarının

[15] Çalışmanın ayrıntıları için bkz. Ahmet Emin Seyhan, "Din Hizmetlerinde Verimlilik ve Kalite Açısından Hizmet İçi Eğitimin Rolü ve Önemi", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14 (2011), 231-248.

[16] İlgili çalışmanın ayrıntıları için bkz. Mustafa Koç, "Modern Bir İmkân Olarak 'Din Hizmetlerinde Kişisel Gelişim' Yaklaşımı: Diyanet İşleri Başkanlığı Personeli Üzerine Uygulamalı Bir Model Önerisi", *Değerler Eğitimi Dergisi* 11/26 (2013), 149-183.

geleceğe yönelik beklentileri şekillendiren esnek belgeler haline geldiği vurgulanmıştır. 4+4+4 eğitim sisteminin önceki planlama yaklaşımlarında ele alınmadığını belirten araştırma, eğitim planlarının değişen yapısına ve performans hedeflerinin girdi, süreç ve çıktı unsurlarını kapsayacak şekilde belirlenmesi gerektiğine dikkat çekmiştir. Eğitim yönetiminin daha etkili hale getirilmesi için stratejik planlamada kullanılan göstergelerin mikro düzeyde analiz edilmesi, maliyet-etkililik çalışmalarının eğitim politikalarına entegre edilmesi ve sürdürülebilir eğitim sistemleri için hem makro hem de mikro düzeyde veri temelli planlamanın benimsenmesi önerilmiştir. Çalışma, eğitim politikalarının stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde şekillendirilmesi gerektiğini ortaya koyarak, eğitim planlamasında maliyet-etkililik odaklı bir yaklaşımın önemine vurgu yapmaktadır.[17]

Dam ve Ertürk tarafından 2019 yılında hazırlanan Diyanet İşleri Başkanlığı Tashih-i Huruf Eğitim Programının İçerik ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi başlıklı araştırma makalesi, Diyanet İşleri Başkanlığı tarafından uzun yıllardır uygulanan Tashih-i Huruf eğitim programının hedeflerini, içeriğini ve etkililiğini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Samsun Aşıkkutlu, Şanlıurfa İbrahim Halilullah ve Bolu Eğitim Merkezleri'nde eğitim gören 93 kursiyer üzerinde yürütülen saha araştırması kapsamında, programın Kur'an-ı Kerim'in doğru telaffuzu ve anlam bütünlüğü içinde okunmasını sağlamaya yönelik temel amacına vurgu yapılmıştır. Ancak kurs süresi, içerik-yeterlilik dengesi, maliyet ve katılımcı profili gibi unsurlar açısından çeşitli eksikliklerin olduğu tespit edilerek, programın geliştirilmesi gerektiği ortaya konmuştur. Bu bağlamda, eğitim merkezlerinde geri bildirim mekanizmalarının oluşturulması, müfredatın çocuk eğitimi, yetişkin eğitimi, etkili iletişim ve din hizmetlerinde rehberlik gibi derslerle zenginleştirilmesi önerilmiş, kurs süresinin beş aya indirilerek yılda iki kez düzenlenmesinin daha geniş bir katılım sağlayacağı belirtilmiştir. Ayrıca, eğitim sürecinde rehberlik hizmetlerinden faydalanılması, yetişkin eğitimi ilkelerine dayalı metodolojik bir yapı oluşturulması ve Diyanet Akademisi projesi kapsamında hizmet içi eğitimin daha sistematik hale getirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Çalışma, mevcut

[17] Çalışmanın ayrıntıları için bkz. Hüseyin Ergen, "Türkiye'de Eğitimde Planlama Yaklaşımları ve Kullanılan Eğitim Göstergeleri", *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 9/2 (2013), 151-167.

programın analizini yaparak daha verimli ve kapsamlı bir eğitim modeli geliştirilmesi için somut öneriler sunmaktadır.[18]

Dam ve Ertürk tarafından 2020 yılında yayımlanan Diyanet İşleri Başkanlığı Mesleğe Hazırlık Eğitim Programının İçerik ve Etkililiğinin Değerlendirilmesi başlıklı araştırma makalesi, Mesleğe Hazırlık Eğitim Programı'nın etkinliğini ve din görevlileri üzerindeki etkisini analiz etmektedir. Çalışmada, programın zorunlu bir hizmet içi eğitim olarak uygulanmasına rağmen süresinin kısa olması nedeniyle kazanımların yetersiz kaldığı ve bu sürecin daha verimli hale getirilmesi gerektiği tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan din görevlileri, mezun oldukları eğitim kurumlarının mesleki uygulamalar açısından eksiklikler içerdiğini ve bu boşluğu dolduracak kapsamlı bir hazırlık sürecine ihtiyaç duyduklarını belirtmiştir. Program süresinin en az dört aya çıkarılması, ders saatlerinin dengeli planlanması ve çocuk eğitimi, yetişkin eğitimi, etkili iletişim, rehberlik ve danışmanlık gibi derslerin programa eklenmesi önerilmiştir. Ayrıca, mesleki uygulamalara daha fazla yer verilmesi, eğitim sürecinde yetişkin eğitimi ilkelerinin benimsenmesi ve hizmet içi eğitimlerin bütçesel zorluklardan etkilenmemesi için gerekli mevzuat değişikliklerinin yapılması gerektiği ifade edilmiştir. Diyanet İşleri Başkanlığı'nın istihdam politikasının gözden geçirilerek din görevlisi alımlarında dört yıllık dini yükseköğrenim mezunu olma şartının getirilmesi önerilmiş; ilahiyat fakültelerinde din hizmetlerine yönelik özel bölümler açılması gerektiği belirtilmiştir. Son olarak, uzun süreli hizmet içi eğitimler yerine, göreve başlamadan önce kapsamlı ve sistematik bir mesleki eğitim verilmesi gerektiği vurgulanarak, Diyanet Akademisi modelinin hızla hayata geçirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Çalışma, Mesleğe Hazırlık Eğitim Programı'nın daha etkin ve işlevsel hale getirilmesi için somut öneriler sunarak, din görevlilerinin mesleki donanımlarını güçlendirecek kapsamlı bir reform ihtiyacına işaret etmektedir.[19]

Kurt tarafından 2023 yılında yayımlanan Kuruluşundan Bugüne Diyanet İşleri Başkanlığı Dini Yüksek İhtisas Eğitimi ile İlgili Yapılan Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme başlıklı makale, Diyanet İşleri Başkanlığı'nın hizmet içi eğitim süreçlerini ve özellikle

[18] Ayrıntılar için bkz. Hasan Dam – İdris Ertürk, "Diyanet İşleri Başkanlığı Tashih-i Huruf Eğitim Programının İçerik ve Etkililiğinin Değerlendirilmesi", *Diyanet İlmi Dergi* 55/2 (Haziran 2019), 467-494.
[19] Araştırmanın ayrıntıları için bkz. Hasan Dam – İdris Ertürk, "Diyanet İşleri Başkanlığı Mesleğe Hazırlık Eğitim Programının İçerik ve Etkililiğinin Değerlendirilmesi", *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 48 (Haziran 2020), 97-137.

Dini Yüksek İhtisas merkezleriyle ilgili yapılan akademik çalışmaları değerlendirmektedir. Çalışmada, 1924'ten itibaren cami içi ve cami dışı din hizmetlerinin yürütüldüğü, 1951'de kurumsallaşan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin zamanla sistematik bir yapıya kavuştuğu ifade edilmiştir. Bolu Eğitim Merkezi ve Haseki İhtisas Merkezi ile başlayan kurumsal eğitim sürecinin, din hizmetlerinin cami dışına taşarak hastane, huzurevi, cezaevi gibi sosyal alanlara yönelmesine olanak sağladığı, Covid-19 pandemisi ve Kahramanmaraş merkezli depremler gibi kriz dönemlerinde din görevlilerinin sahada aktif olarak görev almasının, Başkanlığın sosyal Diyanet anlayışına yönelimini gösterdiği belirtilmiştir. 2022'de Diyanet Akademisinin kurulmasıyla hizmet içi eğitimin, hizmet öncesi eğitimle bütünleştiği ve personelin daha donanımlı şekilde göreve başlamasının sağlandığı vurgulanmıştır. Çalışmada, ihtisas eğitim programlarının güncellenmesi, esnek ve modüler eğitim modellerinin benimsenmesi, akademik çalışmaların sistematik biçimde değerlendirilerek hizmet politikalarına yön vermesi ve manevi danışmanlık, kriz müdahalesi ile psikososyal destek konularına daha fazla yer verilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Ayrıca, Diyanet Akademisi bünyesinde eğitim faaliyetlerinin geliştirilmesi, yeni eğitim materyallerinin hazırlanması ve hizmet içi eğitimlerin saha araştırmalarına dayalı olarak revize edilmesi önerilmiştir. Makale, Dini Yüksek İhtisas eğitimlerinin tarihsel gelişimini ele alarak, akademik araştırmaların din hizmetleri politikalarına daha fazla katkı sunması gerektiğini ortaya koymaktadır.[20]

Kocaman ve Koyuncu tarafından 2024 yılında yayımlanan İlk Dönem Mezunu Aday Kur'an Kursu Öğreticilerine Göre Diyanet Akademisi başlıklı çalışma, Diyanet Akademisinde verilen mesleki eğitimin ilk dönem mezunları tarafından nasıl değerlendirildiğini analiz etmektedir. Eğitim sürecinin güçlü ve eksik yönleri ele alınarak, pedagojik formasyonun niteliği, staj uygulamaları ve ölçme-değerlendirme süreçleri değerlendirilmiştir. Çalışmada, psikolojik danışman istihdamı, pedagojik formasyon derslerinin akademik iş birlikleriyle güçlendirilmesi, eğitim programlarının ihtiyaç analizleri doğrultusunda güncellenmesi ve aktif öğrenme yöntemlerine daha fazla yer verilmesi önerilmiştir. Ayrıca, staj sürecinin genişletilmesi, merkezi sınav sisteminin uygulanması ve atamalarda farklı değerlendirme kriterlerinin dikkate alınması gerektiği

[20] Söz konusu çalışmanın ayrıntıları için bkz. İbrahim Kurt, "Kuruluşundan Bugüne Diyanet İşleri Başkanlığı Dini Yüksek İhtisas Eğitimi ile İlgili Yapılan Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme", *RUSUH Uşak Üniversitesi İslami İlimler Fakültesi Dergisi* 3/2 (Aralık 2023), 78-91.

vurgulanmıştır. Çalışma, Diyanet Akademisi eğitim sürecinin daha etkin ve adil bir yapıya kavuşması için kapsamlı öneriler sunmaktadır.[21]

Ertürk tarafından 2024 yılında yayımlanan Aday İmam-Hatip ve Müezzin-Kayyımlara Göre Diyanet Akademisi Meslekî Eğitim Programının Değerlendirilmesi başlıklı çalışma, aday din görevlilerinin Meslekî Eğitim Programı'na dair görüşlerini analiz ederek programın içeriği, ders yükü, uygulamalar, sınav sistemi ve genel eğitim süreçlerini değerlendirmektedir. Araştırmaya katılan adaylar, gereksiz tekrarların azaltılması, programın sahadaki ihtiyaçlara daha fazla odaklanması ve yetişkin eğitimi ilkelerinin benimsenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Çalışmada, eğitim sürecinin sadeleştirilmesi, saha odaklı derslere ağırlık verilmesi, haftalık ders yükünün dengelenmesi, akademiye özel ders materyallerinin hazırlanması ve sınav sisteminin adayların motivasyonlarını olumsuz etkilemeyecek şekilde düzenlenmesi önerilmiştir. Ayrıca, eğitim süresinin 6 ayla sınırlandırılması, meslekî uygulamalara daha fazla yer verilmesi, evli adaylara aile yardımı desteği sağlanması ve akademik çalışmaların teşvik edilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Çalışma, Diyanet Akademisinin meslekî eğitim programının daha etkin, adil ve verimli hale getirilmesi için kapsamlı öneriler sunmaktadır.[22]

Öz ve Kaya tarafından 2024 yılında yayımlanan Aday Din Görevlilerine Göre Akademi Merkezlerinde Verilen Mesleki Eğitimlerin Etki ve Verimliliği başlıklı çalışma, Diyanet Akademisinde yürütülen mesleki eğitimlerin etkililiğini ve aday din görevlilerinin bu sürece dair algılarını değerlendirmektedir. Araştırmada, eğitim programlarının sahadaki ihtiyaçlarla tam örtüşmediği, içeriklerin revize edilmesi gerektiği ve ölçme-değerlendirme süreçlerinde adaletin sağlanmasının önemli olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, uygulama alanlarının genişletilmesi, örgün yüksek din öğretimi mezunlarına yönelik müfredatta farklılaşmaya gidilmesi, merkezi ölçme-değerlendirme sisteminin benimsenmesi ve eğitim görevlilerinin atanmasında belirli yeterlilik kriterlerinin aranması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca, 4-6 yaş Kur'an kursu öğreticileri için pedagojik eğitimin artırılması, manevi danışmanlık alanında nitelikli personel yetiştirilmesi, akademi merkezlerinde eğitim materyallerinin zenginleştirilmesi ve

[21] Söz konusu çalışmanın ayrıntıları için bkz. Kasım Kocaman – Mehmet Koyuncu, "İlk Dönem Mezunu Aday Kur'an Kursu Öğreticilerine Göre Diyanet Akademisi", *Mevzu - Sosyal Bilimler Dergisi* 11 (Mart 2024), 539-590.

[22] Çalışmanın ayrıntıları için bkz. İdris Ertürk, "Aday İmam-Hatip ve Müezzin-Kayyımlara Göre Diyanet Akademisi Meslekî Eğitim Programının Değerlendirilmesi", *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi* 24/2 (Eylül 2024), 751-787.

kütüphane altyapısının güçlendirilmesi önerilmiştir. Son olarak, Akademi Başkanlığı tarafından eğitim süreçlerinin izlenmesi ve düzenli iyileştirmeler yapılması gerektiği ifade edilerek, mesleki eğitim programlarının daha etkili ve adil hale getirilmesine yönelik kapsamlı öneriler sunulmuştur.[23]

Yıldız ve Çinemre tarafından 2024 yılında yayımlanan İlk Dönem Mezunu Aday Din Görevlilerinin Gözünden Diyanet Akademisi İmam-Hatip Eğitiminin Değerlendirilmesi başlıklı çalışma, Diyanet Akademisindeki imam-hatip eğitim programını ilk dönem mezunlarının perspektifinden incelemektedir. Araştırmada, eğitim içeriklerinin sahadaki ihtiyaçlara uygunluğu, ders sürelerinin yeterliliği ve ölçme-değerlendirme süreçlerindeki adalet gibi konular değerlendirilmiş, bazı derslerin süresinin artırılması ve içeriklerin revize edilmesi gerektiği tespit edilmiştir. Çalışmada, ön lisans, örgün lisans ve İLİTAM mezunları için tek tip eğitim programı uygulanmasının gözden geçirilmesi, Kur'an-ı Kerim ve Dinî Musiki ders sürelerinin artırılması, Hitabet, Meslekî Uygulama ve Cemaatle İletişim derslerinin kapsamının genişletilmesi önerilmiştir. Ayrıca, ölçme-değerlendirme süreçlerinde akademi merkezleri arasında standart uygulama birliği sağlanmalı, staj süreçleri tüm akademilerde eşit şekilde planlanmalı ve adayların sosyal imkanları iyileştirilerek eğitim sürecinde teşvik edici bir yaklaşım benimsenmelidir. Çalışma, imam-hatip eğitim programının hem içerik hem de süreç açısından daha verimli hale getirilmesi için önemli öneriler sunmaktadır.[24]

Doğan tarafından 2019 yılında yayımlanan Hizmet İçi Eğitim ve Din Görevlisi başlıklı kitap, din görevlilerinin hizmet içi eğitime yönelik algılarını, tutumlarını ve aidiyet düzeylerini inceleyerek, bu süreç ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiyi değerlendirmektedir. Teorik bölümde, hizmet içi eğitim kavramı ve Diyanet İşleri Başkanlığı'nın bu alandaki faaliyetleri ele alınırken, pratik bölümde yapılan alan araştırmaları doğrultusunda din görevlilerinin tutumları analiz edilmiştir. Çalışmada, hizmet içi eğitim programlarının düzenli olarak güncellenmesi, din görevlilerinin mesleki becerilerini geliştirecek ve sahadaki sorunlara çözüm üretecek şekilde yapılandırılması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca, mesleki tükenmişliği önlemek için psikolojik destek

[23] İlgili çalışmanın ayrıntıları için bkz. Ayhan Öz – Umut Kaya, "Aday Din Görevlilerine Göre Akademi Merkezlerinde Verilen Meslekî Eğitimlerin Etki ve Verimliliği", *Erciyes Akademi* 38/4 (2024), 975-1004.
[24] Emre Yıldız – Semra Çinemre, "İlk Dönem Mezunu Aday Din Görevlilerinin Gözünden Diyanet Akademisi İmam-Hatip Eğitiminin Değerlendirilmesi", *İslam Medeniyeti Araştırmaları Dergisi* 9/2 (Aralık 2024), 567-601.

mekanizmalarının güçlendirilmesi, motivasyon artırıcı faaliyetlerin düzenlenmesi ve personelin karar alma süreçlerine daha fazla katılımının sağlanması önerilmiştir. Çalışma, hizmet içi eğitimin etkin planlanmasının ve uygulanmasının, din görevlilerinin mesleki gelişimine ve din hizmetlerinin verimliliğine önemli katkılar sunduğunu ortaya koymaktadır.[25]

Bununla birlikte araştırmada ilgili literatür incelenirken; Diyanet İşleri Başkanlığı ve Diyanet Akademisinin hukuki çerçevesini belirleyen mevzuat kapsamlı bir şekilde incelenmiş, kurumun teşkilat yapısı, görev alanları ve eğitim politikaları çerçevesinde yasal düzenlemelerin etkileri analiz edilmiştir. Hizmet içi ve hizmet öncesi eğitim süreçlerini düzenleyen hukuki metinler, din görevlilerinin mesleki yeterliliklerini artırmaya yönelik standartları belirlemekte ve kurumsal işleyişin temel esaslarını ortaya koymaktadır. Akademi bünyesinde yürütülen eğitim programlarının içeriği, ölçme-değerlendirme esasları ve personelin mesleki gelişimi, ilgili yönetmelik ve yönergeler doğrultusunda şekillendirilirken, din hizmetlerinin cami içi ve cami dışı alanlara yayılması, belirlenen stratejik hedefler çerçevesinde yönlendirilmektedir. Ayrıca, personel yeterlikleri, meslek içi denetim süreçleri ve kurumsal performans ölçütleri, hukuki düzenlemeler doğrultusunda belirlenmekte ve ilgili mevzuat kapsamında değerlendirilmektedir. Eğitim süreçlerine dair yapılan düzenlemeler, mesleki formasyonun güçlendirilmesi, din hizmetleri alanında nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi ve hizmet kalitesinin artırılması amacıyla yapılandırılmaktadır. Tüm bu hukuki çerçeve, Diyanet İşleri Başkanlığı'nın kurumsal yapısını ve eğitim politikalarını belirleyen temel dinamikleri ortaya koymakta, din hizmetlerinin etkinliğini artırmak adına sistematik bir yaklaşım sunmaktadır.

İlgili literatürde yer alan akademik çalışmalar, Diyanet İşleri Başkanlığı'nın hizmet içi ve hizmet öncesi eğitim süreçlerinin kurumsal bir çerçevede yeniden yapılandırılması gerekliliğini vurgulamakta, bu bağlamda ihtisas eğitim merkezleri, Diyanet Akademisi ve hizmet içi eğitim programları üzerine gerçekleştirilen araştırmalar kapsamlı bir değerlendirme sunmaktadır. Akademik literatürde, özellikle eğitim programlarının içerik bakımından yetersiz olduğu, teorik eğitimin sahadaki mesleki gereksinimleri tam olarak

[25] Adı geçen çalışmanın ayrıntıları için bkz. Ahmet Doğan, *Hizmet İçi Eğitim ve Din Görevlisi* (Ankara: Akademisyen Kitabevi A.Ş., 2019), 272-276.

karşılamadığı ve uygulama odaklı eğitimin artırılması gerektiği yönündeki bulgular dikkat çekmektedir. Din görevlilerinin mesleki yeterliliklerinin artırılmasına yönelik olarak sunulan önerilerde, iletişim becerileri, pedagojik formasyon, kriz yönetimi, manevi danışmanlık ve din hizmetleri pratiğinin güçlendirilmesi gibi alanlara daha fazla ağırlık verilmesi gerektiği ortaya konmaktadır. Bu tespitler, bizim önerdiğimiz eğitim modelinin, din görevlilerinin çok boyutlu gelişimini sağlayacak şekilde yapılandırılması gerektiği fikrini desteklemekte, eğitim süreçlerinin teorik bilgi aktarımından ziyade uygulama ağırlıklı, etkileşimli ve meslekî yeterlilik kazandırıcı bir yapıya kavuşturulması gerektiğini göstermektedir.

Akademik literatürde öne çıkan bir diğer husus, ölçme-değerlendirme süreçlerindeki eksiklikler ve eğitim programları arasındaki standartlaşma sorunlarıdır. Çalışmalarda, eğitim merkezleri arasındaki uygulama farklılıklarının giderilmesi, değerlendirme kriterlerinin netleştirilmesi ve sınav sisteminin daha adil ve kapsayıcı bir yapıya kavuşturulması gerektiği sıklıkla vurgulanmaktadır. Özellikle, kursiyerlerin eğitim süreçlerinde karşılaştıkları motivasyon düşüklüğü, değerlendirme mekanizmalarının şeffaf olmaması ve geri bildirim süreçlerinin yeterince işletilmemesi gibi faktörlerin mesleki gelişimi olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Bu bağlamda, bizim önerdiğimiz eğitim modelinde, ölçme-değerlendirme süreçlerinin daha nesnel, ölçülebilir ve takip edilebilir hale getirilmesi gerektiği ortaya çıkmakta, bu mekanizmaların yalnızca akademik başarıyı değil, mesleki gelişimi de ölçecek şekilde yapılandırılması gerektiğini göstermektedir.

İlgili çalışmalarda, hizmet içi eğitimlerin sürekliliği, kurumsal rehberlik mekanizmalarının oluşturulması ve din görevlilerinin mesleki gelişimlerine yönelik kariyer planlaması yapılması gerektiği vurgulanmaktadır. Akademik literatürde, mevcut hizmet içi eğitimlerin din görevlilerinin sahadaki sorunlarını çözmede yetersiz kaldığı, katılımcı odaklı olmaktan çok, merkezi bir yaklaşımla uygulandığı ifade edilmektedir. Bununla birlikte, din görevlilerinin meslekî gelişimlerini uzun vadede sürdürebilmeleri adına eğitim merkezlerinde rehberlik ve danışmanlık mekanizmalarının oluşturulması, bireysel gelişimi destekleyici eğitim modüllerinin uygulanması ve hizmet içi eğitim süreçlerinin kişiselleştirilmesi önerilmektedir. Bu noktada, bizim önerimiz, hizmet içi eğitimin yalnızca belirli bir döneme sıkıştırılmaması, süreklilik arz eden ve bireysel gelişim takibini mümkün kılan bir yapıya dönüştürülmesi gerektiğini ortaya koymakta,

böylece mesleki yeterliliğin güncel gelişmeler doğrultusunda dinamik bir şekilde desteklenmesini gerektirmektedir.

Akademik çalışmalarda ele alınan bir diğer önemli konu, Diyanet Akademisi eğitim süreçlerinin yapılandırılması ve aday din görevlilerinin eğitimlerinin daha sistematik hale getirilmesi gerekliliğidir. Mevcut araştırmalar, akademide verilen eğitimin, sahadaki gereksinimleri tam olarak karşılamadığı, ders içeriklerinin tekrarlar içerdiği ve belirli alanlarda eksiklikler bulunduğu yönünde bulgular ortaya koymaktadır. Özellikle imam-hatip, müezzin-kayyım ve Kur'an kursu öğreticileri için belirlenen standart eğitim programlarının farklı eğitim seviyelerine sahip adaylara aynı şekilde uygulanmasının verimliliği düşürdüğü belirtilmiştir. Literatürde, din görevlilerinin mezuniyet durumlarına ve önceki eğitim geçmişlerine göre farklılaştırılmış programların geliştirilmesi gerektiği yönündeki öneriler, bizim eğitim modelimizin modüler ve esnek yapıya sahip olması gerekliliğini desteklemekte, böylece bireysel farklılıkları göz önünde bulunduran bir eğitim sisteminin kaçınılmaz olduğunu ortaya koymaktadır.

Akademik çalışmalarda eğitim süreçlerinin kurumsal yapıyla uyumu, stratejik planlama ve akademik araştırmaların din hizmetleri politikalarına entegrasyonu konularına yönelik öneriler dikkat çekmektedir. Çalışmalar, Diyanet İşleri Başkanlığı'nın eğitim politikalarının yalnızca kurumsal iç dinamiklerle değil, akademik veriler ve sahadan gelen geri bildirimlerle sürekli olarak güncellenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Eğitim süreçlerine dair yapılan yasal düzenlemelerin ve akademik araştırmaların daha sistematik bir şekilde değerlendirilmesi gerektiği, bu alanda üretilen bilimsel bilginin, eğitim politikalarına yön verecek şekilde kullanılması gerektiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, bizim önerdiğimiz modelin, kurumsal yapı ile akademik bilgi arasında güçlü bir ilişki kurarak, veri temelli bir eğitim reformu sağlaması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Böylelikle, eğitim süreçlerinin sürekli gözden geçirildiği, akademik çalışmalarla desteklenen ve saha ihtiyaçlarıyla örtüşen bütüncül bir yapı oluşturulması mümkün olacaktır.

Son olarak; çalışmada ortaya konan model önerisi, ilgili literatürde yer alan mevcut araştırmalardan bütüncül, sistematik ve uygulama odaklı yaklaşımıyla ayrılmaktadır. Literatürdeki çalışmalar genellikle mevcut hizmet içi ve hizmet öncesi eğitim programlarını değerlendirmeye, mevcut eksiklikleri belirlemeye ve çeşitli iyileştirme

önerileri sunmaya odaklanırken, bizim modelimiz yalnızca mevcut yapıyı analiz etmekle kalmayıp, eğitim süreçlerini yeniden inşa etmeyi ve kurumsal yapıyı kapsamlı bir reform sürecine tabi tutmayı hedeflemektedir. Önerimiz, eğitim süreçlerini teorik bilgi aktarımının ötesine taşıyarak, modüler ve bireyselleştirilmiş eğitim sistemleriyle desteklenen, saha uygulamalarıyla bütünleşmiş bir yapı kurmayı amaçlamakta, din görevlilerinin yetiştirilme süreçlerini mesleki yeterlilik, iletişim becerileri, psikososyal destek ve liderlik gibi çok boyutlu yetkinlikler ekseninde şekillendirmektedir. Ayrıca, ölçme-değerlendirme mekanizmalarının daha adil, nesnel ve mesleki becerileri kapsayıcı şekilde yeniden tasarlanması, eğitim süreçlerinin geri bildirim odaklı ve sürekli gelişime açık bir yapıya kavuşturulması modelimizin özgün yönlerinden biridir. Bu bağlamda, önerdiğimiz model mevcut sistemin eksik yönlerini iyileştirmek yerine, eğitim politikalarını ve süreçlerini kökten dönüştüren, din hizmetlerinde kaliteyi artırmaya yönelik yeni bir paradigma sunmaktadır.

5. TEMEL KAVRAMLAR

1. *Diyanet Akademisi:* Diyanet Akademisi, Diyanet İşleri Başkanlığı bünyesinde personelin mesleki ve kişisel gelişimini sağlamak amacıyla 24 Mart 2022 tarihinde kurulmuş bir eğitim kurumudur. Akademi, Diyanet personelinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerini planlamak, uygulamak ve değerlendirmekle sorumlu olup, çağdaş eğitim yöntemlerini benimseyen yenilikçi bir kurumsal yapıyı ifade eder.

2. *Personel Eğitimi:* Personel eğitimi, Diyanet İşleri Başkanlığına bağlı çalışanların mesleki yeterliliklerini artırmak, kişisel gelişimlerini desteklemek ve din hizmetlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmelerini sağlamak amacıyla düzenlenen eğitim süreçlerini kapsar. Bu eğitimler hem hizmet öncesi hem de hizmet içi olarak planlanır ve uygulanır.

3. *Hizmet Öncesi Eğitim:* Diyanet personelinin meslek hayatına başlamadan önce gerekli bilgi, beceri ve donanımı edinmelerini sağlamak amacıyla düzenlenen eğitim programlarını ifade eder. Bu eğitimler, personelin görev yapacağı alana uygun mesleki ve kişisel gelişim modüllerini içerir.

4. *Hizmet İçi Eğitim:* Diyanet İşleri Başkanlığına bağlı olarak çalışan personelin görev süresi boyunca mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmek, yeniliklere uyum

sağlamalarını kolaylaştırmak ve toplumsal ihtiyaçlara yönelik etkin hizmet sunmalarını sağlamak amacıyla düzenlenen sürekli eğitim programlarını ifade eden bir kavramdır.

5. *Eğitim Politikası:* Diyanet İşleri Başkanlığı tarafından belirlenen, personel eğitiminin amaçlarını, ilkelerini, yöntemlerini ve değerlendirme süreçlerini düzenleyen stratejik yaklaşımlar bütünüdür. Bu politikalar, din hizmetlerinin etkinliğini artırmak ve toplumun dini rehberlik ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikli personelin yetişmesini sağlamak üzere oluşturulur.

BİRİNCİ BÖLÜM

TEORİK ÇERÇEVE

1. HİZMET ÖNCESİ VE HİZMET İÇİ EĞİTİM

Bu bölümde hizmet öncesi eğitim, gerekliliği, hedefleri, ilkeleri ve yararları ile hizmet içi eğitim, amaçları, ilkeleri, türleri ve yararları ayrıntıları ile ele alınacaktır.

1.1. Hizmet Öncesi Eğitim

İnsanın sosyal bir varlık oluşu, onun dış dünyadan tamamen bağımsız bir şekilde varlık sürdüremeyeceği gerçeğini açık bir şekilde ortaya koymaktadır. Günümüzde, teknolojik imkânların da etkisiyle birçok farklı alanda son derece hızlı bir değişim ve dönüşüm süreci yaşanmaktadır. Bu süreç, yalnızca birey ve toplumları değil, aynı zamanda kurumları ve devletleri de etkisi altına almakta ve bu yapılar üzerinde ciddi dönüşümler yaratmaktadır. Geleneksel paradigmaların çağın hızına ayak uyduramaması, değişimi adeta kaçınılmaz bir zorunluluk hâline getirmiştir.[1] Bu durumun bilincinde olan ve adaptasyon sürecinin keyfiyetten ziyade bir zorunluluk olduğunun farkına varan kurumlar, yeniliklere açık olma konusunda daha hassas ve stratejik bir politika benimsemişlerdir.

Eğitim, değişim ve dönüşüm süreçlerinin hem öncüsü hem de bu süreçlerin izleyicisi olmak durumundadır. Eğitim, bir yandan bireylerin ve toplumların değişim ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik öncü bir rol üstlenirken, diğer yandan teknolojik, sosyal ve kültürel yeniliklere hızlı bir şekilde adapte olmayı da zorunlu kılar.[2] Bu bağlamda, sağlıklı bir sistemle entegre edilmiş nitelikli eğitim süreçleri, mikro düzeyde bireylerin ve kurumların gelişimini desteklerken, makro düzeyde toplumların ve devletlerin kalkınmasında kritik bir rol oynamaktadır. Eğitim sistemlerinin, birey ve toplumlara yönelik bu işlevi yerine getirebilmesi, ancak değişim ve dönüşüm süreçlerini doğru okuyabilen bir vizyonla mümkün olacaktır.

---

[1] Sabri Güngör, "Eğitim ve Eğitim Yönetiminde Paradigmalar", *E-Kafkas Journal of Educational Research* 1/3 (2014), 28.

[2] Mehmet Gültekin, "Değişen Toplumda Eğitim ve Öğretmen Nitelikleri", *Anadolu Journal of Educational Sciences International* 10/1 (January 2020), 663.

Dünyada gelişim ve ilerlemeye uyum sağlamak amacıyla kurumlarda, bir eğitim türü olarak hizmet öncesi (hizmete hazırlık) ve hizmet içi eğitimler uygulanmaktadır. Bu eğitimlerin temel amacı, personelin aldığı temel eğitimin daha da desteklenmesi, alanıyla ilgili güncel yeniliklerin takip edilebilmesi ve kurumun nitelikli, donanımlı personel aracılığıyla gelişim ve ilerlemesine katkı sağlamasıdır. Bu bağlamda, belli bir meslek grubuna mensup personelin niteliğini artırmayı, iş yapabilme bilgi ve becerisini güçlendirmeyi ve mesleki donanımını desteklemeyi hedefleyen bu tür eğitimler, günümüz meslek anlayışında artık vazgeçilmez bir unsur hâline gelmiştir.

İki aşamalı personel eğitimlerinin ilk adımı olan hizmet öncesi eğitim, personelin mesleğe başlamadan önce edinmesi gereken temel bilgi ve becerilere odaklanan bir öğrenme sürecidir. Hizmet öncesi eğitimle ilgili tanımlar, özellikler ve değerlendirmeler dikkate alındığında, bu eğitimleri; "farklı örgüt, kurum ve kuruluşların, çalışanlarının bireysel ve mesleki temel yetkinliklerini edinmelerini sağlamak amacıyla kendi bünyelerinde oluşturdukları eğitim merkezleri veya programlar aracılığıyla, mesleğe başlamadan önce sundukları mesleki ve teknik öğretim süreçlerinin bütünü" olarak tanımlamak mümkündür. Bu süreç, çalışanların bireysel ve mesleki yeterliliklerini artırarak, iş ortamındaki performanslarının iyileştirilmesi ve mesleki alanda karşılaşacakları zorluklara hazırlıklı olmalarını sağlamayı hedefler. Böylelikle, hizmet öncesi eğitimlerin hem bireysel hem de kurumsal düzeyde kalkınma ve dönüşüm süreçlerine kritik bir katkı sunduğu görülmektedir.

Hizmet öncesi eğitim, bireyin mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve yetkinlikleri edinmesini sağlayarak, göreve başladıktan sonra mesleğini başarılı bir şekilde icra edebilmesi için en etkin destek mekanizması olarak kritik bir rol üstlenmektedir.[3] Bu nedenle, birçok meslek grubunda olduğu gibi, devlet kurumları da memurların hizmet öncesi eğitimine büyük önem atfetmektedir. Kamu kurum ve kuruluşları, nitelikli personel ihtiyacını karşılayabilmek amacıyla, hizmet öncesi eğitim süreçlerini sistematik bir yaklaşımla düzenlemek için kapsamlı eğitim politikaları ve planlar geliştirmekte ve bu doğrultuda hizmet öncesi eğitim kurumlarının ihdası yönünde gerekli adımları atmaktadır.[4]

---

[3] A. Doğan Canman, *Çağdaş Personel Yönetimi* (Ankara: TODAİE Yayınları, 1995), 84.

[4] Hüseyin Gül, (2000), "Türkiye'de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim", *Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2/3 (2000), 2; Kadir Peker, "Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri", *Mevzuat Dergisi* 13/156 (Aralık 2010).

1.1.1. Hizmet Öncesi Eğitimin Gerekliliği

Yeni dönemde, eğitim ve öğretimin yalnızca okulla sınırlandırılmaması ve yaşam boyu devam eden bir süreç olarak ele alınması gerektiği genel kabul görmüş bir gerçekliktir. Bu durum, eğitimin yalnızca çocuklar ve gençler için değil, yetişkinler için de devam eden bir değişim ve gelişim süreci olduğunu göstermektedir.[5] Hızla değişen dünyamızda, çağın gerekliliklerine ayak uydurabilmek adına nitelikli ve donanımlı personel ihtiyacı tartışılmaz bir öneme sahiptir. Kurum ve kuruluşların varlığını sürdürebilmesi, gelişimini devam ettirebilmesi ve rekabetçi yapısını koruyabilmesi, ancak mesleki bilgi ve becerilerle donatılmış personelin varlığıyla mümkün olmaktadır. Bu bağlamda, personelin kurumun ihtiyaçlarına uygun bilgi, beceri ve davranışlarla donatılması, artık bir tercihten çok bir zorunluluk hâlini almıştır.[6]

Personelin mesleğe başlamadan önce, mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerileri kazanması oldukça önemlidir.[7] Başlangıç noktasının hedeflenen seviyeye yakın olması, sürecin daha kısa ve verimli olmasını sağlayacaktır. Buna karşın, yetersiz donanımla mesleğe başlayan bir bireyin, sonradan el yordamıyla kendini geliştirmeye çalışması, günümüzün hızla değişen dünyasında hem amatörce kalacak hem de istenilen gelişim düzeyine ulaşmayı zorlaştıracaktır. Bu durum, daha fazla çaba ve zaman gerektiren bir süreçle sonuçlanacaktır. Dolayısıyla, mesleğe başlamadan önce verilen temel eğitimler, bireyin mesleki yeterlilik kazanması için hayati bir rol oynamaktadır.[8] Sağlıklı ve kapsamlı bir hizmet öncesi eğitim, yalnızca bireyin başlangıç performansını artırmakla kalmayacak, aynı zamanda sonraki hizmet içi eğitim süreçlerinin yükünü hafifletecek ve ileri düzey eğitimlerin daha etkili bir şekilde sunulmasına olanak tanıyacaktır.

---

[5] Hülya Altun Bogoçlu, -Yüksel Gündüz, "Hizmet İçi Eğitimin Andragojik Varsayımlara Uygunluğunun Değerlendirilmesi", *Scientific Educational Studies* 6/2 (2022), 169.

[6]Uğur Tekin- Seda Duran, "Hizmet İçi Eğitimin İşgören Motivasyonuna Etkisi", *Aydın Sağlık Dergisi* 4/1 (2018) 23.

[7] Mesleğe hazırlık eğitimine katılan din görevlilerinin görüşlerinin değerlendirildiği bir çalışmada, katılımcıların çoğu hazırlayıcı eğitimlerin göreve başlamadan önce yapılmasını istedikleri dikkat çekmektedir. (Hasan Dam - İdris Ertürk, "Diyanet İşleri Başkanlığı Mesleğe Hazırlık Eğitim Programının İçerik ve Etkililiğinin Değerlendirilmesi", *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 48 (Haziran 2020), 133).

[8] Nitekim çalışanların, mesleki gelişimlerini tecrübe edindikçe kazanmaları ve kendi yollarının yine kendileri tarafından bulunacağı gibi görüşlerin günümüz koşullarında anlamsızlaştığı ve önemli olan asıl şey çalışanların mesleğe başlamadan önce mesleğe en iyi bir şekilde hazırlanmaları gerektiğidir. (Ercan Kiraz, "Öğretmen Adaylarının Hizmet Öncesi Mesleki Gelişiminde Uygulama Öğretmenlerinin İşlevi", *Eğitim Bilimleri ve Uygulama Dergisi* 1/2 (2002), 194.

Teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesine bağlı olarak, teknolojik araçların sürekli yenilendiği ve özellikle eğitimin daha kolay, etkili ve nitelikli bir şekilde sunumuna katkı sağlayacak araçların giderek çeşitlendiği görülmektedir. Günümüzde birçok eğitim kurumu, bu teknolojik araç ve gereçlerden etkili bir biçimde faydalanmakta, eğitim süreçlerini daha verimli hâle getirmektedir. Bu bağlamda, mesleğe hazırlık eğitimlerinde personelin bilgi ve becerilerinin teknolojik gelişmelerle uyumlu bir şekilde geliştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Çağımızda bireyin kendi yetenek ve becerilerini teknolojinin sunduğu imkânlarla destekleyerek geliştirmesi, mesleki başarı için birincil öneme sahip bir gereklilik hâline gelmiştir.[9]

Teknoloji çağında, teknolojik imkânları göz ardı eden bir anlayışa sahip olmak, birey ve kurumlar için büyük bir dezavantaj oluşturmaktadır. Bu dezavantajı avantaja çevirmenin en etkili ve stratejik yolu, hizmete hazırlık sürecinde teknolojik bilgi ve becerilerin kazandırılmasına yönelik eğitimlerin sunulmasıdır. Bu süreç, yalnızca bireylerin mesleki yeterliliklerini artırmakla kalmayacak, aynı zamanda kurumların çağın gerekliliklerine uyum sağlamasına ve rekabetçi bir yapıya kavuşmasına da olanak tanıyacaktır.[10]

Toplumlar, dil ve kültürleriyle varlıklarını sürdürür[11] ve bu öz değerler, milletleri birbirinden ayıran en temel unsurlar olarak öne çıkar. Bununla birlikte, toplumlar sıklıkla etnik kökeni, ırkı, dini ve dilleri farklı olan birey ve gruplardan oluşan çok boyutlu bir yapıya sahiptir.[12] Bu sosyolojik gerçeklik, eğitim alanında "çok kültürlü" ve "çok dilli" eğitim kavramlarını literatüre kazandırmış ve dikkate alınması gereken önemli bir husus hâline gelmiştir. Toplumda var olan dezavantajlı birey ve grupların da bu bağlama dâhil edilmesi, adalet ve eşitlik ilkeleri çerçevesinde son derece yerinde bir yaklaşım

[9] Refik Balay, "Globalization, Information Society and Education", *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 37/2 (2004), 67.

[10] Çağımızda bilgi teknolojilerinin hızla değişim ve dönüşümünden dolayı sürdürülebilir öğrenme becerilerinin teknolojik becerilere yakından ilişkili olduğu ve dolayısıyla eldeki bilgileri teknolojik araçlarla kullanma becerilerinin geliştirilmesi gerekliliği artık genel kabul gören bir durumdur. (Davut Köğce vd., "Öğretim elemanlarının 21. yüzyıl öğrenen standartları ve yaşam boyu öğrenmeye ilişkin görüşleri", *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* 22 (2014), 189).

[11] Deniz Küzeci, "İlişkiler Bağlamında Dil, Yazın, Kültür, Toplum ve Eğitim", *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 39 (2018), 115.

[12] Yasemin Acar Çiftçi - Hasan Aydın, "Türkiye'de Çokkültürlü Eğitimin Gerekliliği Üzerine Bir Çalışma". *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi* 33 (January 2015), 197-218. 202.

olacaktır.[13] Bu nedenle, temel düzeyde fert ve toplum iletişim dillerini öğrenmek, bu birey ve gruplarla nasıl etkili bir şekilde iletişim kurulacağı, halkla ilişkiler konusunda nasıl bir tutum sergileneceği ve mesleğin mahiyetine uygun davranış kalıplarının nasıl geliştirileceği konusunda eğitim almak, mesleki temsil açısından büyük bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sosyolojik olarak belirgin farklılıkların mevcut olduğu toplumlarda, bu farklılıkların mesleki tutum ve becerilere yansıdığı gerçeği göz önünde bulundurulduğunda, ilerleyen meslek yaşamında karşılaşılabilecek travmatik durumların önüne geçmek amacıyla meslek öncesi eğitim süreçlerine bu çeşitliliklere yönelik iletişim becerilerinin kazandırılması mutlaka dâhil edilmelidir. Bu bağlamda, bireylerin mesleki donanımını artıran, toplumsal farklılıkları gözeten ve bu farklılıklarla uyumlu bir iletişim modeli geliştirmelerine olanak tanıyan eğitim programlarının, yalnızca mesleki yeterliliği değil, aynı zamanda toplumsal uyumu ve iş birliğini de güçlendireceği açıktır. Teolojik olarak ise bu çeşitliliklere duyarlı bir yaklaşım sergilemek, adalet ve hoşgörü gibi dinî değerlerin mesleki yaşamda pratiğe aktarılması için kritik bir zemin sunmaktadır.

Kurum ve kuruluşlar, mevcut düzeni koruma anlayışından vazgeçerek yenilikleri takip etmeli, değişime duyarlı bir yapıya sahip olmalı ve karmaşık ya da beklenmedik durumlarla karşılaşıldığında kendini yenileyebilme yeteneği göstermelidir.[14] Bu bağlamda, özellikle personel eğitimlerinde, beklenmedik durumlar karşısında sergilenecek tutum ve davranışların nasıl olması gerektiği konusu öncelikli bir yere sahip olmalıdır. Tecrübe paylaşımları,[15] meslek tanıtım etkinlikleri, mesleğin belirli bir düzeye kadar inceliklerinin öğretilmesi ve kriz durumlarına yönelik davranış modellerinin kazandırılması, hizmet öncesi eğitim süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olmalıdır.

Mesleğin potansiyel dezavantajlarının önceden öğrenilmesi, personelin karşılaşacağı olaylara daha bilinçli ve hazırlıklı bir şekilde yaklaşmasını sağlayacaktır. Bu durum,

---

[13] Din görevlilerinin dezavantajlı bireylerle iletişime dair görüşleri konusunda bkz. Mehmet Şanver – Berrin Sarıtunç, "Sosyal Hizmet ve Dezavantajlı Bireylerle Etkileşim Konusunda Din Görevlisi veya Din Eğitimcisi Adayı Öğrencilerin Görüşleri", *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi* 24/2 (Ağustos 2020).

[14] Fatma Çobanoğlu, "Değişim Mantığını Anlamak: Akış ve Dönüşüm Olarak Örgüt", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 23/23 (2008), 118.

[15] Öğretmen adaylarının hizmet öncesi eğitimlerinde yapılan bir araştırmada kıdemli öğretmenlerin görüşlerinden yararlanmanın önemi ve gerekliliği elde edilen verilerle tespit edilmiş ve vurgulanmıştır. Fehmi Demir, "Hizmet Öncesi Eğitimde Kıdemli Öğretmen Deneyimlerinden Yararlanmanın Öğretmen Adayları Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 60 (2021), 142.

personelin olaylara hâkimiyetini artırarak dengeli bir iş becerisi ve anlayışı geliştirmesine katkıda bulunacaktır. Ayrıca, geri dönülmesi veya telafisi mümkün olmayan hatalara düşmeden sağlıklı ve etkili bir meslek icrası gerçekleştirilmesi için kritik bir zemin oluşturacaktır. Hizmet öncesi eğitim, bu tür hazırlıklarla yalnızca mesleki yeterlilikleri artırmakla kalmayacak, aynı zamanda personelin kriz anlarında soğukkanlı ve çözüm odaklı bir tutum sergilemesini mümkün kılacaktır.

Hizmet içi eğitimler, zaman ve imkânlar bakımından belirli kısıtlamalara sahip olup, özellikle belli bir kariyer düzeyine ulaşmış personelin iş yoğunluğu ve günlük yaşam pratikleri göz önüne alındığında çeşitli zorluklar ve külfetler doğurabilmektedir. Bu durum, hizmet içi eğitim süreçlerinin etkinliğini sınırlayabilmekte ve istenilen verimin alınmasını zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla, temel eğitimler başta olmak üzere, mesleğin gerektirdiği belli başlı bilgi ve becerilerin hizmet öncesi eğitim süreçlerinde kazandırılması hem verimlilik hem de zaman yönetimi açısından kritik bir önem taşımaktadır. Bu yaklaşım, personelin mesleki görevlerini yerine getirirken karşılaşabileceği zorluklara daha hazırlıklı olmasını sağlayarak, meslek hayatının ilk aşamalarında daha etkili bir performans sergilemesine olanak tanıyacaktır.

1.1.2. Hizmet Öncesi Eğitimin Hedefleri

İçinde bulunduğumuz çağda, hızla değişen koşullara ayak uydurabilmek ve hatta değişime öncülük edebilmek için, bireyin yaşadığı çevreyi ve evreni doğru anlayabilmesi, kendisi ve çevresinin ihtiyaçlarını isabetli bir şekilde analiz edebilmesi, yenilikçi bir perspektife sahip olması, bilgiye erişimde zorluk yaşamaması ve hayat boyu öğrenmeyi bir yaşam biçimi olarak benimsemesi en temel insani gerekliliklerden biridir.[16] Eğitimin en temel amacı da bireyin kendisini ve çevresini anlama, tanıma ve buna uygun bir bilinç geliştirmesini sağlamaktır.[17]

Bu bağlamda, hizmet öncesi eğitimin ana gayesi, personelin kişisel ve mesleki bilgi, beceri ve tutumlarını geliştirerek onu çok yönlü ve nitelikli bir hale getirmektir. Bu sürecin, dünyada geleceğe dair öngörülen perspektiflerle uyum içinde bilgi ve becerilerin

[16] Serkan Çiftci vd., "21. Yüzyıl Becerileri Bağlamında Öğrenci, Öğretmen ve Eğitim Ortamları", *RumeliDE Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi* 24 (2021), 718-734.
[17] 2023 Eğitim Vizyonu, Millî Eğitim Bakanlığı (2023), 21.

tanımlanmasını ve bu becerilerin personele kazandırılmasını içermesi gerekmektedir.[18] Bu beceriler, bireylerin sağlıklı bir anlama kapasitesine, nitelikli yaşam pratiklerine, problemleri etkili bir şekilde kavrayabilme ve çözümleyebilme yeteneğine, olaylara farklı açılardan bakabilme becerisine sahip olmalarını sağlar. Ayrıca, mesleki ve sosyal yaşamlarında başarılı olabilmelerine imkân tanır.[19] Literatürde, 21. yüzyıl becerileri; "yaşam becerileri", "sosyal-duygusal beceriler", "teknik ve yumuşak beceriler" ve "aktarılabilir beceriler" gibi farklı başlıklar altında tanımlanmaktadır.[20] Bu becerilere ilişkin yapılan sınıflandırmaların temelinde, eleştirel düşünme, iletişim ve teknoloji okuryazarlığı, iş birliği, yaratıcılık, bilgi ve iletişim yönetimi ile sosyal ve kültürel bilgi ve beceriler yer almaktadır.[21]

Hizmet öncesi eğitimin temel amaçlarından biri, aday personele mesleği tanıtıcı eğitimler sunmaktır. Personelin mesleğinde başarılı olabilmesinin ön koşulu, mesleğin temel niteliklerini, avantajlarını ve dezavantajlarını kapsamlı bir şekilde anlamasıdır. Bu doğrultuda, mesleğin "ne"liği (tanımı, kapsamı ve amacı) ile "nasıl"lığı (uygulama biçimleri, süreçleri ve yöntemleri) konusunda farkındalık oluşturmak amacıyla etraflı ve sistematik eğitimlerin verilmesi gereklidir. Bu süreci daha etkili hâle getirmek için gerektiğinde profesyonelce tasarlanmış simülasyonlar uygulanarak aday personelin gerçek hayata yakın deneyimler kazanması sağlanmalıdır. Bu yaklaşım, yalnızca teorik bilgiyi değil, aynı zamanda uygulamalı becerileri de geliştirmeyi hedefleyerek, mesleki başarıyı destekleyen güçlü bir altyapı sunar.

---

[18] Nitekim Dünya Ekonomik Forumu tarafından birçok bilimsel çalışmanın meta-sentezi sonucunda 21. yüzyıl becerileri belirlenmiş ve eğitim için yeni vizyon belgesinde yayımlanmıştır. Bunlar matematik, fen, bilgi ve iletişim teknolojileri, finans ve kültürel okuryazarlık, iletişim, eleştirel ve yaratıcı düşünme, problem çözme, iş birliği, merak, girişkenlik, dayanıklılık, uyum, liderlik, sosyal farkındalık gibi becerilerdir. (Ercenk Hamarat - Atilla Arkan, "2023 Eğitim Vizyon Belgesi'nde Gelecek Becerileri", *SETA-Perspektif* 222 (Aralık 2018), 2-3.) 21. yüzyıl becerilerinin eğitim politikalarında yoğun gündem olması dolayısıyla öğretim programlarında geniş kapsamlı ve sistematik bir şekilde ele alınmalıdır. (Gülay EKİCİ vd., "21.yüzyıl Becerilerine Ait Veri Kaynaklarının Analizi", *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi* 6/1 (2017), 126).

[19] Şengül Saime Aygün vd., "Öğretmen Adaylarına Yönelik 21. Yüzyıl Becerileri Yeterlilik Algıları Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 40/40 (2016), 161).

[20] 21. Yüzyıl Becerileri ve Değerlere Yönelik Araştırma Raporu, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, (2023), 1.

[21] Pınar Erten, "Öğretmen Adaylarının 21. Yüzyıl Becerileri Yeterlilik Algıları ve Bu Becerilerin Kazandırılmasına Yönelik Görüşleri", *Milli Eğitim Dergisi* 49/227 (2020), 37.

Ülkemizde mesleki eğitimin en önemli sorunlarından biri, bireylerin eğitimini aldığı mesleği uygulama noktasında temel becerilere yeterince sahip olamamasıdır.[22] Mesleğin gerektirdiği temel bilgi ve donanımı kazandırmak, mesleğin sağlıklı bir şekilde nasıl icra edileceğini öğretmek, mesleği icra etme becerilerini geliştirmek ve meslek için gerekli olan donanım ile teknolojik araçları kullanma yeterliliğini kazandırmak, mesleki eğitimin öncelikli hedefleri arasında yer almalıdır. Her mesleğin, kendi standartlarına uygun araç ve gereçleri olduğu gerçeğinden hareketle, hizmet için gerekli araç ve gereçleri kullanma becerisinin, hizmet öncesi eğitim sürecinde personele kazandırılması kritik bir gerekliliktir.[23] Ayrıca, hizmet öncesi eğitim, bireylerin temel bilgi ve becerilerindeki eksik yönleri tamamlamalarına ve mevcut hatalarını tespit ederek düzeltmelerine imkân tanımalıdır. Bu süreç, personelin mesleki donanımını güçlendirerek meslek hayatında daha etkin ve verimli bir performans sergilemesine katkıda bulunacaktır.

Muhatap kitlenin inanışını, sosyo-kültürel anlayışını ve iletişim dilini bilme ve anlama, ayrıca halkla ilişkiler konusunda yeterli bir seviyeye ulaşma, sunulan hizmetin temel hedefleri arasında yer almaktadır.[24] Personelin görev yapacağı yerin sosyal, kültürel ve diğer yönlerden özelliklerini bilmesi, hizmet sunacağı kitlenin özel durumlarına dair bilgi sahibi olması, görevini icra ederken sosyal ve kültürel adaptasyonu hızlandıracak ve mesleğinde bu alanda bir zafiyet oluşmasını engelleyecektir. Bunun yanı sıra, etkili ve pozitif iletişim sayesinde iş başarısını artırarak, görevini daha verimli bir şekilde yerine getirmesine katkı sağlayacaktır.

Hizmet öncesi eğitimin önemli hedeflerinden biri, kısa, orta ve uzun vadede mesleğin geleceğine dair hedefler belirleme çalışmalarını içermelidir. Çünkü hedef belirlememiş bir personelin, günü kurtarmaktan öteye geçemeyeceği açıktır. Kısa vadede, oryantasyon eğitimlerinde mesleğin sınırlarının keşfedilmesi, temel düzeyde mesleğin icrasına yönelik yeterliliklerin kazandırılması öncelikli amaç olmalıdır. Orta vadede, hizmet içi eğitimlerle

---

[22] Sadık Kartal, "Öğretmen Adaylarının Görüşlerine Göre Eğitim Sistemimizde Değiştirilmesi Gereken Noktalar", *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (ÖYGE Özel Sayısı)* 6 (2013), 258.

[23] Mehmet Can Şahin - Nihan Arslan Namlı, "Öğretmen Adaylarının Eğitimde Teknoloji Kullanma Tutumlarının İncelenmesi", *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi* 23/1 (April 2019), 104.

[24] Personelin muhatabı olduğu kitleye göre eğitim verilirken, personelin de özelliklerini göz ardı etmeden eğitim yöntemleri uygulamak gerekmektedir. Nitekim aday personel ciddi orandan gençlik dönemindeki bireylerden oluşmaktadır. Dolayısıyla gençlik döneminde eğitime alınan personelin, bu manada doğru metodolojik anlayışla eğitim yöntemlerini uygulamak yerinde olacaktır. Gençlik döneminin özellikleri ve eğitim yöntemlerinin detayları için bkz. Turgay Gündüz, İslâm Eğitim Sisteminde Gençlik Dönemi Din ve Ahlâk Eğitimi (Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2002).

temel eğitimlerin güçlendirilmesi, mesleği uzmanlık düzeyinde icra etme becerilerinin geliştirilmesi, daha nitelikli program, proje ve etkinliklerde görev alınması ve mesleğin akademik eğitim ve çalışmalarla desteklenmesi hedeflenmelidir. Uzun vadede ise, mesleğin geleceğine dair yenilikçi ve inovatif plan ve projelerin geliştirilmesi, dünyadaki güncel gelişmelere uyum sağlanması, bağlı olunan kurumun proje birimlerine nitelikli katkı sunulması, mesleğe dair ileri akademik eğitimlerin alınması, akademik çalışmalar yapılması ve bu çalışmalardan elde edilen verilerle mesleğin icra kalitesinin artırılması temel hedefler arasında yer almalıdır.

Mesleğe girişte gerçekleştirilen oryantasyon eğitiminin nihai hedeflerinden biri, personelin genel niteliğini oransal olarak artırma çabasıdır. Personelin zamanla ulaşacağı eğitsel seviyeler, kurumun personeli aracılığıyla sunacağı hizmetlerin niteliğini doğrudan etkileyecektir. Bu eğitimlerin istikrarlı bir şekilde uygulanması, orta vadede kurumun bürokratik ve entelektüel seviyesinde belirgin bir iyileşme sağlamayı hedeflemektedir. Nihai olarak ise, kurumun yaşanan gelişmeleri zamanında takip etme, gündem oluşturma ve hizmette üstün bir başarı elde etme becerisini artırarak kurumsal kapasitesini güçlendirecektir.

Hizmet öncesi eğitimin belki de en önemli kazanımlarından biri, personele mesleği sevdirme ve aidiyet duygusu kazandırma fırsatı sunmasıdır. Kurumsal reflekslerin, anlayışın ve hizmet politikalarının kurum dışından tam anlamıyla anlaşılması ve aidiyetin sağlanması mümkün değildir. Ancak, hizmet öncesinde verilecek nitelikli ve özellikli eğitimler sayesinde aday personelin bilgi eksiklikleri giderilecek, akıllarına takılan soru işaretleri net bir şekilde cevaplanacaktır. Ayrıca, hizmetin hedefleri kavrandıkça mesleğe karşı pozitif bir algı oluşturulacak, bu da personelin motivasyonunu ve kuruma bağlılığını artıracaktır.

Gerek bireysel gerekse kurumsal başarı, ancak disiplinle elde edilebilecek bir olgudur.[25] Bu nedenle, hizmet öncesinde sunulan eğitimlerin en önemli kazanımlarından biri, aday

[25] Çalışanlarda başarıyı sağlama konusunda disiplinin rolünü vurgulayan çalışmalar için bkz. Çetin Kaplan, "Kamu Personelinin Disiplin Yönetimi ve Uygulamalarına Bakışı", *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2/1 (2011), 139-156; Belgin Bahar, "Kurumsal İtibar ve Kuramsal Temelleri". *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi* 14/55 (Temmuz 2019), 226-236; Çağlar Genç, "Kurum Kültürü ve Değerlerine Yönelik Çalışan Farkındalığı: Özel Bir Eğitim Kurumunda Uygulama Örneği", *Selçuk İletişim,* 9/2 (2016), 116-137; Nehir Varol – Timur Gültekin, "Afet Antropolojisi", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 15/59 (2016), 1431-1436; Ruveyda Kızılboğa, "Geleneksel Risk Yönetiminden Kurumsal Risk Yönetim Sistemine Geçiş", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 16/3 (2013), 297-316;

personele iş disiplini kazandırmaktır. Bu süreçte aday personel, mesleğiyle ilgili incelikleri öğrenmenin yanı sıra, mesleki başarıyı getirecek disiplinli çalışma alışkanlıklarını da edinmiş olacaktır. Disiplinli ve istikrarlı yaklaşımların, yalnızca bireysel başarıyı artırmakla kalmayıp, kurumun genel başarısına da büyük bir katkı sunacağı açıktır.[26]

Her mesleğin kendi içerisinde belirli bir usul ve yöntemi bulunmaktadır. Hizmet öncesinde sunulan eğitim, personelin bu usul ve yöntemleri öğrenmesi açısından son derece önemlidir. Personelin metodolojik olarak mesleğin gerekliliklerini kavraması ve doğru yaklaşımlar geliştirmesi, sağlıklı bir hizmet politikası ile birleştiğinde hem bireysel başarısını artıracak hem de kurum için önemli bir kazanım sağlayacaktır.[27] Kurumların iş potansiyelini ve hizmetteki başarılarını olumsuz etkileyen en önemli sorunlardan biri, mesleğin icrasında usul ve yöntem eksiklikleri ile hataların ortaya çıkmasıdır. Hizmet öncesinde aday personelin bu konuda eğitilmesi ve temel bilgilerinin güçlendirilmesi, gelecekte meydana gelebilecek olası başarısızlıkların önüne geçebileceği gibi, kurumsal başarı ve sürekli gelişim için de en etkili yollar arasında yer almaktadır.

Hizmet kollarında temsil başarısı, mesleğin önemli ve kayda değer bir özelliğidir.[28] Meslekte temsil gücü, mesleki bilgi ve becerilerin ayrılmaz bir parçasıdır. Bu temsil gücü, muhatap olunan kitlenin mesleğe ve meslek erbabına bakışını, aradaki iletişimin sağlıklı bir şekilde kurulmasını, kurumlar arası iletişimin düzgün yürütülmesini ve karşılıklı uyumun sağlanmasını doğrudan etkileyen kritik bir boyuttur. Bu nedenle, hizmet

---

Muammer Buçak vd. (ed.), *Güvenlik Sektöründe Operasyonel Yöneticilik* (Ankara: Polis Akademisi Yayınları, 2013); Mehmet Ünsal Memiş, "Kurumsal İşletme Yönetiminde Denetimin Önemi", *Ekonomi Bilimleri Dergisi* 8/1 (December 2016), 15-28.

[26] Çağımızdaki değişime dayalı olarak gündeme gelen ve geleneksel yönetim tarzlarına oranla içerisinde yaşadığımız dönemin şartlarına göre şekillenmiş olan Yeni Yönetim Anlayışı, kamu yönetimlerinin geleneksel sorumluluk sistemlerinin eksik olduğundan yola çıkarak, yönetişim, hesap verebilirlik, saydamlık, vatandaş memnuniyeti gibi kavramları temel kabul ederek yeni bir bakış geliştirmiştir. Bu bakış açısının ayrıntıları için bkz. Bilal Eryılmaz – Hale Biricikoğlu, "Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik", *İş Ahlakı Dergisi*, *4*/7 (2011), 19-45. 20.

[27] Dinî tebliğ ve öğretimde metodolojik yaklaşım oldukça önemli bir etken olarak değerlendirilmelidir. Bu konuda yaklaşımlar için bkz. Mehmet Şanver, "Dinî Tebliğ ve Öğretimde Metodun Önemi," *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 9/9 (2000), 431-436.

[28] Kurumsal temsiliyetin gereklerine değinen örnek çalışmalar için bkz. Ferrah Nur Dündar, "Görsel Kimliğin Kurum İmajına Etkileri", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 5/2 (December 2013), 91-101; İbrahim Turan, "AB Sürecinde Diyanet İşleri Başkanlığı: Özerklik ve Temsil Sorunu Bağlamında Bir Değerlendirme". *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 31/31 (May 2011), 127-156; F. Bahar Ülker Kaya, "Kurum Kimliği ve Kurumsal Tasarım". Tasarım + Kuram 3/4 (Temmuz 2016), 27-37; Ömür Aydın, (2019). "Diyanet İşleri Başkanlığı Üzerine Bir Tartışma: Temsil Meselesi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 33/3 (2019), 891-918.

öncesinde temsil boyutunun aday personele öğretilmesi büyük önem taşır. Personelin nerede, nasıl davranması gerektiği, olaylara karşı nasıl bir tutum sergilemesi gerektiği ve meslek erbabı olarak kendisinden beklenen sorumlulukların açıkça aktarılması, bu eğitimlerin temel hedeflerinden biri olmalıdır. Bu doğrultuda, hizmet öncesi eğitimlerin başlıca amaçlarından biri, aday personele mesleki temsil kabiliyeti kazandırmaktır.

Staj eğitiminin (internship training),[29] hizmet öncesi eğitimlerin en önemli aşamalarından biri olduğu söylenebilir. Özellikle temel staj eğitimleri, mesleğe başlamadan önce çalışanlara mesleğe dair pratik yapma imkânı sunarak, teorik bilgilerin uygulamalı bir şekilde pekiştirilmesine olanak tanır. Bunun yanı sıra, meslek becerileri kazandırma (acquiring vocational skills)[30] eğitimlerini de hizmet öncesi eğitimler kategorisine dâhil etmek mümkündür. Bu tür eğitimler, çalışanların mesleki yeterliliklerini artırarak, mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerilere daha sağlam bir temel oluşturmasına katkıda bulunur.

1.1.3. Hizmet Öncesi Eğitimin İlkeleri

Eğitimin başarıya ulaşmasında ve hedeflerini gerçekleştirmesinde ilke ve prensiplerin önemi tartışılmazdır. Hizmet öncesi eğitimin amaçları doğrultusunda belirlenen ilkeler, yalnızca eğitimin sınırlarını ve kapasitesini değil, aynı zamanda standartlarını ve kalitesini de doğrudan şekillendirmektedir. Bu bağlamda, hizmet öncesi eğitimin ilkeleri şu şekilde sıralanabilir:

---

[29] 27/6/1983 tarih ve 18090 nolu resmî gazetede yayımlanan Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik, staj eğitimleri ile ilgili olarak belirli standartlar ortaya koymuştur. Bu bağlamda staj eğitimlerinin temel ve hazırlayıcı eğitimlerden sonra olacağı belirtilmiş ve staj eğitiminin hedefi olarak da aday memurların, hazırlayıcı eğitimlerde aldıkları teorik bilgileri ve meslekleriyle ilgili iş, işlem ve becerileri uygulayarak tecrübe kazanmalarını sağlamak şeklinde ifade edilmiştir. Bununla birlikte stajların adaylık süresi içerisinde iki aydan az olmamak kaydıyla yapılacağı belirtilmiştir (Madde-4). Ayrıca staj dönemi konularının ilgili kurum ve kuruluşlarca belirleneceği (Madde-5), staj programlarının ilgili kurum ve kuruluşlarca hazırlanacağı (Madde-6), sınavların da hazırlanan programlar çerçevesinde eğitim ve sınav yürütme komisyonlarınca yapılacağı (Madde-8), bunun sonucunda staja katılanlar staja değerlendirme belgesi ile değerlendirilecekleri (Madde-12) ifade edilmiştir. (Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik (AMYİGY), *Resmî Gazete* 18090 (27 Haziran 1983).

[30] Hizmete başlamadan önce, mesleğe dair verilen tüm eğitimler hizmet öncesi eğitim şeklinde değerlendirilecek olursa ülkemizde meslek liselerinde verilen meslek eğitimleri de bu alana dahil edilebilir. Mesleki ve teknik eğitimler bireylere belirli bir iş ya da mesleği yapmak üzere gerekli bilgi, beceri ve yeterlilikleri kazandırmak üzere verilen eğitimlerdir. (İrem Aktaşlı – Işık Tüzün, *Hayatboyu Öğrenme Çerçevesinde Mesleki Beceri Kazanımı Uluslararası Eğitimler* (İstanbul: Yelken Basım, Şubat 2012), 9.) Elbette meslek becerileri kazandırmanın birçok farklı eğitim kurumu tarafından verildiğini de ifade etmek gerekir.

1. Hizmet öncesinde sunulan eğitimlerde, öncelikle aday personelin yetenek ve özellikleri tespit edilmeli ve bu doğrultuda uygun usul, yöntem ve içerikler belirlenmelidir.[31]

2. Eğitimler, aday personelin, çalışacağı kurumun kuruluş felsefesini, faaliyet alanlarını, hizmet politikasını ve stratejik eylem planlarını[32] ana hatlarıyla tanımasına katkı sağlamalı; ayrıca kurumun vizyonu, misyonu ve kültürünü benimsemesine yardımcı olmalıdır.

3. Eğitim programları, aday personelin mesleki ihtiyaçlarına uygun bir şekilde yapılandırılmalı ve beklentilerini karşılayacak kapsamda sunulmalıdır.[33]

4. Eğitimler, aday personelin kurum aidiyetini güçlendirecek ve kurumsal bağlılık bilincini geliştirecek etkili bir üsluba sahip olmalıdır.

5. Eğitim metodolojisi, aday personelin mesleği benimseyerek sevebilmesini teşvik edecek şekilde tasarlanmalı ve eğitimlerde moral ile motivasyonu artırmayı hedefleyen yaklaşımlar benimsenmelidir.[34]

6. Eğitim içerikleri, aday personele kurumsal perspektifleri aktarmalı, iş disiplini ve profesyonel çalışma alışkanlıkları kazandırmalıdır.

---

[31] Nitekim Millî Eğitim Bakanlığının Nisan 2024'te ana hatlarıyla tamamlanarak kamuoyuna sunulan Türkiye Yüzyılı Maarif Modelinde müfredatın, öğrencilerin zihinsel, sosyal, duygusal, duyuşsal, fiziksel ve ahlaki açılardan gelişimini desteklemeyi hedeflemekte olduğu ifade edilmiştir. Yusuf Apaydın, "Millî Eğitim Bakanlığının Müfredat Değişimi ve Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli", *SETA-Perspektif* 397 (Mayıs 2024), 4.

[32] Diyanet İşleri Başkanlığı 2024-2028 Stratejik Plan ayrıntıları için bkz. Diyanet İşleri Başkanlığı (DİB), 2024-2028 *Stratejik Plan* (2024) Erişim 24 Haziran 2024. Ayrıca Diyanet İşleri Başkanlığı 2009-2028 yılları arasında altı Stratejik Plan için bkz. Diyanet İşleri Başkanlığı (DİB), "Diyanet İşleri Başkanlığı Stratejik Planları (2009-2028)" (Erişim 24 Haziran 2024). Diğer merkezî idareler, Devlet Üniversiteleri, Belediyeler, İl Özel İdareleri ve KİT'lere ait Stratejik Planlar için bkz. T.C. Cumhurbaşkanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı (TCCSBB), "Hazırlanan Stratejik Planlar", (Erişimi 24 Haziran 2024).

[33] Eğitim Planlaması kavramı, ilkeleri, türleri, aşamaları vb. özellikleri için bkz. Kasım Karakütük, *Eğitim Planlaması* (Ankara: PEGEM Akademi, Mart 2023), 8. Baskı. Ülkemizdeki eğitimde planlama yaklaşımları hakkında bkz. Hüseyin Ergen, "Türkiye'de Eğitimde Planlama Yaklaşımları ve Kullanılan Eğitim Göstergeleri"; Eğitim Ekonomisi ve Planlamasına dair bkz. Erdal Gümüş - Mehmet Şişman, *Eğitim Ekonomisi ve Planlaması* (Ankara: PEGEM Akademi, Eylül 2014), 2. Baskı; Selami Yıldız, *Planlı Dönemde Eğitim Planlaması Çalışmalarının Değerlendirilmesi* (Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ağustos 2016).

[34] Öğretmen adaylarının hizmet öncesi süreçleriyle ilgili yapılan bir çalışmada özellikle öğretim elemanlarının derslerin nasıl işlendiğine dair yaklaşım ve metotları değerlendirilmiş ve katılımcılar, öğrencilerin görüşlerini dikkate almaları, alan bilgilerini geliştirmeleri ve iyi bir eğitim vermeleri, derslerine hazırlıklı gelmeleri, konuyu öğrencilerin anlayacağı bir şekilde sunmaları, öğrencilerin öğrenme isteklerini uyandırma, öğrencilerin uygunsuz davranışlarına engel olmaları, sınıf yönetiminde başarılı olmaları, beden dilini kullanmada başarılı olmaları, geri dönütlere önem vermeleri, öğrencilere karşı saygılı davranışlara sahip olmaları, sınavları objektif bir şekilde değerlendirmeleri, öğrencilerin istek, moral ve motivasyonlarını yükseltmeleri gibi konularda öğretim elemanlarının kendilerini geliştirmeleri gerektiğini vurgulamışlardır. (Necmi Gökyer, (2012). "Öğretmen Adaylarının Hizmet Öncesi Eğitimleri Sürecinde Derslerin İşlenişine İlişkin Görüşleri", *Milli Eğitim Dergisi* 42/196 (2012), 138.)

7. Hizmet öncesi eğitimler, aday personelin mesleki bilgi ve becerilerinin değerlendirilmesini, eksikliklerin giderilmesini ve yanlış öğrenmelerin düzeltilmesini sağlayarak temel yeterliliklerin kazandırılmasını amaçlamalıdır.

8. Eğitim süreçlerinde, tüm aday personel için fırsat eşitliği ilkesine[35] riayet edilmeli ve kurum imkânları çerçevesinde adil bir eğitim ortamı oluşturulmalıdır.

9. Aday personelin kişisel ve mesleki gelişim süreçlerine yönelik yüksek bir istek ve bilinç geliştirmesi sağlanmalı, bu motivasyon eğitim sürecine entegre edilmelidir.[36]

10. Eğitimlerin zorlukları, bir külfet olarak değil, kişisel ve mesleki gelişim için bir fırsat olarak sunulmalı ve bu anlayışın yerleştirilmesi hedeflenmelidir. Ayrıca, aday personelin eğitime kolay erişimini sağlamak için süreçler kolaylaştırılmalıdır.

11. Eğitimler, atanma ve tayin süreçlerinde değerlendirilmek üzere sistematik bir şekilde planlanmalı ve bu süreçlere yönelik objektif kriterler oluşturulmalıdır.

12. Eğitimlerde ölçme ve değerlendirme süreçleri titizlikle uygulanmalı, elde edilen bulgular doğrultusunda eğitim içeriklerinde ve yöntemlerinde gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır.[37] Eğitim süreci, disiplin ve denetim ilkelerine bağlı olarak yürütülmelidir.

13. Eğitimler, teknolojik imkânlar ve modern araç-gereçlerden faydalanarak gerçekleştirilmelidir. Bu süreçte aday personelin teknolojik araç ve gereçleri etkin bir şekilde kullanma yeterlilikleri geliştirilmelidir.

---

[35] Eğitsel Fırsat Eşitliği kavramının doğuşu, evrimi, eğitsel başarıyla olan ilişkisi ve kuramsal yaklaşımlarla ilgili bir çalışma için bkz. Mine Tan, "Eğitsel Fırsat Eşitliği: (Sosyolojik Bir Kavram Olarak Gelişimi)" *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 20/1 (2019), 245-259.

[36] Hizmet içi eğitimin androgojik varsayımlarla değerlendirildiği bir çalışmada, öğretmenlere hizmet içi eğitime yönlendiren motivasyon kaynakları sorulmuş, çoğunluğun mesleki ve kişisel yönden gelişim isteklerinin, onları hizmet içi eğitime yönlendiren en önemli motivasyon kaynağı olduğunu ortaya koymuştur. (Hülya Altun Bogoçlu – Yüksel Gündüz, "Hizmet İçi Eğitimin Andragojik Varsayımlara Uygunluğunun Değerlendirilmesi", *Scientific Educational Studies* 6/2 (2022), 182).

[37] Hizmet içi eğitimde ölçme ve değerlendirme, plan ve programların amacına ulaşıp ulaşmadığının belirlenmesi, varsa eksik kısımları ve hataları belirleme çalışmalarıdır. Bu bağlamda eğitim planının geliştirilmesini ve yeniden düzenlenmesini sağlamak için yapılmaktadır. (Haydar Taymaz, "Hizmet İçi Eğitim Planı Yıllık ve Öğretim Programı", *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 14/1 (2009), 269). Hizmet içi eğitimde değerlendirme, hizmet içi eğitime katılanların hazır bulunuşluk düzeylerinin değerlendirildiği ön değerlendirme, hizmet içi eğitimlerin uygulanması esnasındaki değerlendirmeler ve eğitimin uygulama sonunda katılımcıların vardıkları seviyenin değerlendirildiği son değerlendirme aşamalarından oluşur. (Songül Altınışık, "Hizmet İçi Eğitim ve Türkiye`deki Uygulama", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 7/7 (Ağustos 1996), 336.) Ölçme ve Değerlendirme yöntemlerine yönelik yaklaşımların irdelendiği bir araştırma için bkz. Seher Yalçın, "21. Yüzyıl Becerileri ve Bu Becerilerin Ölçülmesinde Kullanılan Araçlar ve Yaklaşımlar", *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 51/1 (2018), 194. Hizmet içi eğitim değerlendirmesi hakkında kaleme alınmış olan bir makalede, içerisinde değerlendirme bölümünün de yer aldığı hizmet içi eğitim sistemin çeşitli aşamalarını gösteren şema için bkz. (İlhan Akhun, "Hizmet-İçi Eğitimin Değerlendirilmesi", *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 10/1 (2019), 3.

14. Eğitim programlarında, tecrübe paylaşımı[38] ve başarılı mesleki uygulamalara yer verilerek aday personelin farklı perspektifler edinmesi sağlanmalıdır.

15. Eğitimlerde staj uygulamalarına geniş yer ayrılmalı,[39] detaylı planlamalar yapılmalı ve aday personelin, uzman eğiticilerin rehberliğinde mesleğin gereklerini sahada deneyimlemesi sağlanmalıdır. [40]

16. Eğitim maliyetleri ve erişim zorlukları dikkate alınarak, gerektiğinde uzaktan eğitim modelleri değerlendirilerek uygulanmalıdır.[41]

17. Eğitim içerikleri ve yöntemleri, aday personelin bireysel yetenek, ilgi ve mesleki ihtiyaçlarına uygun bir şekilde tasarlanmalı ve etkin bir biçimde uygulanmalıdır.[42]

18. Eğitim süreçlerinde, öğretici kadro, eğitim ortamı, materyal temini, konaklama olanakları ve akademik destek gibi konularda ilgili kurum ve kuruluşlarla etkin bir iş birliği sağlanmalıdır.

---

[38] Hizmet içi eğitimlerde okul yöneticilerine yönelik yapılan bir araştırmada, tecrübe paylaşımının gerekliliği katılımcılar tarafından oldukça değerli olduğu vurgulanmıştır. Söz konusu çalışma için bkz. Ayşe Aksakal, *Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi İçin Hazırlanmış Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi* (İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, Temmuz 2020). Hizmet İçi Eğitimlerin Öğretmen Niteliğine Olan Etkisinin Değerlendirilen başka bir çalışmada da katılımcı öğretmenler hizmet içi eğitimlerin güçlü olan yönlerini vurgularken tecrübe paylaşımını vurgulamışlardır. (Muhammed Salihoğlu – Ahmet Yayla, "Hizmet İçi Eğitimlerin Öğretmen Niteliğine Olan Etkisinin Değerlendirilmesi", *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9/1 (2023), 146).

[39] Aday memurlara yönelik staj uygulamalarının önemini vurgulayan çalışmalar için bkz. İbrahim Gül vd., "Aday Öğretmen Görüşlerine Göre Aday Öğretmen Yetiştirme Sürecinin Değerlendirilmesi", *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 10/1 (Temmuz 2017), 368; Nevzat Battal, "Aday (Stajyer) Öğretmenlerin Hizmet-İçi Eğitimi ", *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 5/2 (1990), 130; Durmuş Kılıç vd., "Aday Öğretmenlerin Adaylık Eğitimine İlişkin Görüşleri", *EKEV Akademi Dergisi* 68 (2016), 83; Sevda Kubilay – Mete Sipahioglu, "Aday Öğretmen Yetiştirme Programına İlişkin Aday Öğretmen Görüşleri", *Öğretmen Eğitimi ve Öğretim* 3/2 (2022), 109.

[40] Diyanet Akademisinde mesleki eğitim alan aday Kur'an kursu öğreticilerinin görüşlerinin değerlendirildiği bir çalışmada kursiyerlerin staja ve uygulama pratiklerine dönük taleplerinin anlamlı olduğu vurgulanmıştır. (Kasım Kocaman – Mehmet Koyuncu, "İlk Dönem Mezunu Aday Kur'an Kursu Öğreticilerine Göre Diyanet Akademisi", *Mevzu - Sosyal Bilimler Dergisi* 11 (Mart 2024), 579).

[41] Farklı birimlerde uzman bireylerin uzaktan eğitim konusundaki görüşlerinin değerlendirildiği çalışmalar için bkz. Oğuzhan Tekin, "Uzaktan Eğitim Kullanılan Hizmet içi Eğitim Programlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi", *Eğitimde Kuram ve Uygulama* 16/1 (2020), 20-35; Mehmet Başaran vd., "Uzaktan Eğitim Sürecinde Öğretmenlerin Teknoloji Kullanım Durumlarının İncelenmesi", *OPUS International Journal of Society Researches* 17/37 (2021), 4619-4645; Haitice Bektaş – Zeynel Kablan, "Uzaktan Eğitim Yoluyla Yürütülen Mesleki Gelişim Faaliyetlerine Yönelik Öğretmen Görüşleri", *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi* 8/1 (2023), 1-22; Yusuf Batar vd., "Yaygın Din Eğitiminde Uzaktan Öğretim Uygulamaları ve Online Cami Dersleri", *Diyanet İlmi Dergi* 58/4 (December 2022), 1551-1580; Mustafa Başkonak, "Kur'an Kursu Öğreticilerine Göre Uzaktan Hafızlık Eğitimi". *Marife* 22/1 (2022), 193-223.

[42] Kasım Kocaman - Mehmet Koyuncu, "İlk Dönem Mezunu Aday Kur'an Kursu Öğreticilerine Göre Diyanet Akademisi", 578.

1.1.4. Hizmet Öncesi Eğitimin Yararları

Hizmet öncesi eğitimler birtakım faydaları göz önünde bulundurularak planlanır. Doğru planlanmış bir hizmet öncesi eğitimin personel ve kuruma yönelik çok çeşitli faydaları vardır.[43] Ana hatlarıyla bu faydalar şöyle sıralanabilir:

1. Aday personele, mesleğini ve bağlı bulunduğu kurumu kapsamlı bir şekilde tanıma imkânı sağlanır. Bu bağlamda, çalışan, mesleğine ilişkin avantaj ve dezavantajları eleştirel bir perspektiften değerlendirme becerisi kazanır.
2. Aday personel, mesleğiyle ilgili gerekli olan temel alan bilgisine vâkıf olur ve mesleki tutum ile becerilerini yetkin bir şekilde geliştirme imkânı bulur.44 Ayrıca, hizmet içi eğitimlere hazırlık niteliğinde, öncelikli ve genel kapsamda bilgi edinir.
3. Meslekle ilgili teknik donanımlara ilişkin bilgi sahibi olur ve araç-gereçleri kullanma becerilerini etkin bir şekilde geliştirme fırsatı yakalar.
4. Mesleği ve kurumu hakkında sahip olduğu yanlış ya da eksik bilgileri düzeltir ve bu süreçte doğru bilgiye dayalı bir anlayış geliştirir.
5. Mesleki becerilerini geliştirirken, bireysel yeteneklerini de fark etme ve bu yetenekleri mesleki süreçlerle ilişkilendirme imkânı elde eder.
6. Muhatap kitlenin sosyo-kültürel özelliklerine yönelik bilgi ve görgü kazanır, bu doğrultuda hizmetin niteliğini artıracak kültürel duyarlılıklara sahip olur.
7. Kurumsal yaklaşımlar, aidiyet duygusu ve kurumsal reflekslere ilişkin farkındalığını artırarak, kurumsal yapının beklentilerine uygun bir duruş sergilemeyi öğrenir.
8. Mesleki hedeflerini belirleme ve kariyer planlaması yapma süreçlerine dair bilgi edinir ve bu konularda stratejik bir bakış açısı geliştirir.

---

[43] Bruce Buchanan yeni işe başlamış olan çalışanların sosyalleşme deneyimlerine dair üç aşamadan bahsetmiş ilk yıla ilk aşama, ikinci ve dördüncü yıl arasını ikinci aşama ve beşinci yıl ve sonrasını da üçüncü aşama olarak nitelendirmiş ve her aşamada deneyim varsayımlarını ifade etmiştir. Bununla birlikte Feldman sosyalleşme sürecini üç aşamada değerlendirmiş ve ilk aşamada seçilme ve giriş, ikinci aşamada uyum/alıştırma, üçüncü aşamada da rol yönetimi/yerleştirme şeklinde belirlemiştir. Bunlarla birlikte Wanous'un sosyalleşme aşamalarına ilişkin bütünleştirici yaklaşımları ve Saks ve Ashforth'un çok düzeyli süreç modeli ayrıntıları için bkz. (Tunç Demirbilek, "Örgütsel Sosyalleşmede İşe Alıştırma Eğitiminin Yeri ve Önemi", *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 9/18 (2009), 355-366).

[44] Aday öğretmenlerin aldıkları hizmet öncesi eğitim ile kişisel mesleki yetkinliklerinin incelendiği bir çalışmada öğretmen niteliklerinde en önemli ölçütün, onların hizmet öncesi almış oldukları eğitimin etkililiği olduğu vurgulanarak aday öğretmenlerin böyle bir eğitimle mesleki anlamda bilgi, tutum ve beceriler konusundaki önemi ifade edilmiştir. (İbrahim Gül – Hakan Süleyman Köse, (2021). "Aday Öğretmenlerin Hizmet Öncesi Eğitim ile Kişisel Mesleki Yetkinliklerinin İncelenmesi", *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi* 1/49 (2021), 450).

9. Staj eğitimleri yoluyla mesleğin uygulamalı boyutlarını yakından tanıma fırsatı bulur. Pratik ve teorik yaklaşımlar arasındaki farklılıkları deneyimleyerek, mesleğini daha kapsamlı bir şekilde kavrama becerisi geliştirir.
10. Personelin temel ve ilk mesleki eğitimleri tamamlanır ve bu süreçte, mesleki hayata başlamadan önce nitelikli bir personel olma yolunda önemli bir aşama kaydedilir.
11. Kurum personelinin genel eğitim seviyesi yükseltilir ve bu durum, kurumsal gelişim ve hizmet kalitesine olumlu bir şekilde yansır.
12. Personelin mesleğe ve kuruma dair sahip olduğu soru işaretleri giderilir. Eğer mevcutsa olumsuz bakış açısı düzeltilir, eksik bilgiler tamamlanır ve olası stres faktörleriyle başa çıkma becerisi kazandırılır. Ayrıca, iş yerinde sosyal ve duygusal anlamda meydana gelebilecek sıkıntıların çözümüne yönelik destek sağlanır.[45]
13. Bilgi ve görgünün artırılması ile pozitif iletişim becerilerinin kazandırılması yoluyla, personelin mesleğini ve kurumunu benimsemesi ve sevmesi teşvik edilir.[46]
14. Mesleğe ilk başladığında karşılaşabileceği kriz durumlarına karşı temel kriz yönetimi bilgisi ve bu tür durumlarla başa çıkma stratejileri kazandırılır.
15. Meslek ve kurumun temsiline ilişkin bilgi ve görgü kazandırılır, bu sayede personel, kurumu profesyonel bir şekilde temsil etme becerisi geliştirir.
16. Temel mevzuata dair kapsamlı bilgiye sahip olur; görev, hak ve sorumluluklarını öğrenir ve bu bilgiler doğrultusunda mesleki yeterlilik kazanır.

1.2. Hizmet İçi Eğitim

İnsanın yaşamı boyunca öğrenme ihtiyacının kesintisiz bir şekilde devam etmesi, onun fıtratından kaynaklanan doğal bir özelliktir. Tarih boyunca, bireylerin ve toplumların öğrenme temelli bir süreçle sürekli değişim ve dönüşüm içerisinde olduğu bir gerçeklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle içinde bulunduğumuz bilgi çağında, teknolojik gelişmelerin etkisiyle bilginin olağanüstü bir hızla işlenmesi, yayılması ve siyasal, sosyo-kültürel ile ekonomik boyutlarda insanlığı farklı bir seviyeye taşıdığı açıktır.

---

[45] David J. Kennedy – Florence Berger, "Newcomer So cialization: Oriented to Facts or Feelings?" *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 35/6 (1994), 62.
[46] Personele verilecek eğitim programları, içerikleri, materyaller, fiziki koşullar ve bunun gibi tüm parametreler nitelikli hale getirilse bile işi sevdirilememiş bir personel eliyle başarıya ulaşmak mümkün değildir. Nitekim öğretmenlerin eğitim konusundaki durumlarına değinen bir çalışmada işini severek icra eden ve alanında nitelikli öğretmenlere sahip olunmadan başarıya ulaşmanın mümkün olmadığı vurgulanmıştır. (Hasan Basri Memduhoğlu – Mehmet Fatih Kayan, "Öğretmen Seçme ve Atama Uygulaması Olarak Kamu Personeli Seçme Sınavına (KPSS) İlişkin Öğretmen Adaylarının Algıları", *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 14/1 (2017), 1261).

Günümüzde, bilgi çağının hızına adapte olabilmek ve bu sürecin gerektirdiği dinamikleri doğru bir şekilde yönetebilmek, bireyler ve toplumlar için kaçınılmaz bir zorunluluk hâline gelmiştir. Bunun ötesinde, doğru bir vizyon ve stratejik bir yaklaşım ile değişimin öncüsü olma seviyesine ulaşmak, değişime ayak uydurmanın en etkili ve kalıcı yolu olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, bireylerin ve kurumların gelişime açık bir anlayışı benimsemesi, çağın gerekliliklerini karşılayabilmeleri açısından en temel öncelikleri arasında yer almalıdır.

Kurumların değişime uyum sağlaması, çeşitli hizmet kolları ve kademelerdeki personelin sürekli eğitim süreçlerinden geçirilerek mesleki dinamizmin korunması ile mümkündür. Bu bağlamda, kurumların personeline düzenli eğitim fırsatları sunması ve mesleki bilgi ile becerilerini sürekli geliştirmesi zorunluluk hâline gelmiştir. Personelin, mesleki görevlerini icra ederken anlık değişimlere duyarlı olması, durum analizi yapması ve değişen koşullara uyum sağlaması beklenir. Ancak, yalnızca hizmet öncesinde alınan temel eğitimlerle, mesleki ve toplumsal gelişmeleri takip ederek kendini yenilemesi mümkün değildir.[47] Bu nedenle, hizmet öncesi eğitim süreçlerinde oluşan eksikliklerin giderilmesi ve mesleki yeterliliklerin pekiştirilmesi açısından hizmet içi eğitimler büyük bir önem taşımaktadır.[48] Hizmet içi eğitime olan bu ihtiyaç, sürekli eğitimin bireysel yeterliliklerin artırılmasında ve kurumsal etkinliğin sürdürülebilirliğinde vazgeçilmez bir araç olduğunu açıkça göstermektedir.[49]

Hizmet içi eğitim, çok boyutlu bir konu olması sebebiyle farklı tanımlamalarla ele alınmıştır.[50] Genel anlamda, hizmet içi eğitim, sektörden bağımsız olarak maaşlı bir

---

[47] Sınıf öğretmenlerinin hizmet içi eğitim performanslarının analiz edildiği bir çalışmada hizmet öncesi eğitimin gelişmelere dayalı olarak çeşitli açılardan yetersiz kalacağı ifade edilmiş ve bundan dolayı hizmet içi eğitimlerle sürekli olarak eğitime devam edilmesinin gerekliliği vurgulanmıştır. (Mehmet Koray Serin – İsa Korkmaz, (2014). "Sınıf Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçlarının Analizi" *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi* 15/1 (2014), 156-157.

[48] Altınışık, "Hizmet İçi Eğitim ve Türkiye`deki Uygulama", 332; Mehmet Gültekin – Zühal Çubukçu, "İlköğretim Öğretmenlerinin Hizmetiçi Eğitime İlişkin Görüşleri", Sosyal Bilimler Dergisi 19 (2008), 187. Aynı çalışmada hizmet içi eğitime katılmalarını gerekli gördükleri etkenlerin başında "hizmet öncesi eğitimden doğan eksiklikler" şeklinde görüş bildirmeleri, hizmet içi eğitimlerin hizmet öncesi eğitimlerin bir nevi tamamlayıcısı olarak değerlendirilmesi noktasında oldukça önemli tespitlerdir.

[49] Hizmet içi eğitimin önemi özetleyebilecek şu maddeler hayli dikkat çekicidir: Hizmete alma politikaları, teknolojik alandaki gelişmelere dayalı olarak ortaya çıkan ihtiyaçlar, hizmete girdikten sonra kazanılabilecek bilgi ve beceriler, personelin kendini yenileme isteği, iş başında eğitim özelliğiyle yaparak ve tecrübe ederek öğrenme durumudur. Bununla birlikte hizmet için eğitim programını mesleki yeterlilik eğitimi, vizyon/düşünce eğitimi, değerler ve ilkeler eğitimi olmak üzere üç ana konu etrafında verilen eğitimler olarak değerlendirmek mümkündür. (Süleyman Sözen (ed.), *Kamu Yönetimi* (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, Ocak 2013), 167).

[50] Tufan Aytaç, "Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar".

çalışanın, işiyle ilgili gerekli bilgi, beceri ve davranışları kazanmalarını sağlamak amacıyla verilen eğitim olarak tanımlanmaktadır.[51] Ayrıca, bu eğitimin iş devam ettiği sürece kesintisiz bir şekilde sunulması gerektiği belirtilmektedir.[52] Bir başka tanıma göre, hizmet içi eğitim, çalışanlara mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmeleri için çalıştıkları süre boyunca verilen eğitimdir.[53] Bazı tanımlamalarda ise hizmet içi eğitim, çalışanların mesleki yönden yetiştirilmesi olarak değerlendirilmiş ve bu bağlamda "yetiştirme" kavramına vurgu yapılmıştır.[54] Kamu görevlilerine yönelik bir başka tanımda, hizmet içi eğitim; kurum içi ya da dışında, iş başında ya da iş dışında düzenlenen eğitimler olarak açıklanmıştır.[55]

Öğretmenlere özel bir bağlamda hizmet içi eğitim, öğretim becerilerinin geliştirilmesine yönelik planlı etkinlikler olarak ifade edilmektedir. Hizmet içi eğitimin temel amacı, üretilen mal ve hizmette emek faktörüne düşen payın verimliliğini artırmak, bireylere gerekli bilgi, beceri ve davranışları kazandırmaktır. Bu çerçevede, hizmet içi eğitim, sektör ayrımı yapılmaksızın, tüzel ve özel kişilere ait iş yerlerinde belirli bir maaş karşılığında çalışmakta olan bireylere yönelik bir süreç olarak tanımlanmıştır.[56] Bu süreç, çalışanların mesleki yeterliliklerini artırmanın yanı sıra, iş performanslarının iyileştirilmesi ve kurumların verimliliklerinin artırılmasına katkı sunmayı hedeflemektedir.

Hizmet içi eğitim, tarihsel kökleri oldukça eskiye dayanan bir uygulamadır. Personelin eğitim gereksinimlerini karşılamak amacıyla yapılan planlamaların antik Mısır dönemine kadar uzandığı bilinmektedir. Tarih boyunca farklı yöntemlerle bu ihtiyaçlar karşılanmış, ancak Sanayi Devrimi ile birlikte büyük ölçekli işletmelerin ortaya çıkması, örgütlenme, yönetişim ve nitelikli üretim konularında önemli ilerlemeler sağlamıştır. Bu bağlamda, hizmet içi eğitimin, dünyada 18. yüzyılda Sanayi Devrimi'ne bağlı olarak bir gereksinim

[51] Haydar Taymaz, *Hizmet İçi Eğitim* (Ankara: AÜEF Yayınları, 1981), 4; Halit Tanyeli, *Personel Eğitimi (İlkeler Met; Teknikler)* (Ankara: Şenyuva Matbaası, 1970), 9.
[52] Halil Can vd., (1998), *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi* (Ankara: Siyasal Kitapevi, 1998), 185.
[53] Türk Dil Kurumu Sözlükleri, "Hizmet İçi Eğitim".
[54] Sözen, *Kamu Yönetimi*, 171.
[55] Cahit Tutum, *Personel Yönetimi* (Ankara: TODAİE Yayınları, 1979), 120-121.
[56] Hizmet içi eğitim kavramıyla ilgili diğer tanımlar için bkz. İnayet Aydın, *Kamu ve Özel Sektörde Hizmet İçi Eğitim El Kitabı* (Ankara: PEGEM Akademi, Şubat 2021), 21; Altınışık, "Hizmet İçi Eğitim ve Türkiye`deki Uygulama", 331.

haline geldiği, Türkiye'de ise ancak 20. yüzyılda bu ihtiyacın fark edildiği ve uygulama alanı bulduğu söylenebilir.[57]

Ülkemizde hizmet içi eğitim uygulamaları, özel sektör iş yerlerinde olduğu gibi devlet kurumlarında da önemli bir yer tutmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşlarında bu eğitimler, yasal dayanaklara bağlı olarak yürütülmektedir. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu, devlet memurlarının hizmet içi eğitim almalarına yönelik temel bir yasal çerçeve sunmaktadır. Kanunun 214. maddesinde şu ifadeler yer almaktadır: *"Devlet memurlarının yetişmelerini sağlamak, verimliliğini artırmak ve daha ileriki görevlere hazırlamak amacıyla uygulanacak hizmet içi eğitim, Devlet Personel Başkanlığı tarafından ilgili kurumlarla birlikte hazırlanacak yönetmelikler dahilinde yürütülür."*[58] Bu düzenleme doğrultusunda, kamu kurumlarında hizmet içi eğitimlerin planlanması ve uygulanması ilgili yönetmeliklerle ayrıntılı bir şekilde belirlenmiştir.

Teknolojik gelişmelere bağlı olarak otomasyon sistemlerine geçilmesi, mesleki uygulamaların çeşitlenmesi ve mevzuatta yapılan sürekli düzenlemeler, personelin hizmet içi eğitimlerle desteklenmesini zorunlu kılmaktadır. Hizmet içi eğitimler sayesinde, personelin gelişimi teşvik edilmekte; elde ettikleri bilgi ve birikimle iş performansları artırılarak kurumun başarı hedeflerine katkı sağlanmaktadır. Bu bağlamda, hizmet içi eğitimler, personelin bilgi ve becerilerini geliştirmeyi, başarı motivasyonunu artırmayı ve bunun sonucunda personelin iş hayatında mutlu ve verimli olmasını sağlamayı amaçlayan sistematik eğitim süreçleridir.

Hizmet içi eğitim, personelin hem bireysel yeterliliklerini hem de mesleki kazanımlarını sürekli olarak canlı tutmayı sağlayarak, mesleki başarıya giden yolda kritik bir rol oynamaktadır. Meslekte kıdemli olmak, başarı için tek başına yeterli değildir. Kendini yenilemeyen, gelişmeleri takip etmeyen ve mevcut bilgiyi sürekli tekrar eden personel, günün gerisinde kalmaya mahkûm olacaktır. Tecrübe ve deneyimler, her alanda meydana gelen hızlı değişimler göz önünde bulundurulduğunda her zaman en doğru yöntemi sunamayabilir. Özellikle yanlış bir metodoloji, doğru hedeflere ulaşmada etkisiz kalacaktır. Bir noktadan sonra, eski deneyimler değişimle uyumsuz hale gelerek kişiyi yanıltıcı yollara sürükleyebilir. Hizmet içi eğitimler, gelişen doğru yöntemlerin

[57] Altınışık, "Hizmet İçi Eğitim ve Türkiye`deki Uygulama", 338.
[58] Devlet Memurları Kanunu (DMK), *Resmî Gazete* 12056 (23 Temmuz 1965), Kanun No. 657, md. 214.

öğrenilmesi, yanlışların düzeltilmesi ve doğruların test edilmesi imkânı sunarak, bu metodolojik sorunların ortadan kaldırılmasına katkı sağlamaktadır. Bu süreç, personelin sadece bilgi tazelemesi değil, aynı zamanda yeni çağın gereksinimlerine uygun beceriler geliştirmesi açısından da kritik bir öneme sahiptir.

Hizmet içi eğitimlerin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için eğitim planlamasının doğru ve sağlıklı bir şekilde yapılması kritik bir öneme sahiptir.[59] Eğitim hedeflerinin belirlenmesi, programın sınırlılıklarının ve kapsamının net bir şekilde ortaya konulması, eğiticilerin hem niteliksel donanımının hem de mesleki ehliyetinin göz önünde bulundurularak seçilmesi, eğitim verilecek personelin dikkatli bir şekilde seçilmesi ve eğitim sürecinin detaylı bir şekilde planlanması, eğitim verilecek mekanların uygunluğu ve eğitimin uygulanacak usul ve yöntemlerinin planlanması, tüm bu faktörler eğitimlerin başarısını doğrudan etkileyen temel unsurlardır. Bu unsurlar, eğitim sürecinin sadece düzenli ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamaz, aynı zamanda hedeflerin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine de olanak tanır. Eğitimin verilmesi sürecinde hedefler, amaçlar ve ilkelerin belirlenmesi, yalnızca eğitim sürecinin amacına ulaşmasını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda eğitimin genel başarısını ve verimliliğini de arttırır.

Hizmet içi eğitimlerin en önemli köşe taşlarından birisi de eğitimi alan kursiyerler ya da katılımcılardır.[60] Kursiyerlerin eğitimin gerekliliğine inanmaları, eğitim sürecinin öneminin bilincinde olmaları, eğitim görmeye istekli olmaları, kendilerini geliştirmek için çaba sarf etmeleri, kariyer hedeflerine sahip olmaları ve ihtiyaçlarının ve eksikliklerinin farkında olmaları oldukça önemli kriterlerdir. Bir eğitimin başarıya ulaşmasında en önemli kıstaslardan birisi, kursiyerlerin istekli ve hevesli bir şekilde eğitimlere katılmalarıdır. Bununla birlikte, kurum ve kuruluşların makro düzeydeki stratejik gereklilikleri doğrultusunda, zorunlu bir şekilde hizmet içi eğitim programlarının planlanması ve uygulanması gerektiği gerçeği de göz ardı edilemez.[61]

---

[59] Haydar Taymaz, "Hizmet İçi Eğitim Planı Yıllık ve Öğretim Programı", *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences JFES* 14/1 (2019), 259.

[60] Millî Eğitim Bakanlığı Hizmet içi Eğitim Yönetmeliğinde, katılımcı *"Başarı değerlendirmesi yapma zorunluluğu bulunmayan hizmet içi eğitim faaliyetine katılanları"* tanımlarken, kursiyer ise *"Başarı değerlendirmesi yapma zorunluluğu bulunan hizmet içi eğitim faaliyetine katılanları"* ifade için kullanılmıştır. (Millî Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği (MEBHİEY), *Resmî Gazete* 31775 (11 Mart 2022), md. 4/h).

[61] Meselenin ciddiyetine binaen öğretmenlerin hizmet içi eğitimlere mutat aralıklarla katılmaları ve kendilerini geliştirmeleri konusunda yasal zorunluluk getirilmesi gerektiğine dair öneride bulunulmuştur. (Suna Baykan vd., "Mesleki Eğitimde Hizmet İçi Eğitim" *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,*

Hizmet içi eğitimler, belirli bir plan dahilinde ve bazı yöntem ve teknikler kullanılarak gerçekleştirilmektedir. Hizmet içi eğitimlerin başarıya ulaşmasında, kullanılan yöntem ve tekniklerin önemli bir payı olduğu söylenebilir. Personele hizmet içi eğitimlerde mesleki bilgi ve beceri kazandırmada hangi yöntemlerin ve tekniklerin kullanılacağı, eğitim süreçlerinin etkinliğini doğrudan etkileyen bir faktördür. Bu sebeple, doğru bir metodolojinin belirlenmesi, verilecek eğitimlerin hedeflerine ulaşmasını ve başarılı olmasını sağlamada kritik bir rol oynamaktadır. Hizmet içi eğitimlerde genellikle uygulanan yöntemler arasında şunlar yer almaktadır: iş başında sistemli gözetim, görev değiştirme yöntemi (task changing method & rotation), klasik düz anlatım yöntemi (classical direct expression method/monologue), mesleki seminerler (professional seminars), çalıştaylar (workshops), atölye çalışmaları, duyarlılık eğitimi (T-Group training), örnek olay yöntemi (case study method), rol oynama yöntemi (role playing method), iş yaptırarak öğretme eğitimleri (Training in teaching through practice) gibi yöntemler.[62]

1.2.1. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları

Hizmet içi eğitimin amaçları, personel eğitimini sunacak olan kurum ve kuruluşun belirlemiş olduğu hedeflere, hizmet politikalarına ve kurumun ulaşmak istediği başarı kriterlerine göre şekillenir. Bu doğrultuda, eğitim programlarının hedef odaklı olması ve kurumsal vizyonla uyumlu şekilde tasarlanması büyük bir öneme sahiptir. Hem özel sektörde hem de kamu sektöründe, personelin niteliğini artırmak amacıyla düzenli olarak hizmet içi eğitimler verilmektedir. Kamu sektörü özelinde, özellikle adayların belirlenmesinde bazı yeterlilikler aranmakta; belirli düzeyde yetenek, bilgi ve beceriler ölçülerek aday personelin seçimi yapılmaktadır. Bu süreçlerin ardından, memurların işe başladıktan sonra hizmet içi eğitimlere tabi tutulmalarının gerekliliği ortaya çıkmaktadır.[63]

2/2 (1987), 240.) Nitekim günümüzde kurum ve kuruluşların merkezleri tarafından belirlenen takvimlere göre kurum personeli belli aralıklarla hizmet içi eğitimlere alınmaktadır.

[62] Peker, "Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri".

[63] Çeliker, Hizmet içi eğitim analizi yaparken eğitime olan gereksinimin belirlenmesinde uygulanacak yöntem ve araçları Eğitim İhtiyaç Bildirim Formu, Eğitim Çizelgesi Tekniği, Görüşme Yöntemi, Anket Yöntemi, Karşılaştırmalı Performans Değerleme Yöntemi ve Psikoteknik Test Yöntemi olmak üzere altı başlık altında toparlamıştır. (Hülya Çeliker, "Hizmet İçi Eğitim Kavramı Üzerine Bir Analiz", *Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi* 1/1 (2019), 54). Hizmet içi eğitim gereksinimlerini belirleme süreci, Goldstein tarafından üç çözümleme faktörüne dayalı olarak yürütüleceği ifade edilmiştir. Örgüt çözümleme, iş çözümleme ve iş gören çözümleme olarak belirlenen alanlar, aslında iş, iş gören ve kurumsal boyutunun değerlendirmeye tabi tutularak ihtiyaçların belirlenmesi ve o ihtiyaçlara bağlı olarak hizmet içi eğitimlerin

Bilimsel yönetişim konusunda Taylor ve Munstenberg'in, personel eğitimi ile ilgili gereksinimlerin önemini vurgulamaları, konuya yeni bir ivme kazandırmıştır. İnsan sermayesi kuramcılarının, eğitimin verimliliğe olan katkısını incelemeleri ve eğitimin bireylerin hizmet konusundaki başarılarına ve verimliliğine olan pozitif etkilerini tespit etmeleri, bu alanda ciddi bir adım olmuştur. Eğitim süreçlerinin bilimsel temelleri ve etkinliği üzerine yapılan bu analizler, eğitim uygulamalarının sadece bilgi aktarımından öte, kurumların verimliliğine ve toplumsal kalkınmaya katkı sağlayan önemli araçlar olduğunu ortaya koymuştur.[64]

Hizmet içi eğitim, temel eğitimlerden farklı olarak, personelin mevcut bilgi ve becerilerini daha ileri bir seviyeye taşımayı, kurumun belirlediği personel modeline uygun bir şekilde gelişimlerini sağlamak amacıyla sunulan eğitimlerdir. Bu eğitimler, personelin mesleki yeterliliklerini artırmakla kalmaz, aynı zamanda kurumun stratejik hedeflerine ulaşmasına da önemli katkılar sağlar. Her bir eğitim, belirli amaçlara hizmet etmek üzere tasarlanır ve bu amaçlar hem personelin bireysel gelişimi hem de kurumun genel hedeflerine ulaşması doğrultusunda şekillenir.

Personel açısından değerlendirildiğinde, hizmet içi eğitimin amacı, mesleki açıdan daha donanımlı bireyler yetiştirmek ve kurumun öngördüğü nitelikleri haiz profesyoneller kazandırmaktır. Kurum açısından bakıldığında ise hizmet içi eğitimlerin hedefi, belirlenen başarı politikalarına ve hizmet standartlarının geliştirilmesine katkı sağlamak, aynı zamanda kurum içinde ortak bir iş bilinci oluşturmaktır. Bu eğitimler, kurumun hizmet kalitesini artırmak ve personelin profesyonel gelişim süreçlerini sürdürülebilir kılmak için kritik bir rol oynamaktadır.

Hizmet içi eğitimin amaçları genel olarak şu şekildedir:[65]

1. Hizmet öncesi eğitimlerin devamlılığını sağlamak, temel eğitimlerin orta ve ileri seviyelerini sunarak eksik kalan kısımları tamamlamak.

---

planlanmasını ifade etmektedir. (İnayet Pehlivan, "Örgütsel ve Bireysel Gelişme Aracı Olarak Hizmet İçi Eğitim," *Amme İdaresi Dergisi* 30/4 (Aralık 1997), 113-114).

[64] İnayet Aydın, *Kamu ve Özel Sektörde Hizmet İçi Eğitim El Kitabı,* 1-2.

[65] Hizmet içi eğitimin amaçlarına dair çok farklı kaynaklarda oldukça tafsilatlı maddeler sıralanmaktadır. Hizmet içi eğitim amaçlarına dair maddeler için bkz. Peker, "Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri"; Aydın, "Kamu ve Özel Sektörde Hizmet İçi Eğitim El Kitabı" 26; Haydar Taymaz, "Hizmet İçi Eğitim ve Kapsamı", 38-39; İçişleri Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği (İBHİEY), İçişleri Bakanlığı, (2018), md.5; Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği (DİBHİEY), Diyanet İşleri Başkanlığı (2012), md. 5; (MEBHİEY), md.5; Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği (ASHBHİEY), Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (2024), md. 5.

2. Personelin görev, yetki ve sorumluluklarına dair kademeli ve düzenli bir gelişim göstererek kapasitesini artırmasını temin etmek.

3. Mesleki bilgi ve beceriler kazandırarak, personelin sunduğu hizmetin niteliğini artırmak ve profesyonel bir seviyeye ulaşmasını sağlamak.

4. Personelin uzmanlık düzeyine erişmesi ve kariyerinde üst kademelere ilerlemesi için gerekli bilgi ve becerilerle donatılmasını sağlamak.[66]

5. Hizmette verimliliğe olan inancını pekiştirerek, kurumsal aidiyetini güçlendirmek ve iş motivasyonunu artırmak.

6. Mesleki güncel gelişmelere dair gerekli bilgi ve beceriler kazandırarak, yeniliklere uyum sağlamasını temin etmek.

7. Her kademedeki personelin "sürekli gelişim ve ilerleme" anlayışını benimsemesini sağlayarak verimliliği artırmaya öncülük etmek.

8. Farklı birimlerde görev alabilme durumunu göz önünde bulundurarak, personelin çok yönlü gelişimini desteklemek için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak.

9. Plan ve projelere katkı sağlayacak şekilde ortak bilinci canlı tutmak, pozitif iletişim kanallarını açık bulundurmak ve kurum içi koordinasyon ile iş birliği anlayışını güçlendirmek.

10. Hizmet içi eğitimler aracılığıyla personelin bireysel yeteneklerini tespit ederek kabiliyet ve gelişim potansiyellerini değerlendirmek.

11. Kurumun ortak hedeflerini tüm personele eşit şekilde aktararak, teorik ve uygulamalı düzeyde kurumsal birliğin sağlanmasını ve ortak bir dil oluşturulmasını temin etmek.

12. Personelin, hizmet içi eğitimlerden elde ettiği bilgi ve becerileri meslek hayatında eşit veya yakın zamanlı olarak uygulayabilmesine imkân tanımak.

13. Güncel teknolojik gelişmelere adaptasyonu sağlamak ve teknolojik araç-gereçleri etkin bir şekilde kullanma becerilerini geliştirmek.[67]

14. Problem çözme, kriz yönetimi ve afet bilincine yönelik bilgi ve beceriler kazandırmak.

---

[66] Haydar Taymaz, "Eğitim Personelinin Hizmet İçi Eğitimi", *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 8/1 (2019), 90.

[67] Günümüzde eğitim teknolojilerindeki hızlı değişim ve ilerlemeye dayalı olarak kurum ve kuruluşlar, hizmet içi eğitimlerde bir takım yenilik arayışlarına girmiştir. Bu bağlamda eğitimlerde teknoloji temelli görsel ve işitsel materyallerin kullanımı ön plana çıkmaktadır. Teknoloji temelli hizmet içi eğitim teknikleri olarak ifade edilen ve teknolojik imkanlarla beslenen söz konusu yöntemler artık çağın şartları dikkate alındığında göz ardı edilemeyecek yöntemler olduğu ifade edilebilir. (Ulaş Yabanova vd., "Hizmet İçi Eğitimde Teknoloji Uygulamaları Alanının Gelişimi", *Yönetim Bilimleri Dergisi* 14/27 (2016), 571).

15. Personel arasındaki iletişim ağını güçlendirerek, kaynaşmayı sağlamak ve büyük bir aile olma bilincini yerleştirmek.
16. Personelin rehabilitasyonunu desteklemek, moral ve motivasyonunu artırmak.
17. Sağlık konularında bilgi ve entelektüel bir bakış açısı kazandırarak, sağlıklı yaşam pratiklerini benimsemesini sağlamak.
18. Merkez ile taşra arasındaki dikey iletişim kanallarını güçlendirmek ve pozitif bir iletişim ortamı oluşturmak.
19. Sahada hizmet eden personelin tespit ettiği eksiklik ve sorunları değerlendirerek, hizmet kalitesinin artırılmasını sağlamak.

1.2.2. Hizmet İçi Eğitimin İlkeleri

İlke ve prensipler verilen eğitimin kalitesini, sınırlarını, genel çerçevesini belirlemesi açısından son derece önemlidir. Bir hizmet içi eğitimin hedeflerine ulaşma konusunda ilkelerinin belirlenmiş olması gerekir. İlkelerin, belirli alandaki çalışma ve uygulamalara kılavuzluk eden bir dayanak olduğu ifade edilebilir. Aşağıdaki ilke ve prensipler hizmet içi eğitimin ilkeleri başlığı altında sunulabilir:[68]

1. Hizmet içi eğitimler, kurumun kuruluş amacı, faaliyet alanları ve stratejik planlamalarına uygun şekilde tasarlanmalı ve bu hedeflere hizmet etmelidir.
2. Eğitimler, personelin mesleki ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek nitelikte olmalıdır.
3. Eğitim fırsat eşitliği gözetilerek tüm personele sunulmalı; farklı kademedeki personelin seviyelerine uygun şekilde yapılandırılmalı, personelin yeterlilikleri, öğrenim durumları ve diğer bireysel özellikleri dikkate alınmalıdır.
4. Personelin kişisel ve mesleki bilgi, beceri ve görgüsünü artırmaya yönelik planlamalar yapılmalı ve bu süreçte personelin kendini geliştirme gerekliliğini benimsemesi için bilinç ve istek kazandırılmalıdır.
5. Eğitimler, yaşam boyu öğrenme anlayışıyla süreklilik arz etmeli ve periyodik olarak tüm personele verilmelidir.[69] Bu süreçte, eğitimler kademelendirilmeli ve ilk, orta, ileri

[68] Hizmet içi eğitimin ilkeleri başlığı altında çok farklı kaynaklarda oldukça fazla madde zikredilmiştir. Çalışmada ifade edilen mezkûr ilkeler değerlendirilerek ortalama bir çerçeve sunulmuştur. (İBHİEY, md.6; (DİBHİEY), md. 6; (MEBHİEY), md. 6; Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği (ASHBHİEY), md. 6.
[69] Bu konuda önemli bir örnek için bkz. T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı (TCDBABB), "Hayat Boyu Eğitim Programı" (Erişim 05 Temmuz 2024).

düzeyde yapılandırılmalıdır. Eğitimlerin sonuçları, özlük haklarının iyileştirilmesi ve kariyer yükselme süreçlerine bağlanmalı, bu konuda yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

6. Eğitimler, personelin kariyerinde ilerlemesi için gerekli olan bilgi ve becerileri kazandırmayı hedeflemelidir.[70]

7. Eğitim süreçlerinde kolaylaştırma ilkesi benimsenerek, eğitime ulaşma, katılım sağlama ve elde edilen bilgi ve becerileri değerlendirme imkânları sunulmalıdır.

8. Eğitimler, kurumsal kültür ve bilincin oluşmasını sağlamalı; personelin moral ve motivasyonunu artırıcı bir nitelikte olmalıdır.

9. Eğitim planlamaları, ölçme ve değerlendirme süreçlerine dayalı olarak yapılmalı ve çözüm odaklı yöntemler benimsenmelidir.

10. Eğitim içerikleri, güncel teknolojik yenilikler ve mesleki gelişmeler doğrultusunda şekillendirilmelidir. Dünyadaki ve ülkemizdeki değişim ve dönüşümler göz önünde bulundurulmalıdır.

11. Personelin bilgi ve beceri kazanımlarında maksimum verim elde etmek için planlama ve uygulama süreci titizlikle yönetilmelidir.

12. Eğitimlerde tecrübe paylaşımlarına ve somut örnek olayların değerlendirilmesine öncelik verilmelidir.

13. Eğitim sırasında ve sonrasında elde edilen verilerin değerlendirilmesi için personele rehberlik hizmetleri sunulmalıdır.

14. Staj uygulamaları, iş başında eğitim ve yerinde eğitim gibi uygulamalara önem verilmelidir.

15. Eğitim planlamalarında, kurumun imkânları ve personelin eğitime ulaşabilirliği dikkate alınarak uygun öğretim yöntemleri belirlenmelidir.

16. Eğitim ortamları, maksimum verim sağlanacak şekilde donatılmalı; erişilebilir ve uygun tasarımlarla desteklenmelidir.

---

[70] Kariyer kavramı, Fransızca carrière kelimesinden gelmekte olup TDK sözlükte "Bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık." şeklinde tanımlanmıştır. (Türk Dil Kurumu Sözlükleri (TDKS), "Kariyer", Erişim 08 Temmuz 2024). İş alanlarında çalışanların hiyerarşik yapılanması dikkate alındığında çeşitli aşamaların olması, uzmanlık alanlarının bulunması kariyer basamaklarının olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda kariyere dayalı eğitimler, kariyer planlaması, kariyer yönlendirme ve kariyer danışmanlığı birer uzmanlık dalı şeklinde oluşmuştur. (Celalettin Serinkan, *İşletmelerin İnsan Kaynakları Bünyesi ve Çevresel Faktörlerin Etkisi* (İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,1995), 19). Bu noktada çalışanların mesleklerinde kariyer yapabilmeleri için hizmet içi eğitimlerin zorunlu olduğunu söylemek mümkündür. (Çeliker, "Hizmet İçi Eğitim Kavramı Üzerine Bir Analiz", 65).

17. Uzaktan eğitim planlamaları, maliyet ve erişim zorlukları göz önünde bulundurularak yapılmalı, tasarruf ilkeleri dikkate alınmalıdır.
18. Eğitim süreçlerinde teorik yaklaşımlar rasyonel bir şekilde planlanmalı, pratik uygulamalar ise disiplinli bir şekilde yürütülmelidir.
19. Eğitimler, ciddiyetle ölçme ve değerlendirmelere tabi tutulmalı ve hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığı tespit edilmelidir.
20. Eğitimlerin kazanımları, sahaya yansıyarak mesleki verimliliği artıracak şekilde uygulanmalıdır.
21. Eğitim süreçleri, yöneticilerin destek ve katılımıyla önemsenmeli ve üst düzey sorumluluk anlayışıyla yürütülmelidir.
22. Eğitim içerikleri ve yöntemleri, personelin anlama, kavrama, ilgi ve beklentilerine uygun şekilde hazırlanmalıdır.
23. Boylamsal ölçme ve değerlendirme çalışmaları, akademik kurumlardan destek alınarak yapılmalı ve bu veriler sonraki eğitim planlamalarına yön vermelidir.
24. Eğitim süreçlerinde, ilgili kurum ve kuruluşlarla öğretici, materyal ve diğer imkânlar konusunda iş birliği yapılmalıdır.

1.2.3. Hizmet İçi Eğitimin Türleri

Hizmet içi eğitim sınıflandırmaları, farklı parametreler dikkate alınarak çeşitli akademik çalışmalarda yer bulmuştur. Bu parametreler, eğitimi sunan kurum ve kuruluşun niteliği, eğitim ortamının özellikleri, eğitime tabi tutulan personelin görev statüleri, seviye farklılıkları ve bireysel özellikleri gibi unsurlara dayalı olarak belirlenmektedir.[71] Hizmet içi eğitimlerde, belirli bir sınıflandırmanın evrensel bir doğruluk taşıdığını iddia etmek mümkün değildir. Ancak, yapılan sınıflandırmaların iç tutarlılığa sahip olması ve eğitim süreçlerinin belirli bir sistematikle yürütülmesi son derece önemlidir.[72] Bununla birlikte, hizmet içi eğitim programlarının yalnızca iş ve işgücü gereksinimlerini karşılamak için yeterli olması zordur. Bu noktada temel olan, kurum ve kuruluşların, hizmet içi eğitimden maksimum düzeyde verim sağlayacak bir strateji ve politika geliştirmeleridir.

[71] Kamil Ufuk Bilgin vd., *Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim* (Ankara: Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı Yayınları, Şubat 2007), 94.
[72] Levent Şahin - Fırat Güçlü, "Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim: Ülker Şirketler Topluluğu Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Uygulamaları", *Journal of Social Policy Conferences* 59 (Şubat 2011), 222.

Eğitim türleri, genel olarak hizmet öncesi ve hizmet içi olmak üzere iki ana kategoriye ayrılmaktadır. Hizmet öncesi eğitim, adaylık sürecinde bilgi ve beceri temel eğitimi ile staj eğitimi şeklinde iki gruba ayrılır. Bu kapsamda, aday personele yönelik temel eğitimler, genellikle kurum ve kuruluşların mevzuatla belirlediği çerçevede sunulmaktadır. Söz konusu eğitimlerin süresi, ilgili kurum tarafından mesleğin gereklilikleri ve aday personelin seviyelerine uygun şekilde belirlenir.

Staj eğitimlerinde ise personel, işe başladıktan hemen sonra kendi görev yerine gitmeden önce, işiyle ilgili uygun bir birimde uzman bir personelin kontrol ve denetiminde stajyer olarak görev yapar. Bu süreçte, aday personel meslekle ilgili uygulamalı bilgi edinme fırsatı bulur ve iş süreçlerini doğrudan deneyimler. Karşılaştığı zorluklarda uzman personelden yardım alarak, mesleki süreçlere daha etkili bir şekilde uyum sağlar ve adaptasyon sürecini destekler.

Kurumların personel eğitimlerini planlarken, dünyadaki ve ülkemizdeki hızlı gelişim ve değişim gerçekliğini dikkate alarak temel bir strateji belirlemek son derece önemlidir. Bu bağlamda, durağan ve dinamik personel eğitim modellemesi benimsenmesi yerinde bir yaklaşım olacaktır. Durağan veya doğal personel eğitimleri, kurumun mevcut ihtiyaçlarına odaklanarak verilmesi gereken eğitimleri kapsamaktadır. Dinamik eğitimler ise, değişim ve ilerleme olgusundan hareketle, kurumun yeni açılımlarına, hizmet politikalarındaki gelişmelere ve yeni ihdas edilecek alanlara yönelik personel yetiştirme ve inovatif eğitim süreçlerini içermektedir.

Bu tür dinamik eğitimler, kurumların yeniliğe açık, sürekli hareketli ve geleceğe uyumlu bir yapıya kavuşmasını sağlayarak durağanlıktan uzaklaşmasına önemli ölçüde katkı sunacaktır. Aynı zamanda, özgün fikirler üretebilen, farklılıklara açık ve gelişime odaklı personelin yetişmesini teşvik ederek kuruma yüksek katma değer sağlayacak bir istihdam alanı oluşturulmasına olanak tanıyacaktır. Bu yaklaşım, hem kurumsal kapasiteyi artıracak hem de bireysel gelişimi teşvik edecektir.

Hizmete yönelik verilen eğitimler, kurum içi ve kurum dışına uyarlama, değişikliklere adaptasyon, bilgi yenileme ve üst kademe görevlere hazırlık şeklinde çeşitli gruplara ayrılmaktadır. Hizmet içi eğitim türlerini, muhatap kitlenin özelliklerine göre sınıflandırmak mümkündür. Bu bağlamda, eğitimler; personele yönelik eğitimler (mesleki ve kişisel gelişim eğitimleri), kuruma yönelik eğitimler (kurumsal yapının

geliştirilmesine dair eğitimler) ve mesleğe yönelik eğitimler (mesleki yeterlilikleri artırmaya yönelik eğitimler) şeklinde gruplandırılabilir. Ayrıca, hizmet içi eğitim türleri, ilgili kurumun niteliği, eğitim ortamı, personelin mesleki seviyeleri, sahip oldukları nitelikler ve görevlerine göre de sınıflandırılabilmektedir.

Eğitimler, içerdikleri farklılıklar ve süreçlere bağlı olarak da gruplara ayrılmaktadır. Bu kategorilere uyum ve oryantasyon eğitimleri (orientation training), mesleğe dayalı eğitim (occupation-based training) ve zanaatlara yönelik çıraklık eğitimleri (apprenticeship training) örnek olarak verilebilir. Hizmet içi eğitimler genel anlamda, işe girdikten sonra alınan oryantasyon eğitimlerini ve daha sonraki süreçte verilen orta ile ileri düzey eğitimleri kapsamaktadır.[73] Bu yapı, eğitim süreçlerinin sistematik bir şekilde planlanmasını ve her seviyeden personelin ihtiyaçlarına uygun bir şekilde uygulanmasını sağlamaktadır.

Kelime anlamı “yön verme, rehberlik etme, uyumlu hale getirme” olan "oryantasyon," Fransızca kökenli bir kavramdır ve oryantasyon eğitimi, personelin mesleğe ilk girişlerinde, kuruma ve mesleğe hızlı bir şekilde uyum sağlayabilmeleri amacıyla düzenlenen eğitimlerdir. Bir diğer ifadeyle, bu eğitimler personelin hizmete uyum süresini kısaltmayı, kuruma ve mesleğe dair bilgi vermeyi, çevreye uyumu ve iş arkadaşlarıyla kaynaşmayı kolaylaştırmayı hedefler.[74] Bu tür bir kaynaşma, personel için

[73] Kamil Ufuk Bilgin vd., *Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim*, 15; İçişleri Bakanlığı’nda genel idarede görevli olan ve diğer personel için genel olarak uygulanan hizmet içi eğitimlerde personelin durumuna göre; Performans ve Motivasyonu Artırıcı Eğitimler, Bilgisayar Kursu (Word, Excel, Power Point vb.), Geliştirme Eğitimleri, Yetiştirme Eğitimler, e-İçişleri Modül Eğitimleri, Mevzuat Eğitimi, Oryantasyon Eğitimi, Kariyer Meslek Mensuplarına Yönelik Eğitimlerin verilmesi planlanmıştır. (İçişleri Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Planı (İBHİEP), İçişleri Bakanlığı (2024), 10). Buna mukabil Taymaz kurumda uygulanacak hizmet içi eğitim türlerini kategorize ederken ilk olarak kuruma yeni giren personel için hazırlanan programları; adaylık eğitimi, alıştırma eğitimi, hazırlık eğitimi, işe yöneltme eğitimi, oryantasyon eğitimi, stajyerlik eğitimi, temel eğitim, uyarlama eğitimi ve yönlendirme eğitimi şeklinde belirlemiştir. Çalışmakta olan personel için hazırlanan programları ise bilgi tazeleme eğitimi, değişikliklere uyarlama eğitimi, meslekte geliştirme eğitimi, tekrarlama eğitimi, verimliliği artırma eğitimi ve yeniliklere uyarlama eğitimi olarak öngörmüştür. Görev değişikliği yapacak personel için hazırlanan programları ihtisas eğitimi, ileri eğitim ve meslek eğitimi şeklinde planlanmıştır. Üst kademelere yükseltilecek personel için hazırlanan programları ilk, orta ve üst kademe yöneticiler eğitimi ile denetçiler-müfettiş eğitimi şeklinde ifade etmiştir. Son olarak da özel ihtisas veya yabancı dil öğrenimi görecek personeli için hazırlanan programlara yer vermiştir. (Haydar Taymaz, (2019). “Hizmet İçi Eğitim Planı Yıllık ve Öğretim Programı”, *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 14/1 (2019), 261).

[74] Wayne F. Cascio, *Managing Human Resources* (New York: Mc-Graw-Hill, 1992), 3. Baskı, 223. Neslihan Okakın, *Çalışma Hayatında İnsan Kaynakları Yönetimi* (İstanbul: Beta Yayınları, 2008), 70.

son derece önemlidir; zira kalıcı olma, bir personelin kurum personeli ve yöneticileriyle doğru ve sağlıklı bir iletişim kurmasıyla doğrudan ilişkilidir.[75]

Oryantasyon eğitimi, ayrıca kuruma yeni giren bir personelin, farklı bir ortamdan gelerek dâhil oldukları bu yeni ortama daha kolay uyum sağlamalarına yardımcı olmayı amaçlar.[76] Bunun yanı sıra, personelde pozitif bir bakış açısı oluşturmayı, iletişimi güçlendirmeyi ve hem bireysel hem de kurumsal verimliliği artırmayı hedefleyen kritik bir eğitim sürecidir.[77]

Oryantasyon eğitimlerini genel hatlarıyla iki aşamaya ayırmak mümkündür: İlk aşama eğitimler ve ikinci aşama eğitimler. İlk aşama eğitimler, genellikle bir veya iki hafta süren, personelin işe başladıktan ve staj eğitimlerini tamamladıktan sonra ilk fırsatta planlanan eğitimlerdir. Bu süreçte, personelin işe dair temel ve genel bilgilendirmeleri yapılır; kurumu tanıma, mesleğin temel gereklerini öğrenme ve personelin hak ile görevlerine dair ana hatların aktarılması amaçlanır. Bu eğitimler, personelin mesleki hayata hızlı bir giriş yapmasına destek sağlar.

İkinci aşama eğitimler ise daha kapsamlı ve alıştırma niteliği taşıyan bir süreçtir. Mesleğe başladıktan bir süre sonra düzenlenen bu eğitimler, birkaç aya kadar uzayabilir. Bu aşamada personele, mesleki uygulamalar ayrıntılı bir şekilde gösterilir; görev sırasında karşılaşabileceği ilk sorunlara yönelik çözüm önerileri sunulur. Ayrıca, kurumun daha detaylı tanıtımı yapılır ve personelin kuruma aidiyet duygusunun güçlendirilmesine katkı sağlanır. Bu eğitimler, personelin mesleki deneyimini pekiştirmek ve kurumsal bağlılığını artırmak için kritik bir öneme sahiptir.

Orta seviye eğitimlerini iki aşamalı bir çerçevede ele almak mümkündür. Bu seviyenin ilk aşaması, mesleki ve bireysel gelişim eğitimlerinden oluşmaktadır. Gelişim eğitimleri, personelin çalıştığı iş kolunda daha donanımlı hale gelmesini sağlamak amacıyla düzenlenir ve teknik ile mesleki bilgi ve becerilerin geliştirilmesine odaklanır. Bunun yanı sıra, personelin kurum içindeki farklı iş birimleri hakkında bilgi, görgü ve yeteneklerini

---

[75] Hasan Latif - Gazi Uçkun (2002), "Oryantasyon Eğitiminin İçeriği: Binek Otomotiv Sektörü Örneği" *Yönetim* 41 (2002), 39; Melih Topaloğlu - Alev Sökmen, "İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitiminin Etkinliği ve İş gören Performansı İlişkisi (Ankara'da Bir Uygulama)", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* 2 (2003), 130.

[76] Seher A. Sevim - İlhan Yalçın, "Kısa Süreli Bir Oryantasyon Programı Denemesi: Öğrencilerin Uyum Düzeyleri ve Programa İlişkin Görüşleri" *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 39/2 (2006), 222.

[77] Dursun Bingöl, *İnsan Kaynakları Yönetimi* (İstanbul: Beta Yayınları, 2010), 7. Baskı, 284-285.

artırmayı hedefleyen eğitimleri de kapsar. Bu tür eğitimler, kurumun imkânlarına bağlı olarak hem yerelde hem de farklı merkezlerde gerçekleştirilebilir.

Mesleki gelişim eğitimleri, yalnızca yeni bilgi ve becerilerin kazandırılmasını değil, aynı zamanda mevcut bilgi ve becerilerin güncellenmesini ve derinleştirilmesini de amaçlamaktadır. Eğitim süreci, bireysel gelişim, iş stratejileri, teknolojik araçların kullanımı, liderlik, pozitif iletişim, kriz yönetimi, problem çözme becerileri, kolektif bilinç, iş ahlakı ve meslek etiği gibi çeşitli konularda personelin bilgi ve yeteneklerini artırmaya yönelik kapsamlı bir program sunar. Bu eğitimler, personelin hem mesleki hem de bireysel olarak daha yetkin bir seviyeye ulaşmasına katkı sağlar.

İleri seviye eğitimler, genel hatlarıyla üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama, uzmanlık eğitimleri olarak adlandırılır ve belirli bir iş kolunda uzmanlık düzeyinde verilen yükseltme (upgrade training) ve uzmanlık eğitimlerini (specialist training) kapsar. Bu eğitimlere katılım için, önceki ilk ve orta düzeydeki eğitimlerden kendi alanına yönelik belirli programların tamamlanmış olması gerekmektedir. İkinci aşama, uzmanlıklar arasında geçişleri sağlamak amacıyla düzenlenen eğitimleri içerir. Bu süreçte, farklı birimlerle veya uzmanlık gerektiren diğer alanlarla ilgili bilgi ve teknik yeterliliklerin kazandırılması hedeflenir. Yükseltme eğitimleri ayrıca, kurumun üst düzey kadro ihtiyacını karşılamak üzere akademik yeterliliğe sahip personel yetiştirmeyi amaçlar ve bu bağlamda hem bireysel hem de kurumsal gelişime önemli katkılar sunar.

İkinci aşama eğitimler, alan ya da alan değiştirme eğitimleri (field change training) olarak adlandırılmaktadır. Bu eğitimler, temel ve orta seviye eğitimlerini tamamlamış ve belirli bir yeterlilik düzeyine ulaşmış personelin, alan değiştirmesi durumunda yeni alanla ilgili özel bilgi ve beceriler kazanmasını sağlamak amacıyla düzenlenir. Eğitimler, kurumların farklı alanlarda uzman personel ihtiyacını karşılamayı ve personelin değişik birimlere ilişkin bilgi ve yeteneklerini geliştirmeyi hedefler. Ayrıca, birim değişikliklerine uyum sağlama sürecinde personele, bu geçişleri kolaylaştırmak ve adaptasyonlarını hızlandırmak amacıyla uyum eğitimleri de sunulmaktadır.

Üçüncü ve son aşama olarak liderlik eğitimleri (leadership training) yer almaktadır. Kurumların başarısında, vizyoner düşünebilen, kurum aidiyeti güçlü, uzmanlık eğitimleri almış, belirli düzeyde yeteneklere sahip ve bu nitelikleriyle personeli doğru yönlendiren liderlerin veya yöneticilerin etkisi büyüktür. Bu tür liderler, iş birliği ve ortak aklı ön plana

çıkararak, kurumun başarısına doğrudan katkı sunmaktadır. Bu bağlamda, liderlik eğitimleri, başarı hedeflerini yakalama noktasında kurumların stratejik önem verdiği eğitimler arasındadır. Liderlik yeteneklerinin doğuştan gelen özellikler olduğu varsayılmakla birlikte, bu yeteneklerin geliştirilmesi, etkinleştirilmesi ve yeni bilgi ile becerilerle desteklenmesi, bu tür eğitimlerle mümkün hale gelmektedir.

Liderlik eğitimleri, kurumsal temsiliyetin güçlendirilmesinden, kurumun vizyon ve misyonuna uygun hizmet politikalarının şekillendirilmesine kadar birçok alanda etkin bir rol oynamaktadır. Ayrıca, personel arasındaki birlik ve beraberliğin sağlanması, kurumsal aidiyetin artırılması, kriz yönetimi, sorun çözme becerilerinin geliştirilmesi ve başarı odaklı bir yaklaşımın benimsenmesi gibi kritik alanlarda önemli katkılar sunmaktadır. Bu doğrultuda, liderlik eğitimlerinin, kurumların hedeflerine ulaşmasında ve sürdürülebilir bir başarı sağlamasında önemli bir paya sahip olduğu rahatlıkla ifade edilebilir.

Bütün bunlarla birlikte, mesleğe uyum eğitimleri (job definition and adaptation training),[78] iş başında eğitim (on the job training)[79] ve hayat boyu öğrenme (Lifelong Learning)[80] gibi eğitim türlerini de hizmet içi eğitimin farklı safha ve bölümleri olarak

---

[78] Örneğin, MEB tarafından 22.08.2011 tarih ve 2400 sayılı genelge ile öğretmen adaylarına uyum eğitimi verilmesi talimatlandırılmıştır. Gerekçe olarak da öğretmenlik mesleğine ilk defa atanan adayların çeşitli zorluklarla karşılaştıkları ve bu zorluklardan kaynaklı ortaya çıkan tereddüt ve tedirginliğin öğretmenlik mesleğine olan olumsuz etkilerine dikkat çekilmiş ve söz konusu olumsuzların azaltılarak aday öğretmenlerin mesleğe daha bilinçli ve umutla başlamaları için destekleyici 10 günlük bir uyum eğitimi planlandığı ifade edilmektedir.

[79] İş başında eğitim yeni işe başlayan ve deneyimsiz olan personelin almış olduğu işe alıştırma ve işin özelliklerini, şartlarını ve çalışma prensiplerini öğrenmeye çalıştığı ve işe alışması için verilen eğitimlerdir (Robert, L. Mathis- John Harold Jackson, (1979). *Personnel: Contemporary Perspectives and Applications.* (Aziz Paul: West Pub Co. 1984), 205).

[80] Hayat boyu öğrenme, insanın hayatının başından sonuna kadar devamlı olarak bir öğrenme eylemi içerisinde olduğu gerçeğinden hareketle ortaya çıkmış bir anlayıştır. Hayat boyu öğrenme disiplini, bireyin kendi yeterliliklerini artırmakla birlikte toplum içerisinde gerçekleşen değişimlere ve gelişim durumlarına uyum sağlamak, özel ve kamu kurum ve kuruluşları için gerekli olan nitelikli insan gücünü temin etmek ve bununla hem birey hem de toplumda ilerlemeye katkı sunmak gibi önemli bir eğitim sürecini ifade eder. Hayat boyu eğitim, Avrupa Birliği'nin eğitim politikalarının temel çerçevesini oluşturması dolayısıyla ülkemizde genel kabul görmüş bir alandır. Konunun ayrıntıları için kaleme alınmış birkaç çalışma için bkz. John Field - Eyüp Şimşek, "Hayat Boyu Eğitim", *Iğdır Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 1 (Mayıs 2013), 181-204; Osman Samancı -Ebru Ocakcı, "Hayat Boyu Öğrenme", *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi* 12/24 (2017), 711-722; Emre Dinçer, "Hayat Boyu Öğrenmede Güncel Konular", *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi* 3/2 (2017), 198-205; Pınar Akman, "Yunanistan ve Portekiz'de Hayat Boyu Öğrenme", *Eğitim Yönetimi ve Politikaları Dergisi* 1/2 (2020), 1-7; Soner Doğan - Cahit Kavtelek, "Hayat Boyu Öğrenme Kurum Yöneticilerinin Hayat Boyu Öğrenmeye İlişkin Algıları", *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 15/1 (2015), 82-104; Gül Özüdoğru vd., "Türkiye'de Hayat Boyu Öğrenme Konusunda Yapılan Tezlerin Bibliyografik Değerlendirilmesi", *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi,* 11/2 (2021), 29-842; Onur Seçkin, *Türkiye'de Hayat Boyu Öğrenme Politikalarının Geliştirilmesi: Hayat Boyu Öğrenme Koordinasyon Kanunu* (İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2015), 337; Cahit Kavtelek, *Hayat Boyu Öğrenme*

değerlendirmek mümkündür. Bu tür eğitimler kapsamında, mesleğe yönelik nitelikli bilgi akışı sağlanmakta; mesleki bilgi ve becerilerin kazandırılması hedeflenmekte ve başarı, gelişim ile ilerleme için gerekli olan personel modelinin oluşturulmasına yönelik eğitimler sunulmaktadır.

Adı geçen eğitimlerin, eğitim ortamları, zamanlaması, personelin mesleki seviyeleri ve amaçları gibi farklı parametreler göz önünde bulundurularak planlanması, verilen eğitimin hedeflerine ulaşması ve başarı sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu tür bir planlama, eğitimin etkinliğini artırarak kurumların hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunurken, personelin bireysel gelişimine de önemli ölçüde destek sağlamaktadır.

1.2.3.1. Zamana Göre Hizmet İçi Eğitim

Eğitim zamanına göre hizmet içi eğitim iki sınıfa ayrılmıştır.[81]

1. İş Başında Hizmet İçi Eğitim (On the Job In-Service Training): İşe yeni başlayan personelin, mesleğini icra ederken aynı zamanda meslekle ilgili bir dizi eğitimden geçirilmesi anlamına gelmektedir. Bu eğitimler, işe yeni başlayan ve deneyimsiz personelin işe alıştırılması, işin özelliklerini ve çalışma prensiplerini öğrenmesi, aynı zamanda işin gerekliliklerine uyum sağlaması için sunulan süreçlerdir.[82] Personel, bir yandan mesleki görevlerini yerine getirirken diğer yandan bilgi ve beceri açısından geliştirilmekte ve teknik donanımı artırılmaktadır. Bu eğitimlerde mesleğin teorik ve pratik boyutları eşzamanlı olarak uygulanmakta, böylece öğrenim süreci daha etkin bir şekilde yürütülmektedir.[83]

İş başında eğitimler, çeşitli yöntemlerle gerçekleştirilebilir. Bunlar arasında iş öğretme eğitimleri, yönetici gözetiminde verilen eğitimler, yöneticiye yardımcı olma yoluyla verilen eğitimler, yetki devri yoluyla sunulan eğitimler, işe alıştırma eğitimleri,[84] çıraklık

---

Kurum Yöneticilerinin Hayat Boyu Öğrenmeye İlişkin Algıları ve Görüşleri (Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2014), 149.

[81] Cahit Tutum, *Personel Yönetimi* (Ankara: TODAİE Yayınları, 1979), 127.

[82] Robert, L. Mathis- John Harold Jackson, *Personnel: Contemporary Perspectives and Applications.* (Aziz Paul: West Pub Co., 1984), 205.

[83] Ceyhan Aldemir, *Örgütler ve Yönetimi* (İzmir: Bilgehan Basımevi, 1985), 28.

[84] İşe yeni başlayan bir çalışanın bir nevi kültür şoku yaşadığı ifade edilebilir. (Wayne F. Cascio, *Managing Human Resources: Productivitiy of Life Profits* (New York: Mc Grill-Hill Company, 1992), 225). Bu karşılaşılan ilk şokun atlatılmasında en etkili çözümlerden birisi işe alıştırma eğitimleri olacaktır. İşe alıştırma eğitimlerinin en önemli kazanımlarında birisi çalışanlarla yöneticiler arasında yakın bir ilişki ve pozitif iletişim oluşturmasıdır. (Oktay Emir - Ali Avan, "Otel İşletmelerinde İşe Alıştırma Eğitimi:

eğitimleri, rotasyon yöntemi ve staj eğitimleri bulunmaktadır. Ayrıca, bu listeye farklı kurum ve pozisyonların ihtiyaçlarına göre ilave edilebilecek başka eğitim yöntemleri de söz konusu olabilir. Bu çeşitlilik, personelin mesleki yeterliliğini artırmada esnek ve kapsamlı bir yaklaşım sunmaktadır.

İş başında eğitimlerin çeşitli avantajları bulunmaktadır. Bu eğitimlerde, yürütülen iş durdurulmadığı için verim kaybı yaşanmaz; ayrıca fazladan zaman ayrılmadığı için zaman kaybı da söz konusu değildir. Bu nedenle iş başında eğitimler hem ekonomik hem de verim odaklı bir eğitim modeli olarak değerlendirilebilir. Çoğu zaman, eğitimden sonra işe dönüldüğünde zaman ve mekân farkı sebebiyle bilgilerin bir kısmı unutulmakta ya da akla takılan sorulara anında cevap verilememektedir. Ancak iş başında eğitimlerde zaman ve mekân uyumu sağlandığından, edinilen bilgiler anlık olarak işe uygulanabilmekte, böylece eksiklikler giderilmekte ve deneyim kazandırılmaktadır.

Bu yöntem, tespit edilen eksikliklerin veya yanlışların anında düzeltilmesini ve onarılmasını kolaylaştırmaktadır. Aynı zamanda, eğitimler yöneticilerin gözetiminde gerçekleştirildiği için süreç daha ciddiyetle yürütülmekte, bu da kursiyerlerin eğitime daha fazla özen göstermelerini sağlamaktadır. İşi yaparak öğrenmek, işin kavranmasında en etkili yöntemlerden biri olarak öne çıkmaktadır.[85] Bu yönüyle iş başında eğitimler hem teorik hem de pratik faydalarıyla personelin mesleki gelişimine önemli katkılar sunmaktadır.

İş başında eğitimin bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Öncelikle, öğretici konumundaki idarecilerin mesleki bilgi ve tecrübeleri yeterli olsa bile, bu durum onların etkili bir eğitimci olabilecekleri anlamına gelmez. Bu nedenle, idarecilerin öğreticilik yönü dikkate alınmalı ve gerekli durumlarda bu konuda destek sağlanmalıdır. Ayrıca, eğitimler sırasında yürütülen iş yükü göz önüne alındığında, eğitici konumundaki idarecilerin kendi sorumluluk alanlarındaki işlerinin aksama riski ortaya çıkabilir. Bu durum, idarecilerin ya kendi işlerine ya da eğitime odaklanamamalarına neden olabilir. Dolayısıyla, iş başında eğitimlerin başarılı olabilmesi için iyi bir planlama yapılması gerekmektedir.

Ankara'da Bir Araştırma", *Verimlilik Dergisi* 2 (2010), 125). İşe yeni giren personele kazandırılan kişisel ve mesleki yeterliliklerle kurumun çıkarlarına ve hizmet politikasına fayda sağlanmış ve bu yeterliliklerden etkili bir şekilde yararlanma imkânı elde edilmiş olacaktır. (Dessler, *Human Resource Management*, 247).

[85] Çeliker, "Hizmet İçi Eğitim Kavramı Üzerine Bir Analiz.", 58.

Bunun yanı sıra, eğitim amaçlarının, mevcut iş süreçleriyle karışması gibi bir risk de bulunmaktadır. Eğitimlerin etkili olabilmesi için, eğitime katılan personele hem işindeki usul ve yöntemlerin hem de eğitimin amaçlarının net bir şekilde öğretilmesi önemlidir. Aksi takdirde, ideal olan ve hedeflenenle mevcut durum arasında bir karışıklık yaşanabilir ve bu durum, eğitimlerden beklenen sonuçların alınamamasına yol açabilir. Bu nedenle, eğitim süreçleri planlanırken, her iki tarafın da görev ve hedeflerine yönelik farkındalık oluşturulması kritik bir öneme sahiptir.

İş başında eğitimin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için belirli gereklerin yerine getirilmesi gerektiği unutulmamalıdır. Öncelikle, profesyonel bir eğitim planlaması yapılması ve eğitimcilerin iş başında eğitim verebilecek yeterli bilgi birikimine ve deneyime sahip olmaları gerekmektedir.[86] Eğitim sürecinde, bir yandan iş akışında herhangi bir aksaklık yaşanmaması, diğer yandan eğitimin verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır. Bu denge, doğru bir fizibilite çalışmasının yapılmasıyla mümkün olacaktır.

Ayrıca hem kurumun hem de yöneticilerin, verilecek eğitimlerin gerekliliğine inanmış olmaları ve bu doğrultuda eğitime destek vermeleri kritik bir öneme sahiptir. Eğitimlerin disiplinli bir şekilde yürütülmesi, eğitimden elde edilecek başarıyı doğrudan etkileyen temel unsurlardan biridir. Bunun yanı sıra, eğitimler interaktif bir yöntemle gerçekleştirilmelidir; bu, personelin eğitimin her aşamasına aktif bir şekilde katılımını sağlamayı amaçlar. Eğitim ortamları ve kullanılan materyaller, verilecek eğitimin içeriğiyle uyumlu bir şekilde belirlenmelidir. Böylece, eğitim süreci hem etkili hem de katılımcılar için anlamlı hale gelecektir.

Rothwell ve Kazanas,[87] etkili iş başında eğitimin faydalarını sıralarken, öncelikle kuruluşların bu eğitimleri öncelik haline getirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu doğrultuda, iş başında eğitimin önemini vurgulayan politikaların geliştirilmesi, gerekli kaynakların tahsis edilmesi, teşvik mekanizmalarının oluşturulması ve başarılı uygulamalar için ödül sistemlerinin belirlenmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Etkili bir eğitim süreci için kuruluşların eğitim politikalarını kararlılıkla desteklemesi temel bir gerekliliktir.

---

[86] Halil Can vd., *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi* (Ankara: Siyasal Kitapevi, 1998), 91.
[87] William J. Rothwell - H. C. Kazanas, *Improving on–the–Job Training: How to Establish and Operate a Comprehensive OJT Program* (San Francisco: Pfeiffer Pub., 2004), 3.

Ancak, iş başında eğitimin önündeki engeller de dikkatle ele alınmalıdır. Kuruluşların belirli bir plan ve programının olmaması, eğitimler için yeterli çabanın sarf edilmemesi, zamanın yetersizliği, uzman eğiticilerin bulunmaması ve paydaşların isteksizliği gibi faktörler, iş başında eğitimlerin etkinliğini ciddi şekilde sınırlayabilmektedir.[88] Bu nedenle, kuruluşların iş başında eğitim süreçlerini etkili bir şekilde planlamaları ve karşılaşılan engelleri aşmaya yönelik stratejik çözümler geliştirmeleri büyük önem taşımaktadır.

2. İş Dışında Hizmet İçi Eğitim (Off the Job In-Service Training): İş dışında eğitim, mesleğin icra edildiği işyerinin dışında, belirlenmiş farklı bir mekânda gerçekleştirilen eğitimleri ifade etmektedir. Bu tür eğitimler, kurumların ilgili ve yetkili diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliği içinde yürüttükleri programlar olarak öne çıkar. Kurumun imkânları doğrultusunda, personelin mesleki, teknik ve bireysel gelişimini desteklemeyi amaçlayan bu eğitimler, genellikle tamamlayıcı nitelikte kabul edilmektedir.[89] İş dışında eğitimler çoğunlukla üniversiteler, danışmanlık firmaları ve benzeri eğitim kurumlarında, alanında uzman kişiler tarafından verilen programlardan oluşmaktadır. Bu süreç, personelin bilgi ve becerilerini geliştirme, mesleki yeterliliklerini artırma ve kariyer hedeflerini destekleme açısından önemli bir role sahiptir.[90]

İş dışında eğitimler, iş başında eğitime kıyasla daha maliyetli olsa da mekân değişiminin psikolojik, moral ve motivasyon artırıcı bazı önemli faydaları bulunmaktadır. Personel, işyerinden uzak bir ortamda, iş stresinden arınarak daha rahat düşünebilme ve öğrenme imkânına kavuşur.[91] Eğitim için özel olarak hazırlanmış uygun ortamlarda, personel arasında kaynaşma ve pozitif iletişim kurma fırsatı doğar. Sürekli olarak aynı işyerinde bir araya gelmenin ilişkilerde durağanlığa yol açabileceği göz önüne alındığında, farklı ortamlar dinamik bir iletişim atmosferi oluşturmakta etkili olmaktadır. Ayrıca, bu tür eğitim ortamları, idareci ile personel arasındaki dikey iletişimi güçlendirme ve varsa iletişim sorunlarını onarma açısından da önemli katkılar sunmaktadır.

---

[88] Rothwell - Kazanas, *Improving on–the–Job Training: How to Establish and Operate a Comprehensive OJT Program,* 11.
[89] Mustafa Öztürk - Süleyman Sancak, "Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri", *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi* 2/7 (Haziran 2007), 771.
[90] Peker, "Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri".
[91] Şahin - Güçlü, "Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim: Ülker Şirketler Topluluğu Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Uygulamaları", 231.

Bazı mesleki becerilerin iş başında öğrenilmesinin zor olması nedeniyle, iş dışında gerçekleştirilen eğitimler bu ihtiyacı karşılamayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede, üniversiteler ve özel eğitim kurumlarından profesyonel destek almak, meslekle ilgili akademik ve nitelikli eğitimlerin sağlanmasına olanak tanımaktadır. Ayrıca, bilimsel olarak alanla ilgili güncel gelişmelerin takip edilmesi ve sahadaki personelin bu yeniliklerden doğrudan faydalanması, bu eğitimlerin önemli avantajlarından biridir. İşe odaklanmış personel, çoğu zaman "iş körlüğü" olarak ifade edilen ve kurumsal kültürde fark edilemeyen yönleri, farklı bir ortamda ve uzman kişilerden eğitim alarak dış bir gözle değerlendirme fırsatı bulmaktadır. Bununla birlikte, iş dışında verilen hizmet içi eğitimler, personele gözlem yapma, inceleme ve tartışma fırsatları sunarak, gerekli bilgi, beceri ve tutumların kazandırılmasını hedeflemektedir.[92]

İş dışında eğitimin bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bu eğitimler, yüksek maliyet gerektirmesi ve organizasyon sürecinin planlanmasının oldukça zahmetli olması nedeniyle kurumlar için çeşitli zorluklar barındırmaktadır. Ayrıca, eğitimlerin işyerinden farklı bir mekânda gerçekleştirilmesi, eğitim gören personelin iş ortamına döndüğünde uygulamada zorluk yaşamasına ve uyum sağlama konusunda güçlüklerle karşılaşmasına neden olabilmektedir. Eğitim süresince çalışanların görevlerinden uzak kalmaları ise kurumun üretim kaybı yaşamasına yol açabilmektedir. Bu sebeple, iş dışında verilen eğitimlerin uzun vadeli hedefler planlanarak yapılması önemlidir. Ancak, ifade edilen dezavantajlara rağmen, iş dışında eğitimin avantajları ve kurumların uzun vadeli stratejik hedefleri göz önüne alındığında, bu eğitimlerin önemli derecede verimli olabileceği açıktır.

İş Dışında Eğitim Yöntemleri: Düz Anlatım Yöntemi (Takrir), Panel, Seminer, Kurs, Komiteler, Duyarlılık Eğitimi (T-Group Training), Örnek Olay Yöntemi (Case Method), Evrak Sepeti Tekniği (In-Basket Training), Rol Oynama Yöntemi (Role Playing), İş Yaptırarak Öğretme Yöntemi (Training in Teaching through Practice Method), Görev Değiştirme Yöntemi (Rotation) ve İş Başında Sistemli Gözetim (Systematic Supervision

[92] Şahin - Güçlü, "Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim: Ülker Şirketler Topluluğu Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Uygulamaları", 231.

on the Job) gibi eğitim yöntemleri, iş dışında eğitim kategorisinde değerlendirilen tekniklerdir.[93]

Bu yöntemlere ek olarak Grup Tartışmaları (Group Discussions), Açık Oturum ve Forum (Open Session), Beyin Fırtınası (Brainstorming), Gezi-Gözlem Metodu (Travel-Observation Method), Simülasyon ve Taklit (Simulation & Imitation Method) gibi teknikler de iş dışında uygulanan etkili yöntemler arasında yer almaktadır.[94] Bu çeşitli yöntemler, personelin mesleki bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik farklı yaklaşımlar sunarak, eğitim süreçlerini daha zengin ve verimli kılmayı hedeflemektedir.

1.2.3.2. Ortama Göre Hizmet İçi Eğitim

İş dışında hizmet içi eğitim programları, kurum içi veya kurum dışı ortamlarda düzenlenebilmektedir. Eğitim ortamına bağlı olarak, hizmet içi eğitimler genel hatlarıyla iki gruba ayrılmaktadır: Kurum içinde hizmet içi eğitim ve kurum dışında hizmet içi eğitim. Bu sınıflandırma, eğitim süreçlerinin temel yapısını belirlemekle birlikte, kurumların eğitim faaliyetlerini sistematik bir çerçeveye oturtmalarını sağlamaktadır. Kurumlar tarafından sağlanan bu eğitimler, personelin mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmeyi ve kurumun hedeflerine uygun bir insan kaynağı oluşturmayı amaçlamaktadır.

Bununla birlikte, kurum içindeki farklı birimler veya kurum dışındaki çeşitli mekânlar göz önüne alındığında, eğitim ortamlarının daha detaylı bir şekilde kategorize edilmesi mümkündür. Bu durum, eğitim süreçlerinin personelin ihtiyaçlarına göre özelleştirilmesine ve daha esnek bir yapıya kavuşturulmasına olanak tanımaktadır. Söz konusu çeşitlilik hem kurumsal hem de bireysel gelişime önemli katkılar sunarak eğitimlerin amacına ulaşmasında kritik bir rol oynamaktadır.

Kurum İçinde Hizmet İçi Eğitim (In-Service Training within the Institution): Eğitimlerin kategorize edilmesinde, eğitimin verildiği yer ve ortamlar belirleyici faktörlerden biri olmuştur. Hizmet içi eğitimler, kurum içinde veya kurum dışında planlanabilmektedir.[95] Her iki ortamın da kendine has olumlu ve olumsuz yönleri bulunmakla birlikte, kurum

---

[93] Lütfiye Özdemir, "Türkiye'de Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim Gereksinimlerinin Nedenleri ile Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar Hakkında Literatür Taraması", *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi* 8/2 (2021), 502.
[94] Öztürk - Sancak, "Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri", 772-773.
[95] MEBPHİEY, md. 11.

içinde gerçekleştirilen hizmet içi eğitimlerin özellikle bazı avantajları bulunmaktadır. Bu eğitimler, kuruma özgü problemlerin yerinde çözülmesi ve çözüm odaklı yaklaşımların personele kazandırılması amacıyla düzenlenir. Kurum personelinin, kuruma dair meseleleri daha iyi anlaması ve bu meselelerle başa çıkabilme becerilerini geliştirmesi açısından kurum içi eğitimler önemli faydalar sunmaktadır.

Kurum içinde verilen eğitimlerin, iş ve eğitim süreçlerini zamansal ve mekânsal olarak birleştirmesi sağlanır; bu sayede personelin, ortamdan zihinsel olarak kopmadan öğrenilen bilgileri hemen işine entegre etmesi mümkün olur. Böylece öğrenilen bilgilerin anlık bir şekilde mesleğe uygulanabilmesi sağlanır. Ayrıca, kurum içinde verilen eğitimler hem maliyet açısından daha verimli hem de işin devamlılığını sağlama noktasında avantajlıdır. Bu nedenle, verim kaybı yaşanmadığı ve iş süreçleri aksatılmadığı için kurum içi eğitimler, tercih edilen eğitim yöntemlerinden biri olarak öne çıkmaktadır.[96]

Kurum Dışında Hizmet İçi Eğitim (In-Service Training Outside the Institution): Kurumlar, personelini belli konularda eğitmek amacıyla eğitimin içerik ve hedeflerine bağlı olarak çeşitli konseptler planlayabilirler. Bazı eğitimlerin kurum içinde yapılmasındansa kurum dışında düzenlenmesi daha uygun olabilir. Bu, kurum için maliyetli ve külfetli olabilir; ancak farklı kurumlarla iş birliği yapmanın özel faydaları bulunmaktadır. Bu tür eğitimlerde, farklı kurumların personeli bir araya gelerek ortak bir iş kültürü konusunda bilinç ve farkındalık geliştirir. Ayrıca, tanışma, kaynaşma ve sektörel bağlamda bir ağ (network) oluşturulmasına katkı sağlanmış olur.

Karşılıklı müzakere ortamları, personelin bilgi ve pratik becerilerini geliştirir, böylece daha geniş bir perspektiften olayları değerlendirme ve çözüm üretme yeteneğini artırır. Kurum dışında gerçekleştirilen eğitimler, işin stresli ortamından uzaklaşmayı sağlayarak personele daha rahat ve sağlık analiz imkânı tanır. Bu eğitimlerde personel, eğitime odaklanarak daha dingin bir ortamda mesleğine dair derin bir farkındalık geliştirme fırsatı bulur. Bu tür eğitimler, yalnızca mesleki bilgi ve becerilerin artırılmasını sağlamaz, aynı zamanda personelin stresle başa çıkma ve daha verimli bir iş ortamı oluşturma noktasında önemli katkılar sunar.

[96] Peker, "Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri".

1.2.4. Hizmet İçi Eğitimin Yararları

Hizmet içi eğitim düşüncesi, personel ve kurumların eğitim gereksinimlerinden ve çok yönlü fayda hedeflerinden hareketle ortaya çıkmış eğitim türleridir. Bu bağlamda, hizmet içi eğitimler hem personel hem de kurumlar için önemli yararlar sağlayan eğitimler olarak tanımlanabilir.[97] Kurumlarda, personel ve kurumsal yapı iç içe geçmiş bir ilişkiye sahiptir; bu nedenle, bir tarafın fayda sağlaması, diğer tarafları da dolaylı yoldan etkiler. Hizmet içi eğitimlerin planlanmasında bu bağlantının göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Ancak, hizmet içi eğitimlerin hedef kitlesi özellikle seçilmekte ve belirlenen hedef kitlenin eğitimden doğrudan fayda sağlaması hedeflenmektedir. Bu nedenle, hizmet içi eğitimlerin içerik ve yöntemini şekillendirmek için, bu eğitimlerin personel ve kurumlara hangi yönlerden fayda sağlayacağına dair net bir belirleme yapmak büyük önem taşır. Bu belirleme, eğitimlerin etkinliğini artırarak, belirlenen hedeflere ulaşılmasında kritik bir rol oynar.

Kurumlarda hizmet içi eğitimlerden elde edilecek faydaları belirlemek, sınırları net bir şekilde çizilmiş bir işlem değildir. Çünkü bir eğitimden elde edilen yararlar, her zaman somut verilerle ölçülemeyebilir. Genellikle, faydaların soyut ve asimetrik bir biçimde ortaya çıktığı bilinmelidir. Bununla birlikte, hizmet içi eğitimlerin çoğu mesleki bilgi ve becerilerin artırılması amacına hizmet ettiğinden, kurumlar bu eğitimleri genellikle mesleki yararları dikkate alarak planlarlar. Eğitimlerde, mesleki gelişimi ele alan kurumlar, genellikle çeşitli ölçme ve değerlendirme yöntemleri kullanarak, eğitimlerin etkinliğine dair bazı veriler elde etmeye çalışırlar. Ancak, bu verilerin her zaman kesin sonuçlara ulaşmada yeterli olduğunu söylemek zordur.

Elde edilen veriler, genellikle eğitimin genel başarısı hakkında fikir verebilir, ancak somut neticeler konusunda sınırlı kalabilir. Hizmet içi eğitimlerden elde edilen faydaların hedef kitlesi genellikle iki boyutta değerlendirilir: Kurumsal ve bireysel (ya da personel) boyutları.[98] Kurumsal boyut, eğitimlerin kurum için sağladığı verimlilik artışı ve

[97] Öztürk - Sancak, "Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri", 766.
[98] Bu iki hedef kitleye de hitap eden yararları kategorize eden Pehlivan, görev bakımından hizmet içi eğitimin yararlarını değişme, verimin artırılması, görev uzmanlığı, hataların azaltılması ve ölçünleştirme (standardizasyon) olarak belirlemiş ve bunları açıklamıştır. Ayrıntılı bilgi için bkz. (Pehlivan, "Örgütsel ve Bireysel Gelişme Aracı Olarak Hizmet İçi Eğitim," 111-112).

organizasyonel gelişmeyi kapsarken, bireysel boyut ise personelin mesleki gelişimi, beceri artışı ve iş tatmini üzerine odaklanmaktadır. Bu iki boyut, hizmet içi eğitimlerin başarısını belirleyen temel unsurlardır.

Hizmet içi eğitimlerin personele yönelik faydaları şöyle sıralanabilir:

1. Personelin kurum aidiyeti güçlenir, moral ve motivasyonu artar, güven duygusu gelişir ve bireysel gelişim işine de pozitif yönde yansır. Bu durum, personelin işine daha fazla odaklanmasına ve kurumsal hedeflere katkı sağlamasına yardımcı olur.
2. Eğitimler, personelin kariyer basamaklarında yükselmesine katkı sağlar. Başarılı bir şekilde tamamlanan eğitimler, bireysel yeterlilikleri artırırken iş ve kariyer özgeçmişini de güçlendirir.
3. Eğitimler, personelin mesleğinde derinlemesine bilgi edinmesine, gelişmeleri takip etmesine ve profesyonel açıdan donanım kazanmasına yardımcı olur. Bu, çalışanların daha bilinçli ve çözüm odaklı olmasına katkı sağlar.
4. Personelin iş disiplini ve iş ahlakı kazanması, başarıyı artırır ve kurumun verimliliğini destekler. Bu, personelin işinde daha mutlu ve tatmin olmuş olmasına da katkı sağlar.
5. İş disiplini kazanmış personel, üretimde ilerleme sağlar ve monotonluktan kaçınarak zamanın kalitesini artırır. Bu süreç hem bireysel hem de kurumsal verimliliği destekler.
6. Personelin başarısı, idarecilerle olan pozitif iletişimi güçlendirir. Bu da iş yerindeki genel iletişimi iyileştirerek verimli bir çalışma ortamı yaratır.
7. Personelin güçlü yönleri güçlendirilirken, zayıf yönleri geliştirilir ve hata yapma oranı düşer. Bu süreç hem bireysel gelişimi hem de kurumsal performansı artırır.
8. Personel ve idareciler, mesleki bakış açılarını genişleterek yenilikçi gelişim yöntemlerinden faydalanır. Bu, kurumun yaratıcı ve verimli bir ortamda çalışmasını sağlar.
9. İş güvenliği eğitimleri, personelin daha dikkatli çalışmasını ve güvenlik önlemlerini almasını sağlar. Bu da iş yerinde daha güvenli bir ortam yaratır ve kazaları azaltır.

Yukarıda ifade edilen maddeleri daha detaylandırmak mümkündür. Ancak çalışmanın kapsamının izin verdiği ölçüde hizmet içi eğitimin yararları ifade edilmeye çalışılmıştır.[99]

Hizmet içi eğitimin kurum açısından faydalarını şöyle sıralamak mümkündür:

[99] Hizmet içi eğitimlerin personel ve kurumlar için faydaları ile ilgili geniş bilgi için bkz. Aydın, *Kamu ve Özel Sektörde Hizmet İçi Eğitim El Kitabı,* 27-32;

1. Kurumsal anlamda, işle ilgili çok boyutlu bilgi ve becerilerin geliştirilmesi sağlanmış olur. Personelin artan nitelikleri, kısa, orta ve uzun vadede kuruma olumlu şekilde yansır, böylece kurumun genel verimliliği ve performansı artar.
2. Kurum içinde açık ve şeffaflık sağlanır. Bu, kurum aidiyeti ve sadakati üzerinde olumlu bir etki yaparak personelin kuruma olan bağlılığını artırır.
3. Eğitimler, kurumsal iş disiplinine katkı sağlar. Böylece personel arasındaki doğru ve sağlıklı iletişim güçlenir, kurum içindeki pozitif iletişim ağı kurulur ve varsa disiplinsizlikler ile anlaşmazlıklar giderilir.
4. İş verimi artar ve mesleki ürün ile hizmetlerdeki kalite standartları yükseltilir, bu da kurumun rekabet gücünü ve hizmet kalitesini artırır.
5. Kurumun hedeflerine ulaşma sürecinde eğitimsel destek sağlanır, bu da kurumun stratejik amaçlarına daha hızlı ve etkili bir şekilde ulaşmasını sağlar.
6. Kurumsal disiplin, önce işe ve personele etki eder, ardından sektörel bazda olumlu sonuçlar doğurur. Bu süreç, diğer kurumlar ve toplum nezdinde kuruma duyulan güveni ve itibarı artırır.
7. Kurumun iş güvenliği noktasında varsa eksiklikler giderilir, personeldeki farkındalık artırılır ve kurumun gelecekte karşılaşabileceği riskler minimize edilir.
8. Kurum, çok yönlü olarak kendini yenileme ve değerlendirme fırsatı bulur, bu da sürekli gelişim ve iyileştirme süreçlerinin önünü açar.
9. Kurumun farklı birimleri arasındaki senkronize çalışma yeteneği artar, personel arasında daha kolay ve verimli iletişim kurma becerileri geliştirilir.
10. Kurum içinde kariyer planlamaları yapılabilir, bu da personelin kariyer gelişimini destekler ve uygun eğitimlerle kademelere yetiştirilmesini sağlar.
11. Kurum içindeki hiyerarşik yapılanmanın dikey iletişimine katkı sağlanır, böylece üst ve alt kademe arasındaki etkileşim güçlendirilir.
12. Kurumun profesyonel iş yönetimine ve bilimsel yöntemlerin uygulama ve pratiğe aktarılmasına önemli derecede katkı sağlanır, böylece kurumun yönetim süreçleri daha sistematik ve verimli hale gelir.
13. Hizmet içi eğitimlerle elde edilen veriler ışığında, kurumun yasal altyapısının oluşturulmasına ve geliştirilmesine katkı sağlanır, bu da kurumsal uyum ve yasal gerekliliklerin yerine getirilmesine yardımcı olur.

14. İş performansı ivme kazanır. Mesleğin alet ve edevatının verimli ve doğru kullanımı konusunda rehberlik edilir, yanlış kullanımlara dayalı iş ve maliyet kayıplarının önüne geçilir.
15. Yöneticilerin ve diğer personelin kurumun politikalarını daha sağlıklı bir şekilde öğrenmeleri ve izlemeleri sağlanır, bu da kurumsal hedeflerle uyumlu kararlar alınmasına katkıda bulunur.

Yukarıda ifade edilen maddeleri daha detaylandırmak mümkündür. Ancak çalışmanın kapsamının izin verdiği ölçüde hizmet içi eğitimin yararları ifade edilmeye çalışılmıştır.[100]

Hizmet içi eğitimlerin personele yönelik faydaları, genel hatlarıyla ele alınmış olmakla birlikte, bu eğitimlerin istenilen sonuçları verebilmesi için sürecin profesyonel bir şekilde yönetilmesi gerektiği açıkça vurgulanmalıdır. Eğitimin etkinliği, yalnızca programın içeriği ve uygulanma sürecine değil, aynı zamanda eğitim sürecini yönetenlerin deneyimine ve eğitim sürecinin her aşamasının titizlikle planlanmasına bağlıdır. Düzgün bir şekilde planlanmamış veya amatörce tasarlanmış eğitimler, içeriği ve yöntemi belirsiz, eğitim görecek personel yanlış seçilmişse, beklentilerin aksine, eğitimlerden elde edilecek sonuçlar faydadan çok zarar doğurabilir.[101] Bu tür olumsuz sonuçların önüne geçmek için, kurumlar eğitim içeriklerini belirlerken ve eğitim süreçlerini planlarken, deneyimli ve uzman profesyonellerden destek almalıdırlar.

Bu destekler, içerik oluşturma, eğitici seçimi, uygun materyallerin temini, etkin öğretim yöntemlerinin belirlenmesi, kapsamlı planlamalar ve rehberlik hizmetleri gibi farklı alanlarda olabilir. Kurumlar, dışarıdan alacakları bu profesyonel yardımlar sayesinde eğitim süreçlerinin kalitesini artırarak, hedeflenen sonuçlara ulaşma şansını önemli ölçüde yükseltebilirler. Bu, yalnızca eğitimde verimliliği artırmakla kalmaz, aynı zamanda personelin eğitim sürecinden en yüksek faydayı sağlamasını temin eder.

---

[100] Kamu kurumlarında üretilen mal ve hizmet daha ziyade kamusal nitelikte olduğundan dolayı özel sektörden farklı olarak kâr kavramı yerine sosyal fayda ya da kamu yararı kavramları kullanılır. (Sözen, *Kamu Yönetimi*, 15); Hizmet içi eğitimin kurumsal yararları konusunda ayrıca bkz. (Öztürk - Sancak, "Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri", 766-767.)

[101] Hüseyin Gül, "Türkiye'de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim", *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2 (2000), 5; Peker, "Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri".

2. DİYANET İŞLERİ BAŞKANLIĞI VE PERSONEL EĞİTİMİ

2.1. Diyanet İşleri Başkanlığının Kurumsal Kimliği

İnsanın inanç ve din konusundaki ihtiyaç ve beklentileri, tarih boyunca toplumların gündemden hiç düşmemiştir. İnsanların ve toplumların yaşantılarında din hizmetlerinin yürütülmesi de buna dayalı olarak var olagelmiştir. Tüm dünyada yürütülen bu hizmetler farklı şekillerde tezahür etse de ülkemizde öteden beri din hizmetlerine dair çalışmaların kamu hizmetinin bir parçası olarak yürütüldüğü görülmektedir. Nitekim İslam medeniyet tarihinde din hizmetleri görevini yürüten ve koordinasyonunu sağlayan kādılkudâtlık, şeyhülislâmlık, evkaf idaresi, şuun-ı şer'iyye/diniyye gibi kurumların varlığı bilinmekle birlikte "Diyanet İşleri" adının ilk defa Türkiye Cumhuriyeti'nde verildiği söylenebilir.[102] Osmanlılarda din hizmetleri, eğitim, adalet ve vakıflarla ilgili işler, başında şeyhülislamın olduğu bâb-ı meşihat[103] tarafından deruhte ediliyordu. 14 Şubat 1870'te Dîvân-ı Ahkâm-ı Adliyye'nin bakanlığa çevrilmesi[104] ve 15 Mart 1857'de Maarif-i Umûmî Nezâreti'nin ihdas edilmesi[105] üzerine Şeyhülislamlık daha ziyade din hizmetleriyle ilgili işlerin yürütüldüğü bir kurum haline geldi.

2 Mayıs 1920'de çıkarılan bir kanunla dinî kurumlar ve fetva kurumu ile vakıflar, şeyhülislâmlıkla Evkâf-ı Hümâyun Nezâretinden alınarak Şer'iyye ve Evkaf Vekâleti'ne tevdi edildi. Dolayısıyla din hizmetlerinin yürütülmesine dair iş ve işlemler Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nun yayımlanmasına kadar böylece devam etmiştir. 3 Mart 1924'te Şer'iyye ve Evkaf Vekâleti ve Erkân-ı Harbiyye-i Umûmiyye Vekâletlerinin İlgasına Dair Kanun ve Tevhîd-i Tedrîsat Kanununun[106] kabulü ile artık farklı bir dönem başlamış oldu. 429 sayılı kanunla Şer'iyye ve Evkaf Vekâleti'nin lağvedilmesi (madde 2) üzerine, onun yerine her ne kadar teşkilat yapısı belirlenmemiş olsa da birinci maddesinde *"Türkiye Cumhuriyetinde muamelâtı nassa dair olan ahkâmın teşri ve infazı Türkiye Büyük Millet Meclisi ile onun teşkil ettiği Hükümete ait olup dini mübini islâmın bundan maada itikadat ve ibadata dair bütün ahkâm ve mesailinin tedviri ve müessesatı diniyenin idaresi*

---

[102] Seyfettin Erşahin, "Bir Cumhuriyet Kurumu Olarak Diyanet İşleri Başkanlığının Tarihi Kökeni: Ümmet Yapısından Millet Yapısına", *Diyanet Arapça İlmi Dergisi* 1 (2019), 16.
[103] Mümtaz Turhan, *Kültür Değişmeleri* (İstanbul: M.E.B. Devlet Kitapları, 1972), 272; Mehmet İpşirli, "Bâb-ı Meşîhat", *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi* (Erişim 23.06.2024).
[104] Mehmet Âkif Aydın, "Dîvân-ı Ahkâm-ı Adliyye", *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi* (Erişim 22.06.2024).
[105] Ali Akyıldız, "Maârif-İ Umûmiyye Nezâreti", Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi, (Erişim 22.06.2024).
[106] Tevhid-i Tedrisat Kanunu (TTK), *Resmî Gazete* 63 (06 Mart 1340), Kanun No. 430.

için Cumhuriyetin makarrında (Bir Diyanet İşleri Reisliği) makamı tesis edilmiştir." şeklinde hüküm yer almakta ve teşkilat hakkında bir nizamname düzenleneceği belirtilerek başvekâlete bağlanmış (madde 4), ülkemizdeki tüm cami, mescit, tekke ve zâviyelerin idaresi ve imam, hatip, vâiz, şeyh, müezzin ve kayyımlar ve bunun gibi görevlilerin tayin ve azilleri (madde 5) ile müftülerin idaresi Diyanet İşleri Reisliği'nin uhdesine verilmiştir.[107]

677 sayılı Tekke ve Zâviyelerle Türbelerin Seddine ve Türbedarlıklar ile Birtakım Unvanların Men ve İlgasına Dair Kanunla[108] türbe ve zâviyelerin kapatılması sonucunda, cami ve mescitlerin yönetimleri ve imam, hatip, müezzin, kayyım ve diğer görevlilere dair tayin, terfi, azil vb. tüm yetkiler Diyanet İşleri Reisliği'nden alınmıştır. 8 Haziran 1931 tarih ve 1827 sayılı Evkaf Umum Müdürlüğünün 1931 Malî Senesi Bütçe Kanununun[109] 6. maddesi şöyledir: *"Türkiye Cumhuriyeti dahilindeki cami ve mescitlerin idaresi ve bunların hademesi evkaf umum müdürlüğüne devredilmiştir. Bu hademenin tayin ve azilleri 12 Ağustos 1928 tarihli cami hademeleri nizamnamesine tevfikan Evkaf umum müdürlüğünce icra ve tasdik olunur."* Bu madde ile cami ve mescitler ve görevlilerin iş ve işlemlerine dair tüm yetkiler Vakıflar Umum Müdürlüğüne devredilmiştir. Böylece 4081 hayrat hademesi ile 26 cuma ve kürsü vaizi, kadrolarıyla birlikte Evkâf Umum Müdürlüğü uhdesine geçmiştir.[110]

2800 sayılı "Diyanet İşleri Reisliği Teşkilat ve Vazifeleri Hakkında Kanun", 22 Haziran 1935 tarihindeki Resmî Gazete ile yürürlüğe girmiş olup, Diyanet İşleri Başkanlığının ilk teşkilat kanunu olma hüviyetine sahiptir. Söz konusu kanunla Diyanet'in teşkilatın yapısı, kadro, derece ve maaşları, her vilayet ve kazada bir müftü bulunacağı (madde 4) ve müftülerin tayin olma esasları gibi ilkeler belirlenmiştir.[111]

29 Nisan 1950 tarihinde yürürlüğe giren 5634 sayılı kanunla Diyanet İşleri Reisliği, isim olarak Diyanet İşleri Başkanlığı şeklinde değiştirilmiş ve başkanlık teşkilatı yeniden revize edilmiştir. Daha önce Evkaf Umum Müdürlüğünün uhdesine bırakılan cami ve

---

[107] Şeriye ve Evkaf ve Erkânı Harbiyei Umumiye Vekâletlerinin İlgasına Dair Kanun (ŞEEHUVİDK), *Resmî Gazete* (3 Mart 1924), 429.

[108] Tekke ve Zaviyelerle Türbelerin Seddine ve Türbedarlıklar ile Bir Takım Unvanların Men ve İlgasına Dair Kanun (TZTSTBTUMİDK), *Resmî Gazete* 243 (13 Aralık 1925), 677.

[109] 1827 sayılı Evkaf Umum Müdürlüğünün 1931 Malî Senesi Bütçe Kanunu (EUMMSBK), *Resmî Gazete* 1821 (13 Haziran 1931), Kanun No.1827.

[110] Diyanet İşleri Başkanlığı, "Kurumsal Tarihçe" (Erişim 22.06.2024); İrfan Yücel, "Diyanet İşleri Başkanlığı", *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi* (Erişim 22.06.2024).

[111] Diyanet İşleri Reisliği Teşkilat ve Vazifeleri Hakkında Kanun (DİRTVHK), Resmî Gazete 3035 (22 Haziran 1935), Kanun No. 2800.

mescitlerin yönetimi ve cami görevlileri kadrolarıyla birlikte Diyanet İşleri Başkanlığının idaresine iade edilmiştir. Bu bağlamda imam, hatip, müezzin ve kayyım gibi elli binden fazla görevlinin idaresi başkanlığa devredilmiştir.[112] Bu yeni durum başkanlığın çalışma prensipleri ve kapsamı açısından 1965 yılına kadar böylece devam etmiştir.

1961 Anayasasının 154. maddesi Diyanet İşleri Başkanlığı ile ilgili olarak *"Genel idare içinde yer alan Diyanet İşleri Başkanlığı, özel kanununda gösterilen görevleri yerine getirir."* şeklinde tanımlamayla başkanlığı anayasal bir kurum olarak genel idare içerisinde konumlandırmıştır.[113] 1982 Anayasasının 136. Maddesinde *"Genel idare içinde yer alan Diyanet İşleri Başkanlığı, laiklik ilkesi doğrultusunda, bütün siyasi görüş ve düşünüşlerin dışında kalarak ve milletçe dayanışma ve bütünleşmeyi amaç edinerek, özel kanununda gösterilen görevleri yerine getirir."* esasıyla başkanlığın çalışma kapsamı ve yöntemlerine dair bir çerçeve çizmiştir.[114]

1965 tarihli 633 sayılı "Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun", başkanlık teşkilatı ve görevleriyle ilgili ciddi değişiklikler öngörmüş ve Başkanlığın görevlerini yeniden tanımlamıştır. 429 sayılı kanunun birinci maddesinde başkanlığın görevi *"...dini mübini islâmın bundan maada itikadât ve ibâdâta dair bütün ahkâm ve mesailinin tedvîri ve müessesâtı diniyenin idaresi..."*[115] şeklinde tanımlanırken, 633 sayılı kanunun birinci maddesinde *"İslam Dininin inançları, ibadet ve ahlak esasları ile ilgili işleri yürütmek, din konusunda toplumu aydınlatmak ve ibadet yerlerini yönetmek..."*[116] şeklinde revize edilmiştir.

633 sayılı kanun, başkanlığın teşkilat yapısının günün şartlarına göre yeniden yapılandırılmasına bazı birimlerin eklenerek başkanlıkla ilgili mevzuat tek bir metin altında toplanmıştır.[117] Söz konusu kanunla, Din İşleri Yüksek Kurulu, Teftiş Kurulu, Hukuk Müşavirliği, Dinî Hizmetler ve Din Görevlilerini Olgunlaştırma Dairesi, Personel Dairesi, Donatım Müdürlüğü gibi birimler ihdas edilerek teşkilat daha kapsamlı bir hale

---

[112] Mehmet Bulut, "Camiler ve Cami Hizmetlilerinin Evkaf Umum Müdürlüğünce İdaresi (1931-1950)", *Diyanet İlmi Dergi* 55/2 (Haziran 2019), 435-466. 447; *Diyanet İlmî Dergi* 55 (2019), 446-447; Ali Erbaş, "Diyanet İşleri Başkanlığı" *Tübitak Bilim ve Toplum Başkanlığı Popüler Bilim Yayınları* (Erişim 22.06.2024).

[113] Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1961) (TCA), *Resmî Gazete* 10859 (20 Temmuz 1961), Kanun No. 334, md.154.

[114] Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (TCA), *Resmî Gazete* 17863 (9 Kasım 1982), Kanun No. 2709, md. 136.

[115] ŞEEHUVİDK, md. 1.

[116] 1965 tarihli ve 633 sayılı kanunun ayrıntıları için bkz. Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun (DİBKGHK), *Resmî Gazete* 12038 (02.07.1965), Kanun No. 633.

[117] Diyanet İşleri Başkanlığı, "Kurumsal Tarihçe"; Yücel, "Diyanet İşleri Başkanlığı".

kavuşturulmuştur.[118] Sonraki yıllarda da devamlı surette başkanlığın teşkilat yapısında önemli değişiklikler yapılarak günden güne genişletilerek günün şartlarına uyarlanmaya çalışılmıştır.

Başkanlığın teşkilat yapısı hakkında belki de en büyük değişiklik 01/07/2010 tarihli ve 6002 sayılı Kanun ile gerçekleştirilmiş ve 633 sayılı kanunun birçok maddesi değiştirilmiştir. Adı geçen kanunla, Başkanlığın genel teşkilat yapılanması, Din İşleri Yüksek Kurulu ve Mushafları İnceleme ve Kıraat Kurulu gibi sürekli kurullar, Başkanlığın diğer hizmet birimleri, görevleri ve yetkileri, genel müdürlükler ve taşra teşkilatına dair özel şartlar, usul ve esaslar belirlenmiştir. Diyanet İşleri Başkanlığı merkez teşkilatı bir başkan, üç başkan yardımcısı[119], iki sürekli kurul ve on iki hizmet biriminden teşekkül ettirilmiştir. Merkez, taşra ve yurt dışı teşkilatında birtakım kadrolar ihdas edilirken bazı kadrolar da iptal edilmiştir. Söz konusu kanunla başkanlık müdürlük seviyesinden müsteşarlık seviyesine yükseltilmiştir.[120]

Diyanet İşleri Başkanlığı 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı sistemine geçişle birlikte 09/07/2018 tarihli Resmî Gazete'de (3. Mükerrer) yayımlanan 703 sayılı KHK'nın 141. Maddesinde "22/6/1965 tarihli ve 633 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanunun 1'inci maddesinin birinci fıkrasında yer alan "Başbakanlığa" ibaresi "Cumhurbaşkanlığına" şeklinde değiştirilmiştir." hükmüyle Cumhurbaşkanlığına bağlanmıştır. 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 141 ila 144. maddelerinde Başkanlığın görev ve yetkileriyle ilgili değişiklikler yapılmış ve birtakım düzenlemeler getirilmiştir.[121]

Günümüzde Diyanet İşleri Başkanlığı merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatıyla ülkemizin en önemli ve etkin kuruluşları arasındadır. 31.12.2023 tarihi itibariyle Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından paylaşılan son istatistiki verilerde Başkanlık personel sayısı 7910 sözleşmeli ve 132.275 kadrolu olmak üzere toplam 140.185'tir. Diyanet personelinin

---

[118] DİBKGHK, md. 5; Din Hizmetleri Genel Müdürlüğü (DHGM), "Tanıtım" (Erişim 22 Temmuz 2024).

[119] 20/11/2017 tarihli ve 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 14. maddesindeki *"22/6/1965 tarihli ve 633 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanunun 4'üncü maddesinin birinci fıkrasında yer alan "üç" ibaresi "beş" şeklinde değiştirilmiştir."* hükmü ile başkan yardımcısı sayısı beşe çıkarılmıştır. (Olağanüstü Hal Kapsamında Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (OHKBDYHKHK), *Resmî Gazete* 30280 (24 Aralık 2017), Kanun No. 696, md. 14).

[120] Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (DİBKGHKBDYDK), *Resmî Gazete* 27640 (01 Temmuz 2010), Kanun No. 6002.

[121] Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (AYDUSABKKHKDYHKHK), *Resmî Gazete* 7142 (10 Mayıs 2018), Kanun No: 703.

eğitim seviyesinin de yıllara oranla giderek arttığı gözlemlenmektedir. Toplam personel içerisinde 50.929 personel ön lisans mezunu olup toplam personelin %36,1'i ile en yüksek oranı oluşturmaktadır. 45.058 personel lisans mezunu (dinî öğrenim) olup personelin %31,9 kısmını oluşturmaktadır. Ülkemiz genelinde cami sayısı ise 89.676'dır. İl ve ilçe merkezlerinde 12.517, beldelerde 1462, köylerde 6.405 olmak üzere toplamda 20.384 Kuran Kursu eğitim faaliyetlerine devam etmektedir.[122] Diyanet İşleri Başkanlığı merkez teşkilatı olarak 16 birimden teşekkül ettirilmiştir. Bu birimlerden Din İşleri Yüksek Kurulu[123], Diyanet Akademisi[124], Mushafları İnceleme ve Kıraat Kurulu[125], Rehberlik ve

[122] Diyanet İşleri Başkanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı (DİBSGB), İstatistikler (31 Aralık 2023). Söz konusu tarihten otuz sene önceki sayılarla karşılaştırıldığında Diyanet İşleri Başkanlığı personel sayısının hem ülke nüfusuna orantılı olarak hem de kurum hizmetlerinin yaygınlaşması itibariyle önemli bir artış gösterdiği görülmektedir. Nitekim 1993 yılı istatistiklerine göre 76 ilde il müftüsü, 839 ilçede ilçe müftüsü görev yapmaktaydı. Bu dönemde toplam 1401 vâiz ve 194 cezaevi vâizi bulunmaktaydı. Ayrıca 62.567 imam-hatip, 10.546 müezzin-kayyım aktif olarak görev yapmaktaydı. Kur'an kursu öğreticilerinin sayısı ise 5848'di. Diyanet İşleri Başkanlığının taşra teşkilâtındaki toplam personel sayısı ise 87.185'tir. (Yücel, "Diyanet İşleri Başkanlığı").

[123] Din İşleri Yüksek Kurulu, Diyanet İşleri Başkanlığının dinî konulardaki en yüksek karar ve danışma kuruludur. 03 Mart 1924'te Şer'iyye ve Evkaf Vekâleti'nin kaldırılıp, yerine Diyanet İşleri Reisliği'nin ihdas edilmesiyle "Heyet-i Müşâvere" oluşturulmuştur. 23 Mart 1950'de 5634 sayılı kanunla söz konusu heyetin adı "Müşâvere ve Dinî Eserleri İnceleme Kurulu" şeklinde değiştirilmiş ve nihayet 02.07.1965 tarihinde yürürlüğe giren 633 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanunla bu kurulun yerine de "Din İşleri Yüksek Kurulu" oluşturulmuştur. Din İşleri Yüksek Kurulu bünyesinde beş ihtisas komisyonu yer almakta olup, bunlar: İnançlar ve Dini Oluşumlar Komisyonu, İbadetler Komisyonu, Sosyal Hayat Komisyonu, İktisadi Hayat ve Sağlık Komisyonu, Kur'an-ı Kerim Meallerini İnceleme Komisyonu. Din İşleri Yüksek Kurulu; Başkan, Başkanvekili, Üyeler, Kurul Sekreteri, Uzmanlar, Uzman yardımcıları, astronomlar ve büro personelinden teşekkül etmektedir. Din İşleri Yüksek Kurulu hâlihazırda on altı üyeden oluşmaktadır. Bu üyeler, seçimle olup, bu seçimler başkanlığın merkez ve taşradaki üst düzey yöneticileri ile ülkemizdeki İlahiyat ve İslami İlimler Fakültelerinin dekanlarının da aralarında bulunduğu Aday Tespit Kurulunca beş yıllığına seçilir. Din İşleri Yüksek Kurulu hakkında geniş bilgi için bkz. Din İşleri Yüksek Kurulu (DİYK), "Hakkımızda" (Erişim 22 Temmuz 2024); Diyanet İşleri Başkanlığı Din İşleri Yüksek Kurulu Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (DİBDİYKÇUEHY), *Resmî Gazete* 32043 (14 Aralık 2022); Eski Eserler (EE), "Din İşleri Yüksek Kurulu" (Erişim 22 Temmuz 2024); Mustafa Bülent Dadaş, "Kuruluşundan Günümüze Din İşleri Yüksek Kurulu'nun Fetva Siyaseti", *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi* 13/25 (Aralık 2017), 37-74.; Aday tespit Kurulu hakkında geniş bilgi için bkz. Aday Tespit Kurulunun Çalışma Usul Ve Esasları Hakkında Yönerge (ATKÇUEHY), Diyanet İşleri Başkanlığı (2015).

[124] Diyanet Akademisi, Başkanlığın personel eğitimiyle ilgili köklü ve sistematik bir eğitim ihtiyacını karşılamak üzere başka kurumlarda da, örneklerden hareketle Diyanet İşleri Başkanlığının bünyesinde kurulmuş bir akademidir. Uzun yıllar sürdürülen çalışmalar neticesinde Diyanet Akademisi Kanunu 24.03.2022 tarih ve 31788 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Yeni ihdas edilen Diyanet Akademisi ile personelin hizmet öncesi eğitimleri konusunda önemli değişiklikler yapılmış, hizmet içi eğitimlerle ilgili yasal alt yapı oluşturulmuştur. Diyanet Akademisi Başkanlığı, doğrudan Diyanet İşleri Başkanına bağlı olup beş daire başkanlığından oluşmaktadır. Diyanet Akademisinin genel tanıtımı için bkz. Diyanet Akademisi Başkanlığı (DAB), "Tanıtım" (Erişim 22 Temmuz 2024).

[125] 1889 yılında Tetkiki Mesâhif adıyla ihdas edilen kurulun adı 01/07/2010 tarihli ve 6002 sayılı Kanunla Mushafları İnceleme ve Kıraat Kurulu olarak belirlenmiştir. Kurul bir başkan olmak üzere on iki üyeden müteşekkildir. Kurul, Kurân-ı Kerim'in aslına uygun şekilde sesli, yazılı ya da sanal basımı ve yayımlanmasını sağlamak, basımı yapılan hatalı Kur'ân-ı Kerim'leri kaldırmak amacıyla ihdas edilmiştir. Kurulun görevleri 633 sayılı Kanunun 6. maddesi ile 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 141. maddesinde zikredilmiştir. Kurul, Kurân'ın tahrif edilmesi girişimlerine yönelik 6002 sayılı kanunundan

Teftiş Başkanlığı[126], Hukuk Müşavirliği[127], İç Denetim Birimi Başkanlığı[128], Özel Kalem Müdürlüğü[129] ve Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği[130] doğrudan Diyanet İşleri

aldığı yetkiyle hukuki yollara başvurma yetkisine sahiptir. Nitekim Diyanet İşleri Başkanlığı 2023 yılı Faaliyet Raporunda "Başkanlığımıza yapılan başvurular sonucunda 175 adet Kur'an-ı Kerim (ilk, iki, üçüncü ve son versiyonları) incelenmiş ve bu sürecin ardından 65 adet Kur'an-ı Kerim'e toplamda 2.035.750 adet mühür basılmıştır." bilgisi yer almıştır. (Diyanet İşleri Başkanlığı İdare Faaliyet Raporu (DİBİFR), Diyanet İşleri Başkanlığı (2023); Diyanet İşleri Başkanlığı Mushafları İnceleme ve Kıraat Kurulu Uygulama Genelgesi ayrıntıları için bkz. Diyanet İşleri Başkanlığı Mushafları İnceleme ve Kıraat Kurulu Uygulama Genelgesi (DİBMİKKUG), Diyanet İşleri Başkanlığı (2019); Diyanet İşleri Başkanlığının Kurân-ı Kerim, meal ve tefsir yayınları konusunda ayrıntılı bilgi için bkz. Bayram Köseoğlu, "Diyanet İşleri Başkanlığının Kur'an, Meal ve Tefsir ile İlgili Yayınları ve Kur'an Kültürümüze Katkısı". *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi (ÇÜİFD)* 19/2 (December 2019), 817-836.

[126] Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı, halihazırda 633 Sayılı Kanun'un 7'nci maddesinin "g" fıkrasında görevleri belirlenen ve doğrudan Diyanet İşleri Başkanına bağlı olarak hizmet yürüten bir birimdir. 21.05.2011 tarihli ve 27940 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı Yönetmeliği'nin beşinci maddesinde Rehberlik ve Teftiş Başkanlığının, müfettişlik sıfat ve niteliğini sağlayan bir başkan, müfettiş ve müfettiş yardımcılarından teşekkül ettiği, müfettişlerin, rehberlik, teftiş, araştırma ve inceleme ile soruşturmalarını yürütürken bu görevleri Başkan adına yapmakla birlikte Başkan ve Rehberlik ve Teftiş Başkanı dışında hiç kimseden talimat almayacakları ifade edilmiştir. Diyanet İşleri Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı Yönetmeliği (DİBRTBY), Diyanet İşleri Başkanlığı (2011), md. 5.

[127] Diyanet İşleri Başkanlığı Hukuk Müşavirliği, 22/06/1965 tarihli ve 633 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığının Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile ihdas edilmiştir. 01/07/2010 tarihli ve 6002 sayılı Kanunla birtakım değişiklikler yapılmıştır. Görevleri ise söz konusu kanunun 7'nci maddesinin birinci fıkrasının (h) bendinde beş madde şeklinde zikredilmiş olup, 26/09/2011 tarihli ve 659 sayılı Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri ve Özel Bütçeli İdarelerde Hukuk Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Kanun Hükmünde Kararnamenin 4. Maddesinde görev yetkileri belirlenmiş ve Diyanet İşleri Başkanlığı Hukuk Müşavirliği Görev ve Çalışma Yönergesinin altıncı maddesinde *"Müşavirlik, 633 sayılı Kanun ile 659 sayılı Kanun Hükmünde Kararname hükümleri çerçevesinde bu Yönerge kapsamında daire başkanlıklarına verilen görevleri yürütür."* ifadesiyle belirlenmiştir. 633 sayılı Kanun ile 659 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede geçen maddeler için bkz. Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri ve Özel Bütçeli İdarelerde Hukuk Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Kanun Hükmünde Kararname (GBKKİÖBİHHYİKHK), *Resmî Gazete* 28103 (02 Kasım 2011) Kanun No. 659.

[128] Başkanlık İç Denetim Birimi Başkanlığı, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile ihdas edilmiş bir birimdir. İç Denetim, söz konusu kanunun 63. maddesinde ***"****İç denetim, kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir. Bu faaliyetler, idarelerin yönetim ve kontrol yapıları ile malî işlemlerinin risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek yönünde sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla ve genel kabul görmüş standartlara uygun olarak gerçekleştirilir."* şeklinde ifade edilmiştir. (Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK), *Resmî Gazete* 25326 (24 Aralık 2003), Kanun No.5018, md. 63). Bununla birlikte Diyanet İşleri Başkanlığı İç Denetim Birimi Başkanlığı, 5018 sayılı Kanunun 5436 Sayılı Kanun'la değişik 63'üncü maddesinin son fıkrası gereğince Başkanlığımızın 20/09/2006 tarihli oluruna istinaden ihdas edilmiş ve buna göre atamalar gerçekleştirilmiştir. (Diyanet İşleri Başkanlığı İç Denetim Birimi Başkanlığı (DİBİDBB), "Tanıtım", (Erişim 22 Temmuz 2024); Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, *Resmî Gazete* 25326 (24.12.2003), Kanun No. 5018, md. 63.

[129] Diyanet İşleri Başkanlığı Özel Kalem Müdürlüğü doğrudan başkana bağlı olarak hizmet veren bir birim olup 633 sayılı kanunun 7. maddesinde *"Başkanın resmî ve özel yazışmalarını, her türlü protokol ve törenlerini düzenlemek ve yürütmek."* şeklinde ifade edilmiş ve birimin görevleri Diyanet İşleri Başkanlığı Görev ve Çalışma Yönetmeliğinin 23. maddesinde tadat edilmiştir. İlgili maddeler için bkz. Diyanet İşleri Başkanlığı Görev ve Çalışma Yönetmeliği (DİBGÇY), Diyanet İşleri Başkanlığı (17.06.2014), md. 23.

[130] Merkez teşkilat birimlerinden olan Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, doğrudan Diyanet İşleri Başkanına bağlı olarak faaliyetler yürütmektedir. Başkanlıkla ilgili olarak iç ve dış basında yer alan haber, yorum ve yayınlarla ilgili iş ve işlemleri yürütmek üzere ihdas edilmiş bir müşavirliktir. Birimin görev ve

Başkanına bağlı olarak hizmet vermektedir. Hac ve Umre Hizmetleri Genel Müdürlüğü[131], Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü[132], Dini Yayınlar Genel Müdürlüğü[133],

yetkileri 633 sayılı kanunun 7. Maddesi ve Diyanet İşleri Başkanlığı Görev ve Çalışma Yönetmeliğinin 24. maddesinde zikredilmiştir. İlgili maddeler için bkz. DİBKGHK, 7; DİBGÇY, md. 7.

[131] 633 sayılı Kanun'da daha evvelce ihdas edilmiş olan Dinî Hizmetler ve Din Görevlilerini Olgunlaştırma Dairesi Başkanlığına bağlı olarak 10.12.1976 tarihli ve 7/12998 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Hac İşleri Şubesi Müdürlüğü kurulmuş ve 04.01.1979 tarihinde de Hac İşleri Müdürlüğü kurulmak suretiyle adı geçen daireden ayrılmış ve hac hizmetleri ile ilgili iş ve işlemler müdürlük düzeyinde yürütülmeye başlanmıştır. Hac ve Umre Hizmetleri Genel Müdürlüğünün görevleri 633 sayılı kanunun 7. Maddesinin (c) bendi ve Görev ve Çalışma Yönetmeliğinin 14. maddesinde tadat edilmiştir. İlgili maddeler için bkz. DİBKGHK, 7; DİBGÇY, 14. Halihazırda Hac ve Umre Hizmetleri Genel Müdürlüğü bünyesinde Hac Hizmetleri, Umre ve Kudüs Ziyaretleri, Hac ve Umre Eğitim, Kurullar ve Koordinasyon Daire Başkanlıkları olmak üzere beş daire başkanlığı faaliyetlerine devam etmektedir.

[132] Diyanet İşleri Başkanlığının yurtdışındaki hizmetlerini deruhte etmek ve koordinasyonunu sağlamak üzere, 25.05.1971 tarihli ve 7/2486 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla Dinî Hizmetler ve Din Görevlilerini Olgunlaştırma Dairesi Başkanlığına bağlı "Dış Hizmetler Müdürlüğü" ihdas edilmiştir. Daha sonraki yıllarda söz konusu birimle ilgili yasal olarak çeşitli değişiklikler yapılmış ve nihayet bugünkü adıyla Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü ve görevleri, 633 sayılı kanunun 7. Maddesinde yapılan düzenlemeyle 01.07.2010 tarihinde kabul edilen 6002 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'un 7. maddesinin (d) bendinde yer almıştır. İlgili kanun maddeleri için bkz. DİBKGHK, 7; Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (DİBKGHKBKDYDK), Diyanet İşleri Başkanlığı (2010), md. 7; Ayrıca Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü bünyesinde hâlihazırda Yurtdışı Türkler Daire Başkanlığı, Avrasya Ülkeleri Daire Başkanlığı, Yurtdışı Eğitim ve Rehberlik Daire Başkanlığı, Müslüman Ülke ve Topluluklar Daire Başkanlığı, Yurtdışı Sosyal ve Kültürel İçerikli Din Hizmetleri Daire Başkanlığı olmak üzere beş daire başkanlığı faaliyetlerine devam etmektedir. Ayrıntılı bilgi için bkz. Diyanet İşleri Başkanlığı Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü (DİBDİGM), "Tanıtım", (Erişim 25 Temmuz 2024).

[133] Diyanet İşleri Başkanlığının kurulmasından önce dinî yayınla ilgili hizmetler, Şer'iyye ve Evkaf Vekâleti'nce yürütülürken, 1924'te Diyanet İşleri Başkanlığının kurulmasıyla Zât İşleri Müdürlüğü ihdas edilmiş ve dinî yayın hizmetleri, 1950 yılına kadar bu birim tarafından deruhte edilmiştir. Zât İşleri Müdürlüğünün adı 29.4.1950 tarihli ve 5634 Sayılı Kanun'la Yayın Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir. 09.07.1951 tarihinde kurulan Dini Yayınlar Döner Sermaye Saymanlığı kurulmuş ve yayın hizmetlerinde önemli bir gelişim kaydedilmiştir. Daha sonraki yıllarda birimle ilgili değişiklikler yapılmış ve nihayet 01.07.2010 tarihli ve 6002 sayılı "Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"la Dini Yayınlar Genel Müdürlüğü kurulmuştur. Görevleri de 633 sayılı kanunun 7. Maddesinin (ç) bendi ve Görev ve Çalışma Yönetmeliğinin 15. maddesinde zikredilmiştir. İlgili maddeler için bkz. (DİBKGHK, 7; DİBGÇY, 15; Ayrıca Dini Yayınlar Genel Müdürlüğü bünyesinde hâlihazırda Basılı Yayınlar, Dijital Yayınlar, Radyo ve Televizyon, Süreli Yayınlar ve Kütüphaneler, Yabancı Dil ve Lehçelerde Yayınlar, Döner Sermaye ve Türk İslam Sanatları Daire Başkanlıkları olmak üzere yedi daire başkanlığı faaliyet ve hizmetlerine devam etmektedir. Ayrıntılı bilgi için bkz. Dini Yayınlar Genel Müdürlüğü (DYGM), "Tanıtım" (Erişim 22 Temmuz 2024).

Strateji Geliştirme Başkanlığı[134], Din Hizmetleri Genel Müdürlüğü,[135] Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü,[136] İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü[137] ve Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğü[138] de başkan yardımcılarına bağlı olarak hizmet vermektedirler.

---

[134] Diyanet İşleri Başkanlığına bağlı olarak 22.05.1971 tarihli ve 7/2511 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla "Araştırma Plan ve Program Bütçe Başmüşavirliği" ihdas edilmiş ve 2010'a değin adı geçen birim birçok defa değişiklikler yapılmak suretiyle nihayet 01.07.2010 tarihli ve 6002 sayılı "Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"la Strateji ve Geliştirme Başkanlığı kurulmuştur. Adı geçen birim doğrudan başkana bağlı olarak hizmet vermekte olup görevleri 633 sayılı kanunun 7. Maddesinin (ğ) bendi ve Görev ve Çalışma Yönetmeliğinin 21. maddesinde zikredilmiştir. İlgili maddeler için bkz. DİBKGHK, 7, DİBGÇY, 7.
Strateji Geliştirme Başkanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığına bağlı olarak daire başkanlıkları da ihdas edilmiş ancak onlar da zamanla değişiklikler göstermiş ve hâlihazırda Plan ve Programlar, Bilgi İşlem, Bütçe ve İç Kontrol olmak üzere dört daire başkanlığı olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Söz konusu birimin tarihi süreci hakkında bilgi için bkz. Diyanet İşleri Başkanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı (DİBSGB), "Tanıtım", (Erişim 25 Temmuz 2024).

[135] Önce Müessesat-ı Diniyye Müdürüyeti olarak ihdas edilen birim, 1929 yılında Dinî Müesseseler Müdürlüğü olarak belirlenmiş ve tüm personeliyle 1931 yılından 1950 yılına kadar Vakıflar Gene Müdürlüğüne devredilmiştir. 5634 sayılı kanunla başkanlık bünyesinde Hayrat Hademesi Müdürlüğü adıyla yeniden oluşturulmuştur. 1965 yılında 633 sayılı kanunla din hizmetlerini yürütmek üzere Dinî Hizmetler ve Din Görevlilerini Olgunlaştırma Dairesi Başkanlığı ihdas edilmiştir. 1976 yılında 1982 sayılı kanun gereği adı geçen daire Dinî Hizmetler Dairesi ve Olgunlaştırma Dairesi adıyla iki ayrı birime ayrılmış, Din Hizmetleri dairesine bağlı müdürlüklerin görevleri belirlenmiştir. 2010 yılında 6002 sayılı kanunla daire başkanlığı genel müdürlük seviyesine çıkarılarak bünyesinde dört daire başkanlığından sorumlu Din Hizmetleri Genel Müdürlüğü ihdas edilmiştir. Genel Müdürlük bünyesine daha sonra iki daire başkanlığı da eklenmiştir. Hâlihazırda adı geçen genel müdürlük bünyesinde İrşat Hizmetleri, Cami Hizmetleri, Aile ve Dini Rehberlik, Sosyal ve Kültürel İçerikli Din Hizmetleri, Göç ve Manevi Destek Hizmetleri ve Zekât Hizmetleri olmak üzere altı daire başkanlığı faaliyetlerini sürdürmektedir. İlgili kanunların ayrıntıları için bkz. Diyanet İşleri Başkanlığı Teşkilât ve Vazifeleri Hakkındaki 2800 Saydı Kanunda Bazı Değişiklikler Yapılmasına Dair Olan 3665 Sayılı Kanun'a Ek Kanun, (DİBTVHKBDYDKEK), *Resmî Gazete* 7469 (23 Mart 1950), Kanun No. 5634, 18202-18204; 633 Sayılı Diyanet işleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanunun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesine ve Bu Kanuna 4 Geçici Madde Eklenmesine Dair Kanun (DİBKGHKBMDBKGMEDK), *Resmî Gazete* 16624 Mükerrer (26 Nisan 1976), Kanun No. 1982, 2-3; DİBKGHK, 6.

[136] Diyanet İşleri Başkanlığının kuruluşundan 1965 yılında yürürlüğe giren 633 sayılı kanunun yürürlüğe girmesine değin hizmet içi eğitimin yürütülmesine dair herhangi bir birimin mevcut olmadığı görülmektedir. Adı geçen kanunun 6. maddesi ile Dini Hizmetler ve Din Görevlilerini Olgunlaştırma Dairesi Başkanlığı ihdas edilmiştir. Diyanet İşleri Başkanlığı bünyesinde yürütülecek eğitim hizmetleri ihdas edilen bu daire başkanlığına bağlı olarak kurulan Olgunlaştırma Müdürlüğü tarafından deruhte edilmeye başlanmıştır. Daha sonra farklı zamanlarda değişikliğe uğramış ve son olarak 01 Temmuz 2010 tarihinde kabul edilen 6002 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunla Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü haline getirilmiştir. Hâlihazırda Yaygın Din Eğitimi, Program ve Materyal Geliştirme ile Hafızlık Eğitimi daire başkanlıkları olmak üzere üç daire başkanlığından oluşmaktadır. Ayrıntılı bilgi için bkz. Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü (EHGM), "Tanıtım" (Erişim 28 Temmuz 2024); DİBKGHK, md.6; DİBKGHKBDYDK, md. 6; Yücel, "Diyanet İşleri Başkanlığı".

[137] 1927-1928 tarihli T.C. Devlet Şartnamesi'nde, Diyanet İşleri Başkanlığının personel işleriyle ilgilenecek olan ilk birim "Memûrîn ve Sicil Müdüriyeti" adıyla yer almıştır. Günün şartlarına göre birimin adında ve görev kapsamında çeşitli değişiklikler meydana gelmiştir. 633 sayılı kanunun 11. Maddesi ile birim, daire başkanlığına dönüştürülmüş ve adı Personel Daire Başkanlığı olarak belirlenmiştir. Bundan sonra da farklı tarihlerde birimde değişiklikler yapılmış ve nihayet 6002 sayılı kanunla Personel Daire Başkanlığı genel müdürlüğe dönüştürülmüş ve adı İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü olarak belirlenmiştir. Hâlihazırda söz konusu genel müdürlük bünyesinde Atama I Daire Başkanlığı, Atama II Daire Başkanlığı, Kadro, Terfi ve Tahsis Daire Başkanlığı, Sicil Daire Başkanlığı, Disiplin ve Değerlendirme Daire Başkanlığı, Personel Sistemleri, Eğitim ve Sınavlar Daire Başkanlığı olmak üzere altı daire başkanlığı faaliyetlerine devam

2.2. Diyanet İşleri Başkanlığı Personel Eğitimi

Din hizmetlerinin yürütülmesinde özellikle din görevlilerinin yetiştirilmesi tarihi süreç itibariyle değerlendirildiğinde günümüze doğru gelindikçe kurumsallaşmanın ön plana çıktığı görülmektedir. Hz. Peygamber döneminden Osmanlılara kadar din görevlisi yetiştirme konusunda din hizmetlerinin doğal akışına uygun olarak alınması gereken ilimler içerisinde mütalaa edilmiştir.

Osmanlılar döneminde medreseler bir yandan merkez teşkilatı için çeşitli görevlerde çalışacak personel, medreselerde eğitim verecek müderris ve muîd, iptidai medreselerine öğretmen, hâkim ve ilmiye sınıfını yetiştirirken diğer yandan din hizmetlerini sunacak olan müftü, vaiz, hatip, imam ve müezzin gibi görevlilerin yetiştirildiği ilim merkezleriydi. Ancak Osmanlılar döneminin sonlarında medreselere yönelik ıslah programlarının planlanması, mektep tarzında yeni okulların ihdas edilme projeleri ile vaizler ve imam hatiplerle ilgili birtakım yetersizlikler ve sorunlar tespit edilmesi ve bunun gündeme gelmesiyle[139] söz konusu din hizmetleri sınıfındaki personele yönelik münhasıran okulların açılması kararlaştırılmıştır. Bunun için mesleki anlamda din hizmetleri personeli yetiştirmek üzere Medresetü'l- Eimme ve'l- Hutabâ (1913), Medresetü'l- Vâizîn (1913) ihdas edilmiştir.[140] Daha sonra Medresetü'l- Eimme ve'l-Hutabâ ile Medresetü'l- Vâizîn'in birleştirilmesiyle Medresetü'l- İrşâd (1919) kuruldu.[141]

---

etmektedir. Ayrıntılı bilgi için bkz. İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü (İKGM), "Tanıtım" (Erişim (05 Ağustos 2024); DİBKGHK, md.6; DİBKGHKBDYDK, md. 6.

[138] Diyanet İşleri Başkanlığının kurulmasıyla birlikte yönetim hizmetleri genel müdürlüğü tarafından yürütülen görevleri deruhte etmek üzere Tahrirat ve Evrak Müdüriyeti ile Levazım Müdüriyeti birimleri ihdas edilmiştir. Birim daha sonraki senelerde konjonktüre bağlı olarak farklı isimlerle yeniden düzenlenmiştir.

[139] Nesimi Yazıcı, "Osmanlıların Son Döneminde Din Görevlisi Yetiştirme Çabaları Üzerine Bazı Gözlemler", 114-117.

[140] Osmanlı Devleti'nin son döneminde din görevlisi yetiştirmek maksadıyla açılan medreselerin ayrıntıları ve özellikle Medreset'ü-l Vâizîn'in açılışı, amacı, öğretim süreci, öğrencilik şartları ve programı, mezunların istihdam alanları ve adı geçen medrese hakkında değerlendirme için bkz. Mustafa Öcal, *Osmanlı'dan Günümüze Türkiye'de Din Eğitimi* (İstanbul: Dergâh Yayınları, 2017), 117-125.

[141] Adı geçen medreselerin tarihi, dönemim şartları ve eğitim programları gibi detaylı bilgiler hakkında bkz. Hüseyin Atay, *Osmanlılar'da Yüksek Din Eğitimi* (İstanbul: Dergâh Yayınları, 1983); Osman Nuri Ergin, *Türk Maarif Tarihi* I-IV (İstanbul: Eser Neşriyat, 1977); İ. Hakkı Uzunçarşılı, *Osmanlı Devletinin İlmiye Teşkilatı* (Ankara: Türk Tarih Kurumu, 2014); Mustafa Ergün, *II. Meşrûtiyet Devrinde Eğitim Hareketleri 1908-1914,* (Ankara: Pegem Akademi, Ocak 2021); İsmet Parmaksızoğlu, *Türkiye'de Din Eğitimi* (Ankara: M.E.B. Yayınları, 1966); Salih Zeki Zengin, "Osmanlılar'da II. Meşrutiyet Döneminde Yeni Açılan Medreseler ve Din Görevlisi Yetiştirme Çalışmaları", *İslam Araştırmaları Dergisi* 36 (Aralık 2016), 33-61; İbrahim Ateş, "Evkaf-ı Humayun Nezaretince Açılan İlk Yüksek Vaiz Okulu Medresetü'l Vaizin", *Diyanet İlmi Dergi* 24/4, (Ekim 1988), 25-40; Mehmet İpşirli, "Medrese", Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi (Erişim 21 Ağustos 2024); Muhammet Şahin – M. Ahmet Tokdemir, (2011). "II. Meşrutiyet Döneminde Eğitimde Yaşanan Gelişmeler", *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* 9/4 (2011), 851-876.

Fakat I. Dünya Savaşı'nın çok yönlü etkileri dolayısıyla anılan okullar uzun soluklu olamamışlardır.[142]

Cumhuriyet dönemi itibariyle Tevhîd-i Tedrîsât Kanunu'yla, medreseler Maarif Vekâletine bağlanmış, din hizmetlerini yürütmek üzere ise Diyanet İşleri Reisliği kurulmuştur. Diyanet İşleri Başkanlığına bağlı olarak din hizmetleri görevini sürdürecek olanların temel yeterliliklerini kazanmaları konusunda Millî Eğitim Bakanlığı nezdinde sonraki yıllarda adları ve programları çeşitli değişikliklere uğrayacak olan İmam Hatip Okulları[143] ve Yüksek İslam Enstitüleri[144] kurulmuştur. Nitekim din adamı yetiştirmek üzere Dârülfünûn'da bir İlahiyat Fakültesi kurulması kararı yer almaktadır.[145] İhdas edilen bu okulların eğitim süreleri de yürütülen çeşitli politikalar yüzünden pek uzun soluklu olmamıştır.[146]

---

[142] Nebi Bozkurt, "Medrese", Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi (Erişim 21 Ağustos 2024).

[143] İmam Hatip Liselerinin tarihi süreci ve eğitim öğretim programları gibi detaylı bilgiler hakkında bkz. Recep Kaymakcan vd. (ed.), *100. Yılında İmam Hatip Liseleri Uluslararası Sempozyumu* (İstanbul: Dem Yayınları, Eylül 2015); Mustafa Öcal, "Cumhuriyet Döneminde Türkiye'de Din Eğitimi ve Öğretimi", Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi 7/7 (1998), 241-268; Öcal, Mustafa. "İmam ve Hatip Mektepleri, Mezunlarından Bazıları İle Yapılan Mülâkatlar ve Şehâdetname Örnekleri", *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 12/2 (Haziran 2003), 51-101; Mustafa Öcal, "Dünden Bugüne İmam Hatip Liseleri (1913-2013)", *Değerler Eğitim Merkezi 100* (2015), 65-104; Mustafa Öcal, *İmam Hatip Liseleri ve İlköğretim Okulları* (İstanbul: Ensar Neşriyat, 1994); Mustafa Öcal, *Medresetü'l-Eimme Ve'l-Huteba'dan İmam Hatip Liselerine Bizim Okullarımız* (İstanbul: Önder İmam-Hatip Liseleri Mezunları, 2011); Diren Çakmak, "Pro-Islamic Public Education in Turkey: The Imam-Hatıp Schools", *Middle Eastern Studies 45*/5 (2009), 825–846; Mehmet Tarhan, *Religious Education in Turkey: a Socio-Historical Study of The Imam-Hatip Schools* (Philadelphia: Temple University ProQuest Dissertations & Theses, Doctoral Thesis, 1996); Asım Öz, "İmam Hatip Okullarının Türkiye'de Dinî Neşriyatın Gelişimine Katkılarına Dair -Tespitler Ve Değerlendirmeler-", Umran Dergisi 231 (Kasım 2013), 54-63; Nahid Dinçer, *1913'ten Günümüze İmam-Hatip Okulları Meselesi* (İstanbul: Şule Yayınları, 1998); M. Zeki Aydın, "Dünden Bugüne İmam Hatip Liseleri (Tarihî Gelişim)", *Eğitime Bakış* 35 (2015), 68-73.

[144] Yüksek İslam Enstitüleri ve İlahiyat Fakültelerinin tarihçesi ve eğitim öğretim süreçleri hakkında detaylı bilgi için bkz. Hüseyin Atay, *Osmanlı'da Yüksek Din Eğitimi* (İstanbul: Dergâh Yayınları, 1983); Ergin, *Türk Maarif Tarihi;* Mustafa Öcal, "İlahiyat Fakültelerinin Tarihçesi", *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 1/1 (1986), 111-123; Muhammet Mustafa Bayraktar, "Dârü'l-Fünûn'dan Günümüze Türkiye'de İlahiyat/İslâmi İlimler Fakültelerinin Akademik Yapılanma Sorunu Üzerine Bir İnceleme", *Eskiyeni* 47 (Eylül 2022), 437-462; İsmail Kara, "Türkiye'de İlahiyat Fakülteleri Dinî Kurumlar mı, Laik Kurumlar mı?", *Türk Bilimsel Derlemeler Dergisi* 1 (Şubat 2009), 1-19; Hayrettin Karaman, *Bir Varmış Bir Yokmuş* (İstanbul: İz Yayıncılık, Mayıs 2015); Tayyar Altıkulaç, Zorlukları Aşarken (Ankara: Türkiye diyanet Vakfı Yayınları, 2020); İsmail Kara, "Türkiye'de İslam İlahiyatı" (Erişim 22.08.2024).

[145] Şimdiki adıyla İstanbul Üniversitesi olan Dârülfünun'da kurulacak olan bir İlahiyat Fakültesi kararı ilgili kanunun 4. maddesi olup şu şekildedir: *"Maarif Vekaleti yüksek diniyat mütehassısları yetiştirilmek üzere Darülfünunda bir İlahiyat Fakültesi tesis ve imamet ve hitabet gibi hidematı diniyenin ifası vazifesiyle mükellef memurların yetişmesi için de ayrı mektepler küşat edecektir."* Aynı kanunla ülkemizdeki tüm ilim ve eğitim kuruları ile Şer'iyye ve Evkaf Vekâleti ile özel vakıflar tarafından yürütülen medrese ve mekteplerin tümü Maarif Vekâleti'ne bağlanmıştır. TTK, md. 1-2.

[146] İmam Hatip Mektepleri'nin kapatılış süreçleri, kapatılma gerekçeleri ve mezunların durumları ile ilgili farklı değerlendirmeler için bkz. Öcal, *Türkiye'de Din Eğitimi,* 138-148; Halis Ayhan, Türkiye'de din eğitimi (İstanbul: Dem Yayınları, 2014), 51-58 (3. Basım); Recai Doğan vd. (ed.), *Din Eğitimi* (Ankara: Grafiker Yayınları 2017), 147-149 (5. Baskı); Gündüz, Turgay. "Türkiye'de Cumhuriyet Dönemi Din

Bu okullarda verilen eğitimler, Diyanet İşleri Başkanlığının kendi içerisinde vereceği eğitim hizmetlerinden farklı olarak yürütülmüştür. Bu açıdan bakıldığında her ne kadar Diyanet İşleri Başkanlığı personel eğitiminde önemli bir yeri olsa da anılan okulların durumu bahsi diğerdir. Dolayısıyla çalışmamızın asıl odaklandığı konu olarak Diyanet'in kendi personelini yetiştirme sürecine yönelmek yerinde olacaktır.

2.2.1. Kurum Personeli Eğitimi ve Tarihçesi

Diyanet personelinin eğitimi konusuna değinmeden önce Diyanet personelinin kurumsal manada geçirdiği süreçler dikkate alınırsa konunun farklı boyutları daha iyi anlaşılmış olacaktır. Zira din görevlilerinin kurumsal anlamda eğitimlerinin değerlendirilebilmesi için bağlı bulundukları kurumun mahiyetinin bilinmesi önem arz etmektedir. Diyanet kurulmadan önce Şer'iyye ve Evkâf Vekâleti'ne bağlı olarak hizmet veren din görevlileri Diyanet kurulduktan sonra bu kuruma bağlı olarak hizmet vermeye başlamıştır. Ancak 15 Aralık 1927 tarih ve 846 sayılı Şûra-yı Devlet kararı ile mevcut din görevlileri görevlerinden ihraç edilmişlerdir. Böylelikle din görevlileri devlet memuriyetinden çıkarılmışlardır.[147]

Evkaf Umum Müdürlüğünün 1931 Malî Senesi Bütçe Kanunu ile ülkemizdeki tüm cami ve mescitler ile görevlileri Evkaf Umum Müdürlüğüne bağlanmıştır.[148] Bu durum 1950 yılına kadar böyle devam etmiştir. 23.03.1950 tarihinde kabul edilen ve 29.03.1950 tarihinde ilan edilen 5634 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Teşkilât ve Vazifeleri Hakkındaki 2800 Sayılı Kanunda Bâzı Değişiklikler Yapılmasına Dair Olan 3665 Sayılı Kanuna Ek Kanun'la Diyanet İşleri Reisliği "Diyanet İşleri Başkanlığı" olarak belirlenmiş ve cami ve mescitlerin yönetimi ile cami görevlilerinin kadroları Evkâf Umum Müdürlüğünden alınarak tekrar Diyanet İşleri Başkanlığına iade edilmiştir.[149] Din görevlilerinin kadroları günümüze kadar Diyanet İşleri Başkanlığına bağlı olarak böylece devam etmiştir.

Eğitimi ve Öğretimi Kronolojisi (1923-1998)", Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi 7/1 (Ocak 1998), 546.

[147] Öcal, *Türkiye'de Din Eğitimi*, 139;

[148] Adı geçen kanunun 6. maddesindeki şu şekildedir: *"Türkiye Cumhuriyeti dahilindeki cami ve mescitlerin idaresi ve bunların hademesi evkaf umum müdürlüğüne devredilmiştir. Bu hademenin tayin ve azilleri 12 ağustos 1928 tarihli cami hademeleri nizamnamesine tevfikan Evkaf umum müdürlüğünce icra ve tasdik olunur."* (TTK, md. 6).

[149] Söz konusu kanunun ayrıntıları için bkz. 5634 Sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Teşkilât ve Vazifeleri Hakkındaki 2800 Sayılı Kanunda Bâzı Değişiklikler Yapılmasına Dair Olan 3665 Sayılı Kanuna Ek Kanun (DİBTVHSKBDYDOSKEK), *Resmî Gazete* 7469 (29 Mart 1950), Kanun No. 5634.

Cumhuriyetin ilk yıllarında din hizmetlerini yürüten görevliler, medreselerde eğitim görmüş ve icazet almış kişilerden oluşmaktaydı. Ancak Cumhuriyetin ilk yıllarında yaşanan gelişmeler, din eğitiminin devlet eliyle yürütülme karar ve süreçleri, medreselerle ilgili alınan kararlar, din görevlisi yetiştirmek üzere ihdas edilen okulların durumlarıyla ilgili problemler, din görevlileriyle ilgili ciddi bir boşluğun oluşmasına sebebiyet vermiştir. Dolayısıyla bu dönemlerde din görevlisi yetiştirme problemi toplumun önemli gündem maddelerinden biri olmuştur.[150] Nitekim farklı dönemlerde muhtelif Türkiye Büyük Millet Meclisi oturumlarında bu problemler dile getirilmiştir.[151] Diyanet İşleri Başkanlığında hizmet içi eğitim şeklinde verilen ilk eğitim, 14 Mayıs 1951 yılında Ankara'daki din görevlilerine yönelik iki aylık bir hizmet içi eğitimdir. Bir sonraki sene 49 farklı kurs açılmış ve 2800 din görevlisi bu eğitimlerden geçirilmiştir. Söz konusu eğitimleri düzene sokmak üzere 1961 yılında Diyanet İşleri Başkanlığı Eğitim Müşavirliği birimi kurulmuştur.[152] Ancak 1965 yılına kadar Diyanet İşleri Başkanlığı nezdinde hizmet içi ve din eğitimi hizmetlerini organize eden ve münhasıran yürüten müstakil bir birim ihdas edilmemiştir.[153] Diğer devlet kurumları gibi Diyanet'i de bağlayıcı nitelikte olan 14 Temmuz 1965 tarih ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu hizmet içi eğitimler konusunda hükümler içermiştir.[154]

---

[150] Buyrukçu, "Türkiye'de Din Görevlisi Yetiştirme Problemi ve Çözüm Önerileri", 104.

[151] Cumhuriyet döneminde din eğitimi ve din görevlilerinin statüleri, din eğitimine ve din görevlilerine olan ihtiyaç ve beklentiler, din ile devlet arasındaki ilişkiyi belirleme noktasında ciddi tartışmalar yaşanmış ve bu durum meclis konuşmalarına yansımıştır. Ayrıntılı bilgi için bkz. Halis Ayhan, "Cumhuriyet Dönemi Din Eğitimine Genel Bir Bakış: Atatürk'ün İslam Dini ve Din Eğitimi Hakkındaki Görüşleri", *Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 18 (2000); Öcal, "Türkiye'de Din Eğitimi ve Öğretimi"; Mustafa, Öcal, "İlahiyat Fakültelerinin Tarihçesi", *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 1/1 (1986); Zeki Salih Zengin, "Cumhuriyet döneminde Türkiye'de Kur'an kurslarının kurulması ve gelişimi", *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi 11*/2 (2011), 1-24; Abdullah Akın, Cumhuriyet Dönemi Din Eğitimi (Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2010); Hicret Kiraz Toprak, Diyanet İşleri Başkanlığı -Türkiye Cumhuriyetinde İslam'ın Kurumsal Statüsü- (1924-1950) (Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Tarih Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2017); İbrahim Aras, *Cumhuriyet Dönemi'nde Din Görevlilerinin Yetiştirilmesi ve İstihdamı* (İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010); Ömer Karakaş, "Cumhuriyet'in İlk Yıllarında Yönetimin Din Görevlilerinden Beklentileri Ve Din Görevlilerinin İnkılâplar Karşısındaki Tutumu", *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 3 (Aralık 2014), 140-166; Hüseyin Kara, "Tek Parti Dönemi Din Politikası (1923-1946)", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9/19 (2017), 111-136; Mehmet Evsile, "TBMM Zabıtlarına Göre Cumhuriyet Döneminde Eğitim Hizmetleri (1923-1950)", *History Studies 11*/2 (2019); Recai Doğan - Yasemin İpek, "Cumhuriyet Döneminde Dinî Yükseköğretimin Tarihsel Gelişimi", *Demokrasi Platformu 11*/37 (2022), 176–211.

[152] İdris Ertürk, *Diyanet İşleri Başkanlığı Mesleğe Hazırlık ve Tashih-i Huruf Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkililiğinin Değerlendirilmesi* (Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2021), 27.

[153] EHGM, "Tanıtım" (Erişim 22 Ağustos 2024).

[154] Anılan Kanun'un 214. maddesi şu şekildedir: *"Devlet memurlarının yetişmelerini sağlamak, verimliliğini artırmak ve daha ileriki görevlere hazırlamak amaciyle uygulanacak hizmet içi eğitim, Devlet*

22 Haziran 1965 tarihinde kabul edilen 633 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun'un 6. maddesiyle Diyanet İşleri Başkanlığı bünyesinde Dini Hizmetler ve Din Görevlilerini Olgunlaştırma Dairesi kurulmuştur.[155] Diyanet'te eğitim hizmetleri adı geçen daire Başkanlığına bağlı olan Olgunlaştırma Müdürlüğü tarafından yürütülmeye başlanmıştır.[156] 13/11/1971 tarihli ve 7/3434 Sayılı Kararnameye ek olarak yayımlanan 28 Şubat 1978 tarihli ve 16214 sayılı resmî gazetede yayımlanan 7/14656 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile I. Derece kadrolar içerisinde Dini Hizmetler Dairesi Başkanlığı ile Olgunlaştırma Dairesi Başkanlığı müstakil daireler şeklinde yer almış ve din eğitim hizmetleri ve hizmet içi eğitimler adı geçen daireler tarafından deruhte edilmeye başlanmıştır.[157]

13 Aralık 1983 tarihli ve 190 sayılı "Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Eki Cetvellerde Yapılan Değişikliklerle ve 19 Ekim 1984 tarihli ve 18540 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 3046 sayılı "Bakanlıkların Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun" gereğince Diyanet'e bağlı birçok birim değişikliğe uğramıştır. Bunlar arasında Din Eğitimi Dairesi Başkanlığı ihdas edilmiş ve Din Eğitimi, Hizmet İçi Eğitim ve Program Geliştirme Şube Müdürlükleri bu daire başkanlığına bağlı birimler olarak belirlenmiştir.[158] Dolayısıyla ilk defa Diyanet İşleri Başkanlığı bünyesinde personelin

---

Personel Başkanlığı tarafından ilgili kurumlarla birlikte hazırlanacak yönetmelikler dahilinde yürütülür." Bu madde ile devlet memurlarının hizmet içi eğitimden geçirilmeleri hükme bağlanmıştır. 215. madde ise şöyledir: *"Her kurumda, yetiştirme faaliyetlerini düzenlemek, yürütmek ve değerlendirmekle görevli bir "Eğitim birimi" kurulur. Birden çok birim kurulan kurumlarda bunlardan biri "Merkez Eğitim Birimi" adını alır."* Bununla birlikte 216. maddede *"Kurumlar kendi eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere eğitim merkezleri açabilirler…"* ifadesi yer almıştır. Nitekim Diyanet İşleri Başkanlığı bünyesinde yukarıdaki mezkûr hükümler çerçevesinde 28 Şubat 1978 tarihli 7/14656 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararlarıyla hem müstakil daireler teşekkül ettirilmiş hem de Dini Hizmetler Müdürü, Eğitim Müdürü ve Eğitim Merkezi Müdürü kadrolarına yer verilmiştir. Söz konusu kanun için bkz. Devlet Memurları Kanunu (DMK), Resmî Gazete 12056 (23 Temmuz 1965), Kanun No. 657, 214-215.

[155] DİBKGHK, md. 6.

[156] 02.07.1965 tarih ve 633 sayılı "DİB Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun"un 7. Maddesinde Olgunlaştırma Müdürlüğünün görevleri sıralanırken ilgili maddenin (a) fıkrasının 2. bendi şu şekilde yer almıştır: *"Kuruluş personelinim mesleki bilgilerini geliştirmek, görgülerini artırmak amaciyle lüzumlu kurs, seminer ve konferanslar hazırlamak ve bunların çalışmalarım yürütmek,"*. 3. bendi ise: *"Yurt içinde ve yurt dışında açılan dinî ve mesleki kurs, seminer, konferans ve kongrelere kuruluş personelinden lüzum görülenlerin devamını sağlamak ve yürütmek."* şeklinde belirlenmiştir. Bu hükümlerle Diyanet personelinin hizmet içi eğitimlerine dair kanuni zemin oluşturulmuştur. (DİBKGHK, md. 7/a).

[157] Bakanlar Kurulu Kararları (BKK), *Resmî Gazete* 16214 (28 Şubat 1978), Karar No. 7/14656.

[158] Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (GKUHKHK), *Resmî Gazete* (13 Aralık 1983), Kanun No. 190; Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında 174 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname İle 13/12/1983 Gün ve 174 Sayılı Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Bazı Maddelerinin Kaldırılması ve Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi Hakkında 202 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun (BKGEHKHKBMKBMDHKHKDKHK), Resmî Gazete 18540 (09 Ekim 1984).

eğitimini yürütecek olan birimler "Din Eğitimi" ve "Hizmet İçi Eğitim" tabirleri birim adı olarak kullanılmıştır.

2010 senesi Diyanet İşleri Başkanlığının kurumsal statüsü konusunda ciddi değişikliklerin olduğu bir yıl olmuştur. Nitekim 13 Temmuz 2010 tarihli ve 27640 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 6002 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'la Diyanet İşleri Başkanlığı müsteşarlık seviyesine yükseltilirken birçok birimin de statüsü değişikliğe uğramıştır. Bu bağlamda Din Eğitimi Dairesi Başkanlığı genel müdürlük düzeyinde değerlendirilerek Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak adı ve statüsü değiştirilmiştir.[159]

Daha sonraki süreçte dünyada bilim ve teknolojik alanlarda hızla değişen şartlara bağlı olarak Diyanet İşleri Başkanlığının hizmet alanlarının çeşitlenmesi dolayısıyla personelin niteliklerini artırmak üzere köklü değişim ihtiyacı gün geçtikçe kendini iyiden iyiye hissettirmiştir. Söz konusu değişim kurumsal manada temayüz edince üst düzeyde bir birimin ihdası gündeme gelmiş ve bununla ilgili uzun yıllara matuf çalışmalar yapılmıştır. 16 Mart 2022 tarihinde sunulan kanun teklifi TBMM'de yasalaşarak Diyanet Akademi kurulmuştur.

Din görevlilerinin Diyanet İşleri Başkanlığına ilk atanması sürecinde aday memur statüsünde değerlendirilmiş ve Diyanet Akademi kurulana kadarki süreçte aday memurlar için 1983 yılında yayımlanan Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik hükümleri uygulanmıştır. Söz konusu yönetmelikte aday memur eğitimleri temel eğitim, hazırlayıcı eğitim ve staj olarak üç aşamadan oluşmaktadır.[160] Aslî memur statüsünde olan personelin eğitimleri de Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği hükümleri çerçevesinde Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından yürütülmüştür.[161] 2023 yılında Diyanet akademisi uhdesinde yürütülen hizmet içi eğitimler için Diyanet Akademisi Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği yayımlanarak, artık

[159] DİBKGHKBDYDK, I Sayılı Cetvel, I Sayılı Liste.

[160] Söz konusu yönetmelik, beş bölümden oluşmuş ve Genel Hükümler, Eğitim ile ilgili ilke ve esaslar, Sınavlara İlişkin Esaslar, Eğitim ve Sınavlarla İlgili İşlemleri Yürütecek Kurullar ve Görevleri ile çeşitli hükümlerden oluşmakta olup sunulacak olan eğitimlerin içeriği, usul ve esaslarını içermektedir. (Diyanet İşleri Başkanlığı (DİB), Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik (1983).

[161] Diyanet İşleri Başkanlığı (DİB), Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği (2012).

diyanet personeline yönelik hizmet içi eğitimler bu yönetmelik hükümleri uyarınca yürütülmektedir.[162]

2.2.2. Kurum Personeli Eğitimi ve Türleri

Diyanet İşleri Başkanlığı, toplumun farklı kesimlerine yönelik, hizmet alanlarının farklılaşması dolayısıyla personel eğitimi konusunda günden güne ilerleme kateden bir kurumdur. Bu bağlamda personelin çeşitli alanlarda nitelikli hale getirilmesi için hizmet içi eğitimler düzenlemektedir. Daha öncesinde Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından yürütülen hizmet içi eğitimler 24 Mart 2022 tarihinde kurulan Diyanet Akademisi tarafından yürütülmeye başlanmıştır.[163]

Diyanet personel mesleki eğitim programları yüksek ihtisas eğitim programı ve ihtisas eğitim programlarından oluşmaktadır.[164] Programlar akademi merkezleri tarafından yürütülmektedir. Aday din görevlilerinden vaiz olanlara yönelik yüksek ihtisas eğitimi programı, Kur'an kursu öğreticisi, imam-hatip ve müezzin kayyım olanlar için de ihtisas eğitimi programı uygulanmaktadır.[165] Hizmet içi eğitimler kurs süresi olarak kısa ve uzun süreli olmak üzere iki kategori şeklinde planlanmıştır.[166] Dönemsel olarak da adaylık sürecinde temel eğitimler, hazırlayıcı eğitimler ve staj aşamalarından oluşmaktadır. Aslî memurluk sürecinde de verimliliği arttırma ve yeterlikleri geliştirme kapsamında uygulanan, üst görevlere ve üst kademe yöneticilerin yetiştirilmesine yönelik eğitimler, Aşere, takrib, hüsn-i tilavet, talim ve tashih-i huruf, dinî mûsiki, yabancı dil ve rehber öğretici kursları, hac ve umreye gönderilecek personele yönelik eğitimler, intibak ve benzeri eğitimler, sertifika eğitimleri ve mahallin din görevlilerine yönelik eğitimler olarak belirlenmiştir.[167]

---

[162] (Diyanet Akademisi Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği (DAHİEY), Resmî Gazete 32207 (31 Mayıs 2023). (Erişim 09.09.2024).

[163] Diyanet Akademisi görev ve yetkileri için bkz. (Diyanet Akademisi Görev ve Çalışma Yönetmeliği (DAGÇY), *Resmî Gazete* 32207 (31 Mayıs 2023), md. 6).

[164] Dini Yüksek İhtisas ve Dini İhtisas Eğitim Programlarının içeriği Akademi Başkanlığı tarafından, kursiyerlerin yeterlilikleri ve hedeflenen kazanımlar, ölçme ve değerlendirme raporları, sahada görev alan eğitim yöneticileri ve eğitmenlerin görüşleri, kişisel ve mesleki bilgi ve becerilerle ilgili durumlar göz önünde bulundurularak hazırlanıp başkanın onayıyla uygulanmaktadır. (Diyanet Akademisi Mesleki Eğitim Yönetmeliği (DAMEY), *Resmî Gazete* 32207 (31 Mayıs 2023), md. 7).

[165] Nitekim Diyanet Akademisi Diyanet Akademisi Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği'nde Aday Din Görevlisi "22/6/1965 tarihli ve 633 sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanunun 10/A maddesine göre Diyanet Akademisinde müezzin-kayyım, imam-hatip, Kur'an kursu öğreticisi ve vaizlik mesleki eğitimine alınanlar" şeklinde tanımlanmıştır. DAMEY, md. 4.

[166] Kısa süreli kurslar, üç ay ve daha kısa süreli olan, uzun süreli kurslar ise üç aydan fazla olan hizmet içi eğitimlerdir. (DAHİEY, md. 4/k-ş).

[167] DAHİEY, md. 7.

Diyanet Akademisi Hizmet İçi Eğitim ve Rehberlik Daire Başkanlığı tarafından deruhte edilen hizmet içi eğitim kursları halihazırda 14 farklı alanda yürütülmektedir. Bunlar, aşere ve takrib kursları, hüsn-i tilavet kursları, dini musiki kursları, temel ve hazırlayıcı eğitimler, etkili din görevlisi etkin din hizmeti seminerleri, rehber öğretici kursları, rehberlik ve formasyon eğitimleri, oryantasyon eğitimleri, yurt dışı mahallin din görevlileri eğitimleri, sertifika eğitimleri, dil kursları, hafızlığı muhafaza hizmet içi eğitim kursları, talim ve tashih-i huruf kursları, ezanı güzel okuma hizmet içi eğitim kurslarıdır.

Diyanet Akademisi 2023 yılı Faaliyet Raporunda, farklı alanlarda ilgili personelin katıldığı formasyon ve rehberlik eğitimlerinin gerçekleştirildiği görülmektedir.[168] Bu eğitimler, genellikle Akademi Merkezlerinde düzenlenmiş olup, görevlilerin çeşitli alanlarda farkındalığını artırmayı, bilgi ve beceri kazanımlarını hedeflemiştir. Eğitim türleri arasında Eğitim Görevlileri Oryantasyon Semineri, 13. Eğitim Görevlileri Semineri, Mesleki Eğitimde Görevli Personele Yönelik Rehberlik ve Formasyon Eğitimi gibi seminerler öne çıkmaktadır. Bu seminerlerin amacı, personelin görevlerini daha etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmaktır.

Bunun yanı sıra, Diyanet Akademisi tarafından düzenlenen diğer seminerler de çeşitli alanlarda hizmet sunan personele yönelik olarak yapılmıştır. Örneğin, Diyanet Akademisi Hizmet Alanlarına Yönelik Hizmet İçi Eğitim Semineri, Etkili Hutbe Sunumu Rehber Öğretici Semineri, A ve B Grubu Kur'an Kurslarında Görevli Yöneticilere Yönelik Hizmet İçi Eğitim Semineri gibi eğitimler, görevli personelin mesleki becerilerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, 4-6 Yaş Grubu Kur'an Kursları Öğretim Programında Görev Yapan Öğreticilere Yönelik Hizmet İçi Eğitim Semineri ve Dijital Medya ve Vaizlik Hizmet İçi Eğitim Semineri gibi eğitimler de, güncel ihtiyaçlara ve gelişen teknolojiye uygun eğitimler olarak düzenlenmiştir.

Diyanet Akademisi, personel gelişimine yönelik daha da geniş bir yelpazede eğitimler sunmuştur. Bu kapsamda, Hac-Umre Görevlileri Eğitim Seminerleri, Aile Ahlakı Eğitici Eğitimi, Alo 190 Dini Soruları Cevaplandırma Hattı Hizmet İçi Eğitim Semineri gibi seminerler yer almaktadır. Ayrıca, Ceza İnfaz Kurumlarında Hizmet Sunan Personele Yönelik Hizmet İçi Eğitim Seminerleri, Sağlık Tesislerinde Manevi Danışmanlık ve

[168] Diyanet Akademisi Başkanlığı (DAB), Diyanet Akademisi Faaliyet Raporu (Ankara: TDV Yayın Matbaacılık ve Tic.İşl., 2023), 54-62.

Rehberlik Hizmeti Sunan Personele Yönelik Hizmet İçi Eğitim Semineri, Sosyal Hizmet Kurumlarında Manevi Danışmanlık Hizmeti Sunan Personele Yönelik Seminerler de farklı alanlarda çalışan personelin mesleki gelişimine katkı sağlamaktadır. Bu eğitimlerin tümü, ilgili personelin hizmet sunma kalitesini artırmak ve mesleki becerilerini güçlendirmek amacıyla tasarlanmıştır.

Diyanet Akademisi tarafından deruhte edilen söz konusu eğitimler belirlenen ilke ve hedefler doğrultusunda yürütülmektedir. Hizmet içi eğitim ilke ve hedefleri, Diyanet Akademisi tarafından 12 madde şeklinde belirlenmiş olup, personelin çok yönlü olarak yetiştirilmesi konusunda bir çerçeve sunmaktadır. Eğitime alınanların mesleki yeterliliklerinin artırılması, mesleki gelişimlerinin sağlanması, günün şartlarına uyum sağlamak üzere gerekli teknolojik bilgi ve becerilerin artırılması, sahih dini bilginin sunulmasında İslam dinini ve medeniyetini doğru şekilde anlama yetilerinin kazandırılması, milletçe birlik ve beraberlik duygularını amaç edinmesi, yurt içinde ve yurt dışında din hizmetlerini sunabilecek yeterliliğe kavuşturulması, insan haklarına saygılı olması, toplumun dini konulardaki ihtiyaçlarına cevap verebilecek niteliklere sahip olması, özel alan yeterlilikleri kazandırılması, Türk-İslam sanatları konusunda duyarlılığının artırılması, yabancı dil bilgi ve becerilerinin kazandırılması gibi ilke ve hedefler ortaya konmuştur.[169]

3. DİYANET AKADEMİSİ

3.1. Personel Eğitim Kurumu Olarak "Diyanet Akademisi"

Çalışmanın bu kısmında Diyanet Akademisinin tarihçesi, görevleri, teşkilat yapılanması, ön gördüğü personel prototipi ele alınmaktadır. Bununla birlikte Diyanet Akademisinin reorganizasyonu da detaylı bir şekilde ortaya konmaktadır.

3.1.1. Tarihçesi

3 Mart 1924 tarihinde kurulan Diyanet İşleri Başkanlığı, personel eğitimiyle ilgili kurumsal anlamda gözle görülür hızlı bir teşkilat yapılanmasına gidememiştir. Ancak sonraki yıllarda çalışmamızın "Kurum Personeli Eğitim Tarihçesi" başlığı altında

[169] Diyanet Akademisi Başkanlığı (DAB), "İlke ve Hedefler" (Erişim 08 Eylül 2024). Bununla birlikte mesleki eğitim programları hedef ve ilkeleri Diyanet Akademisi Mesleki eğitim Yönetmeliğinde zikredilmiştir. (DAMEY, md. 5-6). Buna ek olarak Diyanet Akademisi Hizmet İçi Eğitimlerin hedef ve ilkeleri Diyanet Akademisi Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği'nde yer almaktadır. (Ayrıntılar için bkz. DAHİEY, md. 5-6).

ayrıntılarıyla ifade edildiği üzere değişikliğe uğramak suretiyle farklı birimlerle bu ihtiyaç giderilmeye çalışılmıştır. Özellikle 1965 tarihli 633 sayılı kanun Din eğitim hizmetlerinin yürütülmesi konusunda kurumsal olarak bir dönüm noktası olarak kabul edilebilir. 1984 yılında "Din Eğitimi Daire Başkanlığının ihdası, 2010 yılında da anılan daire başkanlığının Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğüne dönüştürülmesi üzerinde önemle durulacak hususlardır. İfade edilen değişimler, Diyanet İşleri Başkanlığının kurumsal olarak personel hizmetleri konusunda günden güne daha nitelikli ve ihtisaslaşan bir yapılanma içerisinde olduğu görülmektedir.

Çağın gereksinimleri, Diyanet'in değişen ve dönüşen dünyaya uyum sağlama hassasiyeti, gelişim ve ilerleme beklenti ve ihtiyaçları, hizmet içi eğitim konusunda daha köklü bir adım atılması fikrinin alt yapısını oluşturmuştur. Bundan dolayı 2012 yılından itibaren bir akademi kurulması düşüncesini somut zemine oturtacak çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Diyanet Akademisi kuruluş süreci uzun yıllar almış ve nihayet 16 Mart 2022 tarihinde TBMM'de görüşülmüş ve yapılan görüşmeler neticesinde vekillerin oy birliğiyle kabul edilerek 24 Mart 2022 tarihinde Resmî Gazete'de yayımlanmış ve Diyanet Akademisi resmen kurulmuştur.

3.1.2. Görev ve Hedefleri

Diyanet Akademisinin misyonu "Din hizmeti verecek görevlileri; gerekli ilmi ve mesleki donanıma sahip, meslek ahlakı ve yaşantısı ile örnek, kurum aidiyet bilinci ve özgüveni yüksek, yeniliğe açık, iletişim ve sosyal katılım becerileri gelişmiş, kitle iletişim araçlarını etkin, yerinde ve üslubunda kullanan nitelikli din görevlileri haline getirmek." şeklinde belirlemiştir.[170] Kuran ve sünnet ışığında sahih dini bilgiyi üreterek ve devamlı güncellenen, kapsayıcı, yapıcı bir dil kullanarak hedeflerine ulaşmayı şiar edinmiştir.

2023 yılında yayımlanan Diyanet Akademisi Görev ve Çalışma Yönetmeliğinde, Diyanet Akademisinin bir dizi görev ve yetkiye sahip olduğu belirtilmiştir.[171] Akademinin, din hizmetleri sınıfında görev alacak personelin mesleki eğitimlerini düzenleme sorumluluğu olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, çeşitli hizmet içi eğitim, kurs, seminer ve sertifika programları gerçekleştirilerek, personelin mesleki bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi

[170] DAB, Diyanet Akademisi Faaliyet Raporu, 13; Diyanet Akademisi (DA), *Diyanet Akademisi Tanıtım Kataloğu* (Erişim 10.09.2024).
[171] DAGÇY, md. 6.

sağlanmaktadır. Bu eğitimler, yalnızca ülke içindeki personel için değil, yurt dışından gelen din görevlilerine yönelik de düzenlenmektedir.

Diyanet Akademisi, akademik eğitimlerin gerçekleştirileceği yerlerin belirlenmesi ve bu sürecin yönetilmesi konusunda da sorumluluk taşımaktadır. Ayrıca, mesleki eğitim içeriklerinin hazırlanması ve bu eğitimlerin etkinliğini artırmak amacıyla çeşitli materyallerin geliştirilmesi sağlanmaktadır. Eğitimlerin içeriği ve uygulama yöntemleri, ulusal ve uluslararası düzeyde işbirlikleri kurularak belirlenmekte ve bu işbirlikleri doğrultusunda ortak projeler yürütülmektedir.

Bunlarla birlikte, Diyanet Akademisinin eğitim faaliyetlerinin sürekli olarak izlenip değerlendirilmesi, hedef ve kazanımların gerçekleşme düzeyinin tespit edilmesi ve eğitimlerin verimliliğini artırmaya yönelik stratejilerin geliştirilmesi sağlanmaktadır. Kısa ve uzun vadeli eğitim planlarının hazırlanarak, kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapılması, eğitim programlarının geliştirilip uygulanması amaçlanmaktadır. Bu süreçte, eğitmenlerin performansları değerlendirerek eğitim süreçlerinin etkinliğinin artırılması hedeflenmektedir.

Diyanet Akademisi, personelin donanımlı hale gelmesi için düzenlenecek olan tüm mesleğe hazırlık ve hizmet içi eğitimleri uhdesine almış bir kurumdur. Bu bağlamda personelin çok yönlü olarak kazanımlarını esas alan hedefler belirlemiştir. Aynı yönetmelikte Diyanet Akademisinin hedefleri ve ulaşmak istediği yeterlilikler şu şekilde yer almıştır:[172]

Eğitime alınanlara mesleki yeterlik kazandırılması ve gelişimlerinin sağlanması amaçlanmaktadır. Ayrıca, eğitime alınanların bilimsel ve teknolojik alandaki yeni gelişmeler ile mesleki bilgi, görgü ve becerilerini geliştirerek, hizmet içinde yetişmelerinin sağlanması, verimliliklerinin artırılması ve üst seviyedeki görevlere hazırlanmaları hedeflenmektedir. Kur'an-ı Kerim ve sünnet temelinde, İslam medeniyetinin geçmiş birikimini dikkate alarak aşırılıklardan uzak, kuşatıcı bir dil ekseninde İslam'ın doğru anlaşılmasına katkı sağlanması da hedefler arasındadır.

Diyanet Akademisi, bir arada yaşama kültürüne sahip, milletçe dayanışma ve bütünleşmeyi amaç edinen personel yetiştirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, yurt içinde ve yurt dışında toplumun din hizmetleri alanındaki ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte yetkin din görevlileri yetiştirilmesi amaçlanmaktadır. İnsan haklarına saygılı, özgüveni

[172] DAGÇY, md. 5.

yüksek, yeniliklere açık, iletişim ve sosyal katılım becerileri gelişmiş personel yetiştirilmesi de hedeflenen bir diğer önemli konudur. Eğitime alınanlara, Kur'an-ı Kerim başta olmak üzere, İslami ilimlerle ilgili temel kaynakları ve güncel çalışmaları kullanabilme becerisi kazandırılarak, dinî konularda toplumun sorularına ve ihtiyaçlarına etkin bir şekilde cevap verilebilmesi sağlanacaktır.

Diyanet Akademisi, eğitime alınanların sahih dinî bilgiye dayalı tebliğ ve irşat metoduna sahip olmalarını sağlamakta kararlıdır. Başkanlığın cami dışı din hizmetleri ve yaygın din eğitimi alanlarında istihdam edilecek personele özel alan yeterlikleri kazandırılması da amaçlar arasındadır. Ayrıca, eğitime alınanlara çağın gerektirdiği teknolojik bilgi ve becerilerin kazandırılması sağlanacaktır. Türk-İslam sanatlarına olan duyarlılık ve ilginin artırılması, personelin yabancı dil becerilerinin geliştirilmesi ve bu becerilerin aktif olarak kullanılması da hedeflenen yeterlilikler arasında yer almaktadır.

Diyanet Akademisinin hedefleri değerlendirildiğinde Din Eğitimi Dairesi Başkanlığı tarafından hazırlanan 2004 yılında yayımlanan Din Hizmetleri Sunan Personelin Hizmete Hazırlık Eğitimi Programı'ndaki din hizmetleri personelinde aranan temel yeterliliklerin kazanımıyla büyük ölçüde bağdaştığını ve programın hedeflediği temel beceri alanları ve kazanımların devam ettirildiğini söylemek mümkündür.[173]

[173] Din Hizmetleri Sunan Personelin Hizmete Hazırlık Eğitimi Programı'nda din hizmetleri personelinde aranan temel yeterlilikler, alan yeterlikleri, genel kültür yeterlikleri ve eğitme-öğretme yeterlikleri olmak üzere üç ana başlık altında maddeler halinde yer almıştır. Bununla birlikte söz konusu programın kazandırmayı hedeflediği temel beceri alanları, bilgiyi kullanma ve uygulama, analitik, eleştirel ve yaratıcı düşünme, sürekliliği ve değişimi algılama, araştırma, bilgi teknolojilerini kullanma, sosyal katılım, iletişim ve empati, problem çözme, Türkçeyi doğru, güzel ve etkili kullanma şeklinde belirlenmiştir. (Diyanet İşleri Başkanlığı (DİB), Din Hizmetleri Sunan Personelin Hizmete Hazırlık Eğitimi Programı, 10-13). Bununla birlikte Diyanet İşleri Başkanlığı Makamının 13/10/2022 tarihli ve 2963644 sayılı Onayı ile yürürlüğe giren Aday Din Görevlisi Yeterlikleri, imam-hatip, müezzin kayyım, kuran kursu öğreticisi ve vaiz unvanlarında bulunan aday din görevlilerinin yeterliliklerini başlıklara ayırmaksızın toplu bir şekilde maddeler halinde belirlemiştir. (Diyanet İşleri Başkanlığı (DİB), Diyanet İşleri Başkanlığı Aday Din Görevlileri Yeterlikleri (2022).

3.1.3. Teşkilat Şeması

Şekil 1. Diyanet Akademisi Teşkilat Şeması



Diyanet Akademisi Başkanlığı Teşkilatı merkez ve taşra teşkilatı olmak üzere iki ana birimden oluşmaktadır. Merkez teşkilatı İhtisas ve Mesleki Eğitim, Hizmet İçi Eğitim ve Rehberlik, Eğitim Programları ve Koordinasyon, İzleme ve Değerlendirme ile İdari ve Mali İşler Daire Başkanlıkları olmak üzere beş daire başkanlığından teşekkül ettirilmiştir. Diyanet akademisi taşra teşkilat yapılanması, dinî yüksek ihtisas merkezleri, dinî ihtisas merkezleri ve eğitim merkezlerinden oluşturulmuştur.

3.1.3.1. İdari ve Akademik Birimleri

Diyanet Akademisinin merkez idari birimleri, beş daire başkanlığından oluşmaktadır. Bunlardan biri olan İhtisas ve Mesleki Eğitim Daire Başkanlığı, Diyanet Akademisi tarafından yürütülen yüksek ihtisas ve mesleki eğitimler ile yurt dışı mahallin din görevlilerine verilecek eğitimlerin iş ve işlemlerinin koordinasyonundan sorumlu olan birimdir. Bu birim, mesleki eğitim stratejilerini belirleyerek, eğitimlerin niteliğini ve etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadır. Ayrıca, Akademi merkezlerinde görevlendirilecek personelin yeterlilikleri ve aranacak şartları belirlemek de bu birimin sorumluluğundadır.

Mesleki eğitimlerde kullanılacak materyallerin belirlenmesi, eğitimin kalitesini ve verimliliğini artırma amacına yönelik olarak yapılan çalışmalar arasında yer almaktadır. İhtisas ve Mesleki Eğitim Daire Başkanlığı, eğitim süreçlerini daha etkin hale

getirebilmek için çeşitli programlar düzenlemekte, bu süreçlerin sürekli iyileştirilmesini sağlamaktadır. Bu çalışmalar, verilen eğitimlerin hem katılımcıların mesleki yeterliliklerini artırmasını hem de kurumun genel eğitim hedeflerine ulaşmasını sağlamak için büyük önem taşımaktadır. Eğitimlerin verimliliği artırıldıkça, aynı zamanda personelin mesleki bilgi ve becerileri de daha derinlemesine geliştirilmiş olur.

Hizmet İçi Eğitim ve Rehberlik Daire Başkanlığı, Diyanet İşleri Başkanlığı personelinin kişisel ve mesleki niteliğini, bilgi ve becerilerini geliştirmek, formasyonlarını güçlendirmek ve hizmette verimliliklerini artırmak amacıyla çeşitli hizmet içi eğitimler ve sertifika programları düzenlemekle sorumlu olan birimdir. Bu daire başkanlığı, eğitimlerin planlanması, koordinasyonu ve uygulanması süreçlerinde önemli bir rol üstlenmektedir. Hizmet içi eğitimler, ihtiyaç odaklı bir anlayışla ve çok yönlü bir yaklaşım benimsenerek tasarlanmaktadır. Kurumsal ve bireysel ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak, eğitimlerin içeriği ve kapsamı stratejik planlamalar doğrultusunda belirlenmekte ve bu sayede etkili bir şekilde uygulanmaktadır.

Eğitim Programları ve Koordinasyon Daire Başkanlığı, Diyanet Akademisi tarafından verilen mesleki eğitim, hizmet içi eğitim, kurs, seminer ve sertifika programlarının, belirlenen ilke ve hedeflere uygun olarak yürütülmesini sağlamakla sorumlu birimdir. Bu süreçte, çağdaş eğitim-öğretim ilkeleri ve yöntemleri kullanılarak, doğru ve güvenilir bilgiye dayalı din eğitiminin toplumun her kesimine etkin ve verimli bir şekilde ulaştırılması hedeflenmektedir. Daire başkanlığı, eğitim-öğretim programlarının yanı sıra, yazılı, görsel, işitsel ve dijital materyallerin geliştirilmesi konusunda da sorumluluk taşımaktadır. Ayrıca, paydaşlardan alınan görüş ve öneriler doğrultusunda, bu materyallerin içeriği ve programların yapısı sürekli olarak gözden geçirilmekte ve iyileştirilmektedir. Bu çalışmalar, din eğitiminin kalitesini artırmak ve toplumun ihtiyaçlarına en uygun şekilde cevap verebilmek amacıyla gerçekleştirilmektedir.

İzleme ve Değerlendirme Daire Başkanlığı, Diyanet Akademisi tarafından gerçekleştirilen eğitim faaliyetlerinin her yönüyle izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla sorumluluk taşımaktadır. Bu birim, eğitimlerin nicel analizlerini yaparak, oluşturulan program takip komisyonları aracılığıyla eğitim ortamlarını gözlemlemektedir. Ayrıca, katılımcılar ve eğitmenler üzerinde detaylı istatistiksel analizler gerçekleştirilmekte ve Akademi Bilgi Yönetim Sistemi süreçlerinin izlenmesi sağlanmaktadır. Stratejik planlamaların koordinasyonu ve uzaktan eğitim faaliyetlerinin

etkinliği de bu birimin sorumluluğundadır. Bu süreçlerin tümü, eğitimlerin etkinliğini artırmak, verimliliğini sağlamak ve sürekli gelişim hedeflerine ulaşmak amacıyla titizlikle yürütülmektedir.

İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Diyanet Akademisinin insan kaynakları planlamalarını yapmak, personelin idari ve mali iş ve işlemlerini takip etmek gibi önemli sorumlulukları üstlenen birimdir. Bu daire başkanlığı, Akademi bütçe tekliflerinin hazırlanması, ödenek planlaması ve dağıtım süreçlerinin yönetilmesi, ayrıca Akademi Başkanlığının ihtiyaç ve taleplerine uygun şekilde satın alma ve ihale süreçlerinin koordine edilmesi gibi görevleri yerine getirmektedir. Ayrıca, Akademi merkezlerinin açılacağı yerlerin belirlenmesi ve açılış süreçlerinin yürütülmesi de bu birimin sorumluluğundadır.

Daire başkanlığı, idareci, eğitim görevlisi ve diğer personel ihtiyacını karşılamak amacıyla gerekli çalışmaların yapılmasını sağlamakla birlikte, aday din görevlilerinin idari, mali ve disiplin işlemlerini yürütmekten de sorumludur. Eğitim materyallerinin teminini sağlamak, eğitim süreçlerinin etkili bir şekilde sürdürülmesi için gerekli olan tüm kaynakların temin edilmesi, bu birimin üstlendiği diğer önemli görevlerdir. Bu faaliyetlerin tümü, Diyanet Akademisinin operasyonel verimliliğini artırmaya yönelik stratejik bir yaklaşımı yansıtmaktadır.

Diyanet Akademisi Görev ve Çalışma Yönetmeliğinin dördüncü bölümünde Akademi Kurulları yer almaktadır. Bunlar Akademi İstişare Kurulu, Akademi Eğitim Kurulu, Akademi Disiplin Kurulu ve Akademi Eğitim Görevlileri Kurullarıdır.

Akademi İstişare Kurulu, Diyanet İşleri Başkanı'nın başkanlığında, başkan yardımcıları, Din İşleri Yüksek Kurulu Başkanı, Akademi Başkanı, ilgili birim amirleri, Yükseköğretim Kurulundan bir temsilci, Milli Eğitim Bakanlığı Din Öğretimi Genel Müdürü, Akademi daire başkanları ve Diyanet İşleri Başkanının onayıyla belirlenen dinî eğitim veren yükseköğretim kurumlarında görevli üç öğretim üyesi, üç il müftüsü, üç ilçe müftüsü, üç dinî yüksek ihtisas merkezi müdürü, üç dinî ihtisas merkezi müdürü, üç eğitim merkezi müdürü, üç eğitim görevlisi ve Türkiye Diyanet Vakfı Genel Müdürü'nden oluşmaktadır. Bu kurul, Diyanet Akademisinin eğitim faaliyetleri hakkında Başkanlığa tavsiyelerde bulunmak amacıyla toplanmaktadır. Kurulun aldığı kararlar tavsiye niteliğindedir ve Diyanet Akademisinde verilen eğitimler hakkında görüş sunmak

için toplanır. Yönetici pozisyonundaki üyeler toplantılara katılamadığı durumlarda, yerlerine vekilleri katılım sağlar.[174]

Akademide verilecek eğitimlere yönelik genel politikaların belirlenmesi ve takibi amacıyla oluşturulan Akademi Eğitim Kurulu ise, Diyanet İşleri Başkanı'nın başkanlığında, Akademi Başkanı, Din Hizmetleri Genel Müdürü, Eğitim Hizmetleri Genel Müdürü, İnsan Kaynakları Genel Müdürü, Rehberlik ve Teftiş Başkanı, Strateji Geliştirme Başkanı, I. Hukuk Müşaviri ve Akademi daire başkanlarından oluşmaktadır. Diyanet İşleri Başkanı'nın toplantıya katılamadığı durumlarda, Akademi Başkanı kurul başkanlığını üstlenir.[175]

Akademi Disiplin Kurulu, aday din görevlilerinin disiplin işlemlerini yürütmek amacıyla kurulmuş olup, Diyanet İşleri Başkanı'nın onayıyla Akademi Başkanı'nın başkanlığında Akademi Başkanlığından iki daire başkanı, DİB İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü ve Hukuk Müşavirliğinden birer daire başkanı ile Rehberlik ve Teftiş Başkanlığından bir asıl ve bir yedek üyeden oluşmaktadır.[176]

---

[174] Diyanet Akademisi İstişare Kurulunun görevleri, Diyanet Akademisi Görev ve Çalışma Yönetmeliğinın 11. maddesi doğrultusunda tanımlanmıştır. Kurul, Akademi tarafından uygulanan eğitim planının yürütülmesini değerlendirmek, din hizmetlerinde etkinliği artırmak amacıyla Başkanlığın insan kaynağı ihtiyaçlarını belirlemek ve personel eğitimine yönelik değişen şartlara uygun stratejiler geliştirmekle sorumludur. Ayrıca, personelin yeterliklerinin artırılması için istişarelerde bulunmak, din eğitimi veren diğer kurumlarla iş birliği alanlarını genişletmek ve Başkanlığın istihdam politikalarını etkileyen iç ve dış faktörler hakkında durum tespiti, fırsat belirleme ve risk analizi yapmak da kurulun görevleri arasında yer almaktadır. Eğitim modüllerinin geliştirilmesine dair müzakereler gerçekleştirmek ve Akademi tarafından sunulan veriler ışığında eğitimlerin etkinliğini artıracak görüş ve önerilerde bulunmak gibi sorumluluklar, kurulun çalışmalarına yön veren temel unsurlar olarak ifade edilmektedir. Diyanet Akademisi İstişare Kurulu ile ilgili diğer bilgiler için bkz. DAGÇY, md.11.

[175] Diyanet Akademisi Görev ve Çalışma Yönetmeliği'nin 12. maddesinde şu şekilde belirlenmiştir: "a) Yıllık eğitim planı, eğitim program ve materyalleri ile ilgili görüş ve önerilerde bulunmak. b) Tamamlanan ve devam eden eğitim faaliyetlerinin sonuçlarını değerlendirmek ve uygulamada karşılaşılan güçlüklere çözümler üretmek. c) Eğitim çalışmaları ve uygulamalarına ilişkin önerileri ve başvuruları değerlendirmek. ç) Başkanlık birimlerinden gelen yıllık hizmet içi eğitim ihtiyaç tekliflerini değerlendirmek. d) Akademi merkezleri açılmasına ihtiyaç duyulan yerlerle ilgili teklifleri değerlendirmek. e) Akademi İstişare Kurulundan gelen tavsiye kararlarını görüşmek." Diyanet Akademisi Eğitim Kurulu ile ilgili diğer bilgiler için bkz. DAGÇY, md.12.

[176] Akademi Disiplin Kurulunun görev ve çalışma yöntemleri, Diyanet Akademisi Aday Din Görevlileri Disiplin Yönetmeliği'nde şu şekilde yer almaktadır: (1) Akademi Disiplin Kurulu, ilişik kesme cezasını gerektiren eylemlerin varlığı hâlinde aday din görevlilerinin ilişiğinin kesilmesine karar verir. (2) Akademi Disiplin Kurulu, aday din görevlilerine verilen uyarma ve kınama cezalarına karşı itirazları değerlendirir. (3) Akademi Disiplin Kurulu, Akademi Başkanının çağrısı üzerine belirlenecek yer, gün ve saatte toplanır. (4) Toplantı gündeminin hazırlanması, ilgililere duyurulması, çalışmaların düzenli yürütülmesi, Akademi Disiplin Kurulu başkanı tarafından sağlanır. (5) Akademi Disiplin Kurulu, üye tam sayısı ile toplanır, kararlar çoğunluk ile alınır. Oyların eşitliği hâlinde Akademi Disiplin Kurul başkanının bulunduğu taraf çoğunluk sayılır. (6) Toplantılara asıl üyelerin katılamadığı hâllerde vekilleri veya yedek üyeler katılır." Akademi disiplin Kurulu ve disiplin hüküm ve cezalarıyla ilgili ayrıntılı bilgiler için bkz. (Diyanet Akademisi Aday Din Görevlileri Disiplin Yönetmeliği (DAADGDY), Diyanet Akademisi Başkanlığı (2023).

Akademi Eğitim Görevlileri Kurulları da Akademi merkezinin her birinde, Diyanet Akademisi müdürünün, müdür bulunamadığı takdirde vekilinin başkanlığında, Diyanet Akademisi müdür yardımcıları, eğitim görevlileri ile varsa öğretmen ve eğiticilerden oluşmaktadır.[177]

3.1.3.2. Taşra Teşkilatı

Diyanet akademisi taşra teşkilat yapılanması, dinî yüksek ihtisas merkezleri,[178] dinî ihtisas merkezleri[179] ve eğitim merkezlerinden oluşmaktadır. Söz konusu merkezler

[177] Akademi Eğitim Görevlileri Kurullarının görevleri Diyanet akademisi Görev ve Çalışma Yönetmeliği'nde şöyle yer almaktadır: "a) Akademi merkezlerinin eğitime hazır olması için alınacak tedbirleri belirlemek. b) Eğitim faaliyetlerini değerlendirmek, karşılaşılan problemleri tespit ederek çözüm önerilerinde bulunmak ve bu konuda gerekli kararları almak. c) Hizmet içi eğitimlerle ilgili yazılı, sözlü ve/veya uygulamalı ölçme ve değerlendirme usullerini belirlemek. ç) Mesleki eğitime alınanlardan bilgi, beceri ve tutum yönüyle atanacağı unvanın yeterliklerini haiz olmadığı anlaşılanlar ve yeterliklere ulaşmak için gerekli performansı göstermeyenler ile ilgili Akademiye önerilerde bulunmak. d) Hizmet içi eğitime alınanlardan bilgi, beceri ve tutum yönüyle eğitim sürecine uyum sağlamayan, belirlenen kazanımlara ulaşmak için gerekli performansı göstermeyenler ile ilgili Akademi Başkanının onayına sunulmak üzere ilişik kesme kararı almak. e) Üst üste iki defa aynı alanda hizmet içi eğitim kursuna katıldığı hâlde istenilen yeterlik seviyesine ulaşamayan personelin durumunu görüşmek, bu konuda alınan kararı, Akademi Başkanlığına gönderilmek üzere Diyanet Akademisi müdürlüğüne bildirmek." Akademi Eğitim Görevlileri Kurulları hakkında diğer bilgiler için bkz. (DAGÇY, md. 14).

[178] Dinî Yüksek İhtisas Merkezleri, yüksek ihtisas eğitim programının uygulandığı akademi merkezleridir. Diyanet Akademisine bağlı olarak faaliyet gösteren Dini Yüksek İhtisas Merkezlerinde sunulan dini yüksek ihtisas eğitimi ile Diyanet personelinin niteliğini ve hizmet verimliliğini artırmak, görevde yükselmelerine hazırlık imkânı sağlamak ve toplumsal ihtiyaçlar ile beklentilere cevap verebilecek uzmanlar yetiştirme hedeflenmektedir. Diyanet İşleri Başkanlığına bağlı ilk dini yüksek ihtisas merkezi, 20 Ocak 1976 tarihinde Haseki Eğitim Merkezi adıyla Fatih ilçesi Haseki Sultan külliyesinde açılmıştır. Kurumun mevzuatında inşa edilen bu merkezin amacı şu şekilde yer almıştır: "Başkanlık teşkilatında çalışan müftü ve vaizlerin mesleki bakımından daha iyi yetiştirilmelerini sağlamak, verimlerini artırmak ve daha ileriki görevlere hazırlamak ve bu gibilerin dini kaynaklara doğrudan doğruya başvurma yeteneğini elde etmelerini sağlamak, böylece dini konularda toplumumuzun ihtiyacına cevap verecek mütehassıs elamanları yetiştirmektir." İstanbul Haseki Dini Yüksek İhtisas Merkezi (İHDYİM), "Haseki Dini Yüksek İhtisas Merkezinin Tarihçesi" (Erişim 11.09.2024); Günümüzde eğitim öğretim faaliyetlerine devam eden Dini Yüksek İhtisas Merkezleri şunlardır: 1. İstanbul Haseki Dini Yüksek İhtisas Merkezi 2. Konya Selçuk Dini Yüksek İhtisas Merkezi 3. Trabzon Dini Yüksek İhtisas Merkezi 4. Erzurum Ömer Nasuhi Bilmen Dini Yüksek İhtisas Merkezi 5. Kayseri Dini Yüksek İhtisas Merkezi 6. Rize Müftü Yusuf Karali Dini Yüksek İhtisas Merkezi 7. İzmir Dini Yüksek İhtisas Merkezi 8. Diyarbakır Dini Yüksek İhtisas Merkezi 9. Kocaeli Dini Yüksek İhtisas Merkezi 10. Denizli Dini Yüksek İhtisas Merkezi 11. Ankara Dini Yüksek İhtisas Merkezi 12. Gaziantep Hacı Ahmet Ziylan Dini Yüksek İhtisas Merkezi 13. Bursa Dini Yüksek İhtisas Merkezi.

[179] Halihazırda eğitim öğretim faaliyetlerine devam eden Dini İhtisas Merkezleri ise; 1. Bolu Dini İhtisas Merkezi 2. Haseki Abdurrahman Gürses Kıraat Dini İhtisas Merkezi 3. Antalya Hacı Mehmet Gebizli Dini İhtisas Merkezi 4. Elazığ Harput Dini İhtisas Merkezi 5. Kastamonu Dini İhtisas Merkezi 6. Manisa Dini İhtisas Merkezi 7. İzmir Tire Dini İhtisas Merkezi 8. Tekirdağ Dini İhtisas Merkezi 9. Van Abdülhakim Arvasi Dini İhtisas Merkezi 10. Şanlıurfa Dini İhtisas Merkezi 11. Samsun Aşıkkutlu Dini İhtisas Merkezi 12. Ankara Rıfat Börekçi Dini İhtisas Merkezi 13. Kütahya Dini İhtisas Merkezi 14. Konya Dini İhtisas Merkezi 15. İstanbul Anadolu Dini İhtisas Merkezi 16. Ordu Dini İhtisas Merkezi 17. Yozgat Şehit İbrahim Yılmaz Dini İhtisas Merkezi 18. Eskişehir Dini İhtisas Merkezi 19. Trabzon Hafız Ali Haydar Özak Dini İhtisas Merkezi 20. Bursa Dini İhtisas Merkezi.

Akademi merkezleri olarak ifade edilmektedir.[180] Akademi merkezleri, Diyanet Akademisi Müdürü tarafından yönetilmektedir.

Akademi merkezlerinin görevleri, Diyanet Akademisi Görev ve Çalışma Yönetmeliğinde ana hatlarıyla şöyle belirlenmiştir:[181]

Akademi merkezlerinde gerçekleştirilen iş ve işlemlerin mevzuata uygun olarak yürütülmesinin sağlanacağı, eğitim-öğretim faaliyetlerinin mevzuata, plan ve programlara uygun olarak gerçekleştirilmesinin temin edileceği belirtilmektedir. Akademi Başkanlığı tarafından belirlenen programların etkin ve verimli bir şekilde uygulanması için gerekli tedbirlerin alınacağı, gerçekleştirilen eğitimlerin ölçme ve değerlendirmenin usulüne uygun olarak yapılmasının sağlanacağı ifade edilerek, eğitim ortamlarının hazır hâle getirilmesinin de bu birimin görevleri arasında olduğu değerlendirilmektedir.

Akademi merkezlerinin, eğitim faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesine katkı sağlayacak kurum ve kuruluşlarla gerekli iş birliğini yapacağı, eğitime alınan mahallin din görevlileri ile ilgili iş ve işlemlerin yürütüleceği, kütüphane ve dokümantasyon işlerinin düzenli bir şekilde yapılmasının sağlanacağı, akademi merkezlerinin araç-gereç, fiziki, teknik ve insan kaynağı ihtiyaçlarının tespit edilerek, bu ihtiyaçların Akademi Başkanlığına bildirileceği belirtilmektedir. Eğitime alınanların disiplin işlemleri ilgili mevzuata göre yürütüleceği, ödenek ihtiyaçları hakkında Akademi Başkanlığına önerilerde bulunulacağı, ayrılan ödeneğin mevzuata uygun olarak kullanılmasını sağlamanın da bu birimin sorumluluğunda olduğu vurgulanmaktadır.

İlgili yönetmelikte Akademi Merkezlerinde konaklama alanlarının ihtiyaçlara uygun şekilde düzenlenmesi sağlanacağı, planlanan eğitimlerin başında ve sonunda hazırlanan raporların belirtilen sürelerde Akademi Başkanlığına gönderileceği, mesleki eğitime alınanların izin, devamsızlık, askerlik gibi idari ve mali iş ve işlemlerinin takip edileceği, mesleki uygulama ve staj programlarının etkin bir şekilde yürütülmesi için gerekli koordinasyonun sağlanacağı, sınavlarla ilgili güvenlik tedbirlerinin alınarak, sınavların sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmesi için gerekli hazırlıkların yapılacağı, personel arasında iş bölümü yapılarak çalışmaların takip edileceği ifade edilmektedir. Ayrıca, Akademi hizmetlerinin tanınırlığını artırmak amacıyla mahallinde çalışmaların

[180] DAGÇY, md. 4/d.
[181] DAGÇY, md. 9.

yapılacağı ve Akademi Başkanlığı tarafından verilen diğer görevlerin de yerine getirileceği vurgulanmıştır.

Yüksek ihtisas eğitim programları, ağırlıklı olarak Arapça ve Temel İslam Bilimleri alanında hazırlanmaktadır.[182] Akademi merkezlerinde, Başkanlık personeli arasından dört yıllık dinî yükseköğrenim mezunu olup dinî yüksek ihtisas eğitimi almış veya ilahiyat alanında doktora yapmış uzmanlar eğitim vermektedir. Dinî musiki ve kıraat gibi özel yetenek gerektiren alanlarda ise, yine dört yıllık dinî yükseköğrenim mezunu personel seçilmektedir. Bununla birlikte ihtiyaç duyulması halinde, konuların niteliğine göre üniversitelerden alanında uzman akademisyenler de eğitim programlarına dahil edilmektedir.[183]

3.2. Diyanet Akademisinin Öngördüğü Personel Prototipi

Kurumlarda yeterlik, personelin mesleğe giriş ve yükselmesinde yetenek ve liyakatin personel sistemi olarak benimsenmesi anlamına gelmektedir. Personelin mesleki, kişisel, yetenek ve kabiliyetlerinin, hizmete giriş, hizmette yükselme, görevler arası geçiş, yer değiştirme ya da görevden uzaklaştırma ve çıkarılma süreçlerinin, idari ve adli hak ve hukuka bağlı olarak idarelerce değerlendirilmesi anlamına gelmektedir.[184]

İnsan kaynakları idaresinde liyakat, hem personel ham de kurumun hedeflerine ulaşmasında ve başarılı olmasında oldukça önemli bir husustur. Bunun içinde göreve en liyakatli olan kişinin ve işi layıkıyla yerine getirebilecek olanın tercih edilmesi gerekmektedir. Göreve layık olmaktan kasıt, o göreve, ilgili personelin bilgi ve becerisi, görgü ve kültürü, sağlıklı iletişim, davranış ve kişisel ve mesleki eğitimi itibariyle yeterli olması anlamındadır. Bu noktada kurumlara düşen ise işin gerektirdiği yeterlik kriterlerini doğru belirlemek ve işe alımlarda ve işi hak edene verme konusunda objektif seçimler yapmaktır.[185]

---

[182] DAMEY, md. 7/ç.
[183] DİB, Diyanet Akademisi Tanıtım Kataloğu.
[184] Yeterlik ilkesinin farklı tanım ve anlamları için bkz. Burhan Aykaç, "Personel Yönetiminde Yeterlik İlkesi". *Amme İdaresi Dergisi, 23*/4 (1990), 94-95. 91-109.
[185] İnsan kaynakları yönetiminde yeterlik kriterlerinin doğru ve sağlıklı bir şekilde belirlenememesinden ve görevin başarı ve liyakat dışı ilkelerle hak etmeyene verilmesinden dolayı ciddi sorunlar çıkmaktadır. Söz konusu olumsuzlar ve sonuçları için bkz. Serdar Kenan Gül – Ali Erkan Alaç (ed.), *Güvenlik Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi* (Ankara: Seçkin Yayıncılık, Şubat 2014), 50-51.

Diyanet İşleri Başkanlığı, kendi personelinin yeterlikleri konusunda farklı zamanlarda birtakım özellikler ve nitelikler belirlemiştir. Personelin sahip olması gereken bu özelliklerini belirlerken hem kurum içi raporlar, inceleme ve araştırma çalışmaları hem de akademik alanda yapılan çalışmalar değerlendirilerek tespitlerde bulunulmaktadır. Personelin yeterliklerinin belirlenmesi Diyanet Akademisi kurulmadan önce Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından yapılmakta iken Diyanet Akademisinin kurulmasıyla birlikte, adı geçen birim tarafından belirlenmektedir.

Aday Din Görevlileri Mesleki Eğitim Programı'nın hedefi ifade edilirken personelin "mesleki bilgi donanımına sahip, bu bilgiyi görevinde etkin biçimde uygulayabilen; meslek ahlâkı ve yaşantısıyla örnek olan, toplumu din konusunda aydınlatan, kurum aidiyet bilinci ve özgüveni yüksek, yeniliğe açık, iletişim ve sosyal katılım becerileri gelişmiş, kitle iletişim araçlarını etkin bir şekilde kullanılabilen"[186] şeklinde özelliklere sahip olması gerektiğine dikkat çekilmiştir.

Söz konusu programın genel amaçları bölümünde ise din görevlisinin, görevini iyi düzeyde yapabilecek mesleki bilgi ve becerilere sahip olması ile çağın şartlarının gerektirdiği yeterliklere sahip olmasını sağlayacak maddeler sıralanmıştır. Program din görevlisinin, Kur'an-ı Kerim'i usulüne göre iyi düzeyde okuyabilmesi, inanç, ibadet ve ahlak konularında bilgi, görgü ve örnek bir yaşantıya sahip olması, temel İslami ilimlere vukûfiyetinin olması, temel İslami ilimlerle ilgili Türkçe literatüre hâkim olması, Kuran ve sünneti temel alarak İslam kültür ve medeniyetini kuşatıcı ve mutedil bir üslupla anlayabilme ve anlatabilme becerisine sahip olması gibi mesleki yeterlikler kazandırmayı hedeflemektedir.

Bununla birlikte personelin mesleki bilgi ve birikimini değerlendirebilmesi için de cami dışında din hizmetlerini yürütebilecek ve bilimsel çalışma yöntemlerini kullanabilecek yeterlikte, temsil kabiliyeti gelişmiş, kurumsal aidiyet bilincine sahip, sağlıklı ve güçlü iletişim becerilerine sahip, din istismarıyla etkin mücadele edebilen, bilgiye ulaşmada ve bilgiyi işlemede teknolojiyi kullanma bilgi ve becerisine sahip, demokratik değerler ve insan hakları konusuna duyarlı, sosyal iletişim becerileri gelişmiş olması gibi birtakım kişisel beceriler kazandırmayı amaçlamaktadır.[187]

---

[186] Aday Din Görevlileri Mesleki Eğitim Programı (İmam-Hatip) (ADGMEPİH), Diyanet Akademisi (2024), 7.

[187] ADGMEPİH, 7; 2024 Yılı Aday Din Görevlileri Mesleki Eğitim Programları (4-6 yaş Kuran kursu öğreticisi, hafız Kuran kursu öğreticisi, imam hatip, müezzin kayyım, işitme engelli ve görme engelli Kuran

Söz konusu programın yapısı bölümünde 14'er haftalık 2 dönemden oluşan ve toplamda 1064 saat olacak şekilde Kur'an-ı Kerim, (Tecvid Bilgisi, Yüzüne Okuma, Ezbere Okuma), Temel İslami İlimler, (Meal, Akaid-Kelam, İlmihal, Hadis, İslam Ahlakı), Din Hizmetleri, (Davet ve Nebevi Metot, Din Hizmetlerinde İletişim ve Rehberlik), Mesleki Bilgi ve Beceri, (İmamlık-Müezzinlik Bilgi ve Becerisi, Dini Musiki, Uygulama/Staj), Mevzuat, (Devlet Teşkilatı ve Kamu Mevzuatı), gibi derslerin okutulacağı ve buna ek olarak çeşitli etkinliklerin yapılacağı ifade edilmektedir.[188]

Aday din görevlileri haricindeki Diyanet personelinin yeterlikleri konusunda en son çalışma, Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından yapılmış ve Başkanlık Makamının 20.05.2014 tarihli ve 462 sayılı onayı ile uygun görülmüştür. İlgili çalışmada Din İşleri Yüksek Kurulu uzman yardımcısı ve uzmanından başlamak üzere sırasıyla Diyanet işleri uzman yardımcısı ve uzmanı, müftü, eğitim görevlisi, vaiz, uzman vaiz ve baş vaiz, din hizmetleri uzmanı, eğitim uzmanı, rehber öğretmen, Kuran kursu öğreticisi, uzman öğretici ve baş öğretici, imam hatip, uzman imam hatip, baş imam hatip, müezzin kayyım, baş müezzin kayyım kadrolarına yer verilmiştir. Adı geçen meslek kollarının temel ve özel yeterlik alanları belirlenmiş ve görevlilerin görevlerini icra ederken başarılı olabilmeleri için söz konusu yeterliklerin olmasının gerektiği belirlenmiştir.[189]

Anılan çalışmada personelinin yeterliğini belirlemeyen hiçbir kurumun başarılı olamayacağı ve tüm çalışmaların temel hareket noktasının yeterlik olduğu ve yürütülen çalışmaların sistemli olmasının ve mantıklı bir bütünlüğe sahip olmasının anahtarı olduğu vurgulanmaktadır. Yeterlikler belirlenirken din görevlilerinin çok yönlü oluşlarının yanı sıra ölçülebilirlik, genellik, bütünlük, tekrarlanabilirlik, işlevsellik gibi ilkelerin göz önünde bulundurulduğu ifade edilmektedir.[190]

---

kursu öğreticisi) incelendiğinde programların hepsinin ulaşmak istediği personel modeli için program hedeflerinin aynı olduğu tespit edilmiştir. Program ayrıntıları için bkz. (Aday Din Görevlileri Mesleki Eğitim Programı (4-6 Yaş Kur'an Kursu Öğreticisi ADGMEP4-6KKÖ, Diyanet Akademisi (2024), 8; Aday Din Görevlileri Mesleki Eğitim Programı (Hafız Kur'an Kursu Öğreticisi ADGMEPHKKÖ, Diyanet Akademisi (2024), 7; ADGMEPİH, 7; Aday Din Görevlileri Mesleki Eğitim Programı (Müezzin Kayyım ADGMEPMK, Diyanet Akademisi (2024), 7; Aday Din Görevlileri Mesleki Eğitim Programı (İşitme ve Görme Engelli Kur'an Kursu Öğreticisi ADGMEPİGE, Diyanet Akademisi (2024), 7.

[188] Ders içerikleri incelendiğinde belirlenen personel yeterliklerinin kazandırılmasına ne düzeyde katkı sağlayacağı ayrıca değerlendirilmeye muhtaç bir durum ortaya çıkmaktadır. Zira personel yeterlikleri oldukça geniş bir yelpazede değerlendirilmiştir. Ders müfredatının bu yeterlikleri kazandırma yeterliliği ayrıca araştırma ve değerlendirme konusudur. Ders müfredatı için bkz. ADGMEPİH, 13-74; ADGMEPHKKÖ, 13-85; ADGMEPİGE, 13-90; ADGMEPMK, 13-77; ADGMEP4-6KKÖ, 14-91.

[189] Diyanet İşleri Başkanlığı Personel Yeterlikleri (DİBPY), Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü (2014).

[190] DİBPY, 6.

Günden güne değişen ve dönüşen dünyanın ihtiyaçlarına cevap verebilmek, iletişim ve teknolojik gelişmelerdeki yaşanan ilerlemeler ile toplumun beklenti ve ihtiyaçlarının artması, din hizmetlerinin niteliğinin de artırılması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda, ilgili çalışma, din hizmetlerinde bu ihtiyacın karşılanabilmesinin ancak gerekli mesleki bilgiye sahip, bu bilgiyi günün imkanlarıyla geliştirebilen, bilgi ve becerilerini görevinde etkin bir şekilde uygulayabilen personelin yetiştirilmesiyle mümkün olacağını vurgulamaktadır. Aynı zamanda, bu personelin yaşamında ve mesleğinde ahlâklı olup, söz ve davranışlarıyla topluma örnek teşkil etmesi, din konusunda toplumu bilinçlendirmesi ve mesleki dinî pratikleri yerine getirmesi beklenmektedir.

Personelin, Türk tarihini, kültürünü ve medeniyetini özümsemiş, evrensel ve demokratik değerlere sahip, insan haklarına saygılı ve çevreye duyarlı olması da bu sürecin bir parçasıdır. Ayrıca, bilgiyi yorumlayabilme, problem çözebilme becerisi, sosyal becerilerinin gelişmiş olması, üretken ve uzlaştırıcı bir tutum sergilemesi, hak ve sorumluluklarının farkında olarak görevini yerine getirmesi, sunulan din hizmetlerinin kalitesini artıracak faktörler arasında yer almaktadır. Bu özelliklere sahip personelin yetiştirilmesi, toplumun değişen ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikli din hizmetlerinin sunulmasını sağlayacaktır.[191]

3.3. Diyanet Akademisinin Reorganizasyonu

Kurumlar ve organizasyonlar, belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulmuş yapılardır.[192] Bu bağlamda, söz konusu yapılar, doğrudan bir ideal ya da amacın kendisi olmaktan çok, belirli bir hedefe ulaşmak için oluşturulmuş araçlardır.[193] Organizasyonların temel işlevi, belirlenen bu hedeflere ulaşabilmek adına ortak amaçlar belirleyerek, sunulan hizmetlerin etkin, verimli ve maliyet etkin bir şekilde gerçekleştirilmesidir. Bu süreçte, organizasyonlar yalnızca görevlerini yerine getirecek

[191] DİBPY, 5-6.

[192] Organizasyon (organization) Yunanca'da âlet, müzik âleti anlamına gelen "organon" kökünden türetilmiştir. Bu terim yaşamak için gerekli işleri "fonksiyonlar" yerine getiren organlar anlamında kabul etmişlerdir. Bu manada organ ile fonksiyon arasında tabiî bir bağ söz konusudur. Dolayısıyla organ fonksiyonu icra etmek üzere vardır ve çeşitli sebeplerle fonksiyonun ortadan kalkması organın da varlığının sorgulanması anlamına gelmektedir. Bu açıdan bakıldığında organ ile fonksiyon arasında optimal bir denge ve uygunluğun var olması gerekir. Kemal Tosun, "Devlet Maliyesinde Reorganizasyon ve Rasyonalizasyon Problemi", *Maliye Araştırma Merkezi Konferansları* 8 (Mart 2012), 201.

[193] Mustafa Türengül, "Örgütlerde Yeniden Yapılanma ve Bir Uygulama", *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 13/1 (1997), 257.

uygun personel modellemeleri yapmakla kalmaz, aynı zamanda personelin uyumlu, sistematik ve düzenli bir biçimde çalışabilmesi için gerekli teşkilat yapısını da kurarlar. Teşkilatlar, personelin eşgüdüm içerisinde bir arada çalışmasını sağlamak, uygun iş dağılımlarının yapılmasını temin etmek ve koordinasyonu mümkün kılmak amacıyla planlanmış yapılardır.[194] Bu yapılar, organizasyonun amaçlarına ulaşabilmesi için gerekli işlevleri yerine getirmeyi, sürecin düzgün ve verimli bir şekilde işlemesini sağlamayı hedefler. Kurumların belirlenen süreler içinde başarıya ulaşabilmesi için, her bir organizasyonun, günün koşullarına uygun, yeterliliklere sahip ve inovatif bir yapıya sahip olması gerekir.[195] Ayrıca, bu organizasyonların etkin hareket kabiliyeti ve yenilikçi yaklaşımları, kurumların uzun vadeli başarısını doğrudan etkileyecek kritik unsurlardır. Bu bağlamda, sadece organizasyonel yapıların değil, aynı zamanda kurumun genel stratejik vizyonunun da sürekli olarak gözden geçirilmesi ve geliştirilmesi gerektiği açıktır.

Diyanet İşleri Başkanlığı, 3 Mart 1924 tarihinde kurulmuş ve o günden bugüne, zamanın ve toplumun ihtiyaçlarına paralel olarak sürekli bir gelişim süreci izlemiş bir teşkilattır. Tarihsel süreç içerisinde, özellikle dönemin şartlarına bağlı olarak, toplumun talepleri doğrultusunda teşkilat yapısına yeni birimler eklenmiş ve bu eklemeler, DİB'in kurumsal yapısının güçlendirilmesinde önemli bir rol oynamıştır. Nitekim, belirli tarihlerde mevzuatta yapılan değişikliklerle kurumsal statüsünün her geçen gün yükseldiği gözlemlenmektedir. Resmî bir kurum olarak, değişim ve dönüşümün hızlı bir şekilde gerçekleşmesi engellerle karşılaşmış gibi görünse de bu yenilikçi çalışmaların altyapısının sağlam ve doğru bir şekilde inşa edildiği söylenebilir.

Özellikle 2010 yılında yayımlanan 6002 sayılı yasa, Diyanet İşleri Başkanlığının statüsünde ve teşkilat yapısında köklü değişiklikler meydana getirmiştir. Bu yasa, kurumun değişen zamanın ve toplumun ihtiyaçlarına uyum sağlamasında kritik bir adım

---

[194] Organizasyonlar koordinasyonun ve eşgüdümle hareket etmenin sağlandığı yapılardır. Koordinasyon ortak hedefi gerçekleştirmek için eldeki tüm imkân ve olanakların belli bir uyumla değerlendirilmesidir. Koordinasyon hakkında ayrıntılı bilgi için bkz. Murat Delice - Murat Dağlar (2013), "Koordinasyon", Güvenlik Sektöründe Operasyonel Yöneticilik, ed. Muammer Buçak vd. (Ankara: Nobel Yayınevi, 2013), (379-392).

[195] Organizasyon sistem olarak değerlendirildiğinde bütüncü görüş, organizasyon-çevre ilişkisi ve bilgi akışının önemi şeklinde üç ana başlık öne çıkmaktadır. Bütüncü görüşle parçadan oluşan organizasyonların dış çevreyle olan ilişkilerinde bir bütün olarak değerlendirilmesi kastedilmektedir. Açık sistemler olarak değerlendirilen organizasyonlar çevreyle sürekli bir iletişim halinde olup, her türlü bilgi akışına ulaşabilecek şekilde donanımlı sistemler kurmaları gerekmektedir. Şebnem Arıkboğa, Yönetim ve Organizasyon, (İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi), 71.

olmuştur. Kurumun teşkilat yapısındaki bu dönüşüm, Diyanet İşleri Başkanlığının çağdaşlık ve verimlilik anlayışını pekiştirmiş ve hizmet sunumunun kalitesini artırmak adına önemli bir adım atılmasını sağlamıştır. Bu yasal düzenlemeler, Başkanlığın bünyesindeki işleyişin etkinliğini artırmış ve din hizmetlerinin daha verimli ve etkili bir şekilde sunulmasına olanak tanımıştır.

2012 yılından itibaren oluşturulmuş ve ilerleyen yıllarda sürekli değişikliğe uğramış olan kanun taslakları, nihayetinde 2022 yılında son şeklini almış ve 24 Mart 2022 tarihli, 31788 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 7383 sayılı Diyanet Akademisi Kanunu ile Diyanet İşleri Başkanlığına bağlı olarak Diyanet Akademisi kurulmuştur. Bu gelişme, Diyanet İşleri Başkanlığının yeniliğe açık bir kurum olma kararlılığını, dünya ve ülke çapındaki değişim ve dönüşüme uyum sağlama çabalarını ve toplumun değişen ihtiyaçlarına cevap verme istekliliğini yansıtmaktadır. Diyanet Akademisinin kurulması, yalnızca bir eğitim kurumunun oluşturulması değil, aynı zamanda Diyanet İşleri Başkanlığının daha etkin bir şekilde hizmet verebilmesi amacıyla gerçekleştirilmiş kapsamlı bir yeniden yapılanma ve reorganizasyon sürecidir. Bu çerçevede, Diyanet Akademisi, Diyanet personelinin kişisel ve mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmeyi ve belirlenen personel yeterliliklerini kazanmalarını sağlamayı hedeflemektedir.

Reorganizasyon, kurumların mevcut genel teşkilat yapılarının, günün şartlarına, toplumun ihtiyaç ve beklentilerine, kurumsal işleyiş politikalarına ve çağın gereksinimlerine uygun olarak yeniden gözden geçirilmesi, gerekli değişikliklerin ve düzenlemelerin yapılması sürecidir.[196] Bu süreçte değişim yönetimi büyük bir öneme sahiptir. Değişim yönetimi hem kişisel hem de örgütsel bağlamda ele alınmaktadır. Kişisel değişim, personelin, görevi ile ilgili olarak günün şartlarına uyum sağlayabilecek şekilde mesleki, kişisel ve teknolojik yeterliklere sahip olmasını ve bu bilgi ve becerilerini mesleğinde etkin bir şekilde uygulayabilmek üzere sürekli olarak kendini geliştirmesini ifade eder.[197] Örgütsel değişim ise, sürekli yenilik, değişim, büyüme ve gelişme gibi

[196] Reorganizasyon kavramı hakkında çok farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Bu farklı tanımlar için bkz. Fuat Güney, *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Değişim Yönetimi Kapsamında Jandarma Teşkilatının Reorganizasyon İhtiyacına Yönelik Bir Araştırma* (Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2019), 67-68.

[197] Değişim mühendisliği olarak da ifade edilen değişim yönetimi, kavram, gereklilik, süreç ve yöntemleri hakkında ayrıntılı bilgi için bkz. Coşkun Can Aktan, "Organizasyonlarda Değişim Yönetimi: Değişim Mühendisliği", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 3/1 (Haziran 2011), 67-78; Şakir Zengin - Mustafa Bekmezci, "İşletmelerde Değişim Yönetimi Ve İnovasyon", *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi* 8/15 (Aralık 2021), 10-28.

kavramları içeren kapsamlı bir ilerleme sürecini kapsar. Bu bağlamda, örgütsel değişim, kurumların çağın dinamiklerine uygun bir şekilde stratejiler ve uygulamalar geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır.[198] Kurumlar, değişen koşullara uyum sağlamak ve bu koşulların gerektirdiği politikaları hayata geçirmek için sürekli olarak gelişim süreçlerini yeniden yapılandırmak zorundadırlar.

3.2.1. Reorganizasyonun Gerekliliği

Yerel ve küresel faktörlerin değişimi, kurumların teşkilat yapılarının ve ürettikleri hizmetlerin zaman içinde yetersiz kalmasına yol açabilmektedir. Bu durum, muhatap kitlelerin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanamaması gibi bir sorunun ortaya çıkmasına neden olabilir, bu da yönetimlerde yeni düzenlemeler ve arayışları beraberinde getirir.[199] Birçok kurum ve örgütte profesyonel yönetici ve görevliler bulunmasına rağmen, performans düşüklüğünün temel nedenlerinden biri, kurumların söz konusu değişime uyum sağlayamamasıdır.

Reorganizasyon, verilen hizmetlere bağlı olarak yapılan geri bildirimlerde belirlenen ihtiyaçlar ve memnuniyet durumları doğrultusunda şekillenmiştir. Yeniden yapılandırma sürecinin en önemli unsurlarından biri, muhatap kitlenin memnuniyet durumları, iş üretme şekil ve yöntemleri, organizasyon yapısı, yönetim şekli ve çalışanların durumları gibi unsurların göz önünde bulundurulmasıdır. Kurumlar, yeniden yapılanma gereksinimlerini karşılamak amacıyla, dinamik ve değişen koşullara uyum sağlayabilen bir yapı elde etmeye çalışmaktadırlar.[200] Bu süreç, kurumların hem iç hem de dış etkenlere karşı daha esnek ve verimli hale gelmelerini sağlayacak stratejik adımların atılmasını gerektirmektedir.

Dünyada ve ülkemizdeki hızlı değişim ve dönüşüm süreçleri, Diyanet İşleri Başkanlığının da hizmetlerini daha verimli ve etkin bir şekilde sunabilmesi için yeniden yapılanma gereksinimlerini doğurmaktadır. Bu gereksinimler, din hizmetlerinin çağın şartlarına

---

[198] Nezahat Güçlü – Ekrem Tuğrul Şehitoğlu, "Örgütsel Değişim Yönetimi", *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi* 13 (2010), 240.

[199] M. Kemal Öke - Sait Say, "Türk Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Gereksinimi", *Mülkiye Dergisi* 26/235 (Mart 2014), 97.

[200] Anılan örgüt ve organizasyonlarla ilgili olarak "Öğrenen Organizasyon" yaklaşımına vurgu yapmak gerekir. Günümüzde oldukça önemli bir yaklaşım olarak kabul edilen öğrenen organizasyon, uyumcu (adaptive) ve üretken (genarative) öğrenme yöntemleri ile örgütlerin sürekli bir şekilde gelişim, değişim ve dönüşüm yeteneğine imkân sağlaması anlamına gelmektedir. Öğrenen Organizasyon kavramı ve ayrıntıları için bkz. İbrahim Pınar, "Değişim Yönetimi Anlayışı Olarak Öğrenen Organizasyonlar", *Öneri Dergisi* 7/25 (2006), 29-42.

uygun olarak sunulabilmesi için mutlaka dikkate alınması gereken unsurlar olup, aşağıda sıralanan faktörler yeniden yapılanma ihtiyacını güçlü bir şekilde vurgulamaktadır:

1. Dünyada ve ülkemizde yaşanan politik ve siyasi gelişmeler, Diyanet İşleri Başkanlığının din hizmetleri sunumunda toplumsal değişimlere ve siyasal dönüşümlere uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda yeniden yapılanma, hızlı değişimlere ayak uydurabilme yeteneği kazandıracaktır.
2. Teknolojik gelişmeler, kurumların dijital altyapılarını ve personelinin teknolojiye uyum sağlama becerilerini yeniden yapılandırmayı gerekli kılmaktadır. Kurumsal ve personel düzeyinde yüksek teknolojik yeterliklerin artırılması, Diyanet'in yenilikçi hizmet sunumunu pekiştirecektir.
3. Ekonomik değişimlerin etkisiyle, din hizmetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak için finansal kaynakların daha etkin kullanılması ve kurumun mali yapısının yeniden değerlendirilmesi gerekmektedir.
4. Bilimsel araştırmalar ve yeni bilgi dallarının ortaya çıkması, Diyanet İşleri Başkanlığının eğitim ve uygulama alanlarında yenilikçi yöntemler geliştirmesini, akademik temelli bir hizmet sunumunu zorunlu hale getirmektedir.
5. Toplumların sosyolojik değişimleri ve inançlarındaki çeşitlenmeler, din hizmetlerinin daha kapsayıcı ve anlayışlı bir şekilde sunulmasını gerektirmektedir. Bu da yeniden yapılanma sürecinin önemli bir parçası olarak ele alınmalıdır.
6. Türkiye'nin sürekli artan nüfusu ve sosyo-politik yapısındaki çeşitlilik, Diyanet'in hizmetlerini her kesime daha etkin bir biçimde ulaştırmasını zorunlu kılmaktadır. Bu, din hizmetlerinin ulaşılabilirliğini ve etkililiğini artırmak için kapsamlı bir yeniden yapılanma gerektirir.
7. İhtisaslaşan iş kolları ve genişleyen hizmet alanları, daha fazla uzman personel yetiştirilmesini gerektirmektedir. Bu, kurumsal yeniden yapılanmanın önemli bir gereksinimidir.
8. Toplumun her kesimine yönelik hizmet sunulması, artık sadece genel din hizmetleri değil, kişiselleştirilmiş ve farklı kesimlere yönelik hizmetlerin sunulmasını gerektiriyor. Bu nedenle, hizmet sunumu yeniden yapılandırılmalıdır.
9. Eğitim seviyesindeki artış, eğitimli bireylerin artmasına ve bu bireylerin daha nitelikli din hizmetleri almasına olanak tanır. Bu da yeniden yapılanmanın eğitim altyapısının güçlendirilmesi ile mümkün olacaktır.

10. Dünya ve ülkemizdeki hızlı gündem değişimleri, anlık karar alabilme yeteneği ve hizmete dönüşme hızını artırmayı gerektiriyor. Yeniden yapılanma, bu ihtiyacı karşılayacak şekilde kurumun esnekliğini artıracaktır.
11. Kurum içi yapılanma, iş bölümlerinin ve birimlerin daha etkin çalışabilmesi için yeniden yapılandırılmalıdır. Bu, iş süreçlerinin daha verimli hale gelmesini sağlayacaktır.
12. Personelin sürekli olarak nitelikli eğitimlerden geçirilmesi hem bireysel hem de kurumsal başarıyı artırır. Yeniden yapılanma, personelin gelişimine yönelik planlı ve etkin bir yaklaşım benimseyecektir.
13. Tam donanımlı bir teşkilat yapısının kurulması, personelin eğitimine ve gelişimine yönelik önemli bir gereksinimdir. Bu, hizmet kalitesinin artırılmasında temel bir rol oynayacaktır.
14. Ülkemizdeki eğitim sistemindeki niteliksel ve niceliksel gelişmeler, Diyanet'in eğitim altyapısının güçlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Yeniden yapılanma, eğitim programlarını bu gelişmelere uygun şekilde yeniden düzenlemeyi amaçlamaktadır.

Yukarıda sıralanan unsurlar, Diyanet İşleri Başkanlığının yeniden yapılanma gereksinimlerini ve bu gereksinimlerin hizmet sunumunu nasıl dönüştüreceğini net bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu unsurların dikkate alınması, kurumun gelecekteki hizmetlerinde daha etkili, verimli ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilen bir yapı oluşturacaktır.

Resmi mevzuata tabi kurumların yönetim yapısındaki hiyerarşik aşırı yüklenme ve artan iş yoğunluğu, idari işlevlerin etkinliğini önemli ölçüde zorlaştırmaktadır. Bu durum, kurumların hizmet sunumundaki etkinliği azaltmakla kalmayıp, toplumsal beklentilerin karşılanamaması, siyasi, politik ve sosyo-ekonomik zorluklarla birlikte teknolojik gelişmelerin etkin biçimde kullanılmaması gibi ciddi engellerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Kamu sektöründe yeniden yapılanma ihtiyacı, özellikle kamu ile özel sektör arasındaki etkileşimin artması, verimlilik odaklı reform talepleri ve mevcut yönetim yapılarının, toplumsal haklar ve hizmet kalitesine dair beklentileri karşılamakta yetersiz kalması gibi unsurlar doğrultusunda şekillenmektedir. Ayrıca, özelleştirme anlayışının giderek

yaygınlaşması, maliyetleri azaltma amacının giderek belirginleşmesi ve nitelikli insan gücü gereksiniminin artması, bu sürecin tetikleyici faktörleri arasında yer almaktadır.[201] Reorganizasyon, örgütlerin ve kurumların yeni bir vizyonla iş ve hizmet politikasını yeniden belirlemesi ve bundan hareketle belirlenen yeni vizyona uyumlu bir örgüt şeması belirleme sürecidir. Ancak bazen bu değişim, dönüşüm ve yeniden yapılanma kurumun belirli bir alanına yönelik olabilmektedir.[202] Dolayısıyla bir kurum, gerekli gördüğü herhangi bir alanda bu dönüşüme ihtiyaç hissettiğinde karar vererek yeniden yapılanma yoluna gidebilmektedir. Nitekim Diyanet İşleri Başkanlığı söz konusu yeniden yapılanma sürecini eğitim hizmetleri alanında yapmış ve özellikle personel eğitimi konusunda müstakil bir birim oluşturma adına Diyanet Akademisi ihdas edilmiştir. Bu bağlamda Diyanet Akademisinin kurulma gerekçesi de şu şekilde ifade edilmiştir:[203]

"Gelişen ve değişen şartlar, Türkiye'de ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyinde din eğitimi ve öğretiminde nicelik ve niteliksel gelişmeler, toplumun standartları yüksek din hizmetine duyduğu ihtiyaç, İslam dünyasında yaşanan düşünsel ve siyasi gelişmeler din eğitimi ve din hizmeti sunan personelin yetiştirilme süreçlerine yeniden eğilmeyi ve bu konuda yeni paradigmalar ortaya koymayı gerektirmiştir. Aynı şekilde hizmet içi eğitimin kapsam sorunu, personel eğitimleri için ayrılan bütçenin ve söz konusu eğitimlerin yapılacağı mekanların sınırlılığı, din hizmetlerinin kapsamının cami içi kadar belki cami dışı alanda daha baskın hale gelmesi; yaygın din eğitiminin muhatap kitlesinin arasına okul öncesi yaş grubu ile engelli, mülteci ve yetişkinlerin dahil olması bu alanlarda görev alacak personelin köklü ve sistematik bir eğitimden geçmesini zorunlu hale getirmiştir."

Örgüt ve kurumlar canlı bir organizma gibi hem çevrelerinden etkilenmekte hem de çevresini etkilemektedirler. Dolayısıyla örgütlerin yapısı, hizmet politikası, etkilediği ve etkilendiği çevre, içerisinde bulunduğu koşullar, toplumun beklenti ve ihtiyaçları ve bunlarla ilgili devam eden tüm süreçler kurumların değişim odaklı olmasını zorunlu kılmaktadır.

---

[201] Metin Arslan, *Kamu Maliyesi Ders Notları,* (Birecik: Harran Üniversitesi Birecik Meslek Yüksekokulu, 2015), 96.

[202] Yeniden yapılanma mevzii (lokal) boyutlardaki sorunların giderilmesine yönelik olduğu gibi genel sorunlara dayalı olarak örgüt yapısındaki tüm öğelerin dahil edildiği genel bir operasyon da olabilmektedir. Hayrettin Kalkandelen, "Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma (Süreç ve Aşamalar)", *Mülkiye Dergisi* 28/242 (Mart 2014), 220.

[203] (DAB), "Tanıtım".

3.2.2. Reorganizasyonun Amaçları

Sürekli değişen ve dinamik bir yapıya sahip sistemlerde, örgütlerin bu değişime uyum sağlaması kaçınılmaz bir gereklilik halini almıştır. Bu bağlamda, kurumlarda gerçekleştirilen yeniden yapılanma (reorganizasyon) süreciyle, sabit olan kurumsal yapıların esnek hale getirilmesi, çevresel koşullara duyarlı, sürekli değişen koşullara adapte olabilen organizasyonlar oluşturulması ve çağın gereklerini karşılayacak şekilde modernize edilmesi hedeflenmektedir.

Örgütler, yeniden yapılanma süreci aracılığıyla gelişen dünyaya ayak uydurmayı, çevresel değişimlerin farkında olmayı, hizmetlerde verimlilik sağlamayı, muhatap kitlenin beklentilerine uygun cevaplar verebilmeyi, nitelikli personel yetiştirmeyi ve kurumsal zafiyetleri ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır. Bu dönüşüm, genellikle örgütün tüm yapısını kapsayan radikal değişimlere gerek duymadan, belirli alanlarda yapılan sağlıklı düzenlemelerle gerçekleştirilebilir. Burada asıl kritik olan, yeniden yapılanma sürecinde gerekli değişikliklerin yapılması, doğru tespitler yapılarak sağlıklı adımların atılması ve nihai hedeflere ulaşacak en uygun organizasyon yapısının oluşturulmasıdır.

Doğru ve sağlıklı analizler neticesinde gerçekleştirilen başarılı bir yeniden yapılandırma sürecinde, kurumun değişime sürekli olarak duyarlı olması temel bir gerekliliktir. Bu süreçte, pozitif ve üretken iletişim araçlarının sağlıklı bir şekilde işlemesi, personel eğitimine gereken önemin verilmesi, personelin çalışma ortamının rahatlatılması ve demokratik hakları konusunda hassasiyet gösterilmesi, başarıya giden yolda önemli adımlar olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, personelin inovatif düşünme kapasitesini artırmak için fırsatlar sunulmalı ve bu düşünce tarzı teşvik edilmelidir. Hayat boyu öğrenme anlayışıyla sürekli eğitimlerin sağlanması, geri bildirim mekanizmalarının etkin bir şekilde işlemesi, yeniliğe açık bir yaklaşım benimsenmesi ve teknolojik imkanların takibi ile bu imkanların kurumsal hizmetlerde kullanılabilir hale getirilmesi hedeflenmelidir.[204]

Reorganizasyonun temel amaçlarından biri, kurumsal düzeyde tespit edilen eksikliklerin, hizmetin kalitesinde yaşanan düşüşlerin ya da personel yeterlikleri ile ilgili karşılaşılan sorunların giderilmesidir. Bu süreçte, yalnızca ürün yönetimi değil, insan kaynaklarının

[204] Günümüzde özellikle iş sektörü sürekli öğrenmeyi gerekli kılmaktadır. Bundan dolayı "Ömür boyu eğitim" ve "Her yerde Eğitim" uygulamaları eğitim öğretim sistemine entegre edilmelidir. Fahri Kayadibi, "Mesleki ve Teknik Eğitimde Yeniden Yapılanma", *Journal of Istanbul University Faculty of Theology* 2 (Nisan 2012). 43.

etkili yönetimi de büyük bir öneme sahiptir. Çünkü insan kaynaklarının verimli bir şekilde yönetilmesi, örgütün kimliğini üst seviyelere taşır ve diğer örgütlerle arasındaki farkı belirginleştirir. Bu bağlamda, hizmet sektöründe optimal düzeye ulaşmak ve rekabetin ötesine geçmek, örgütlerin insan kaynaklarına verdikleri ehemmiyet ile doğrudan ilişkilidir. İstikrarlı ve nitelikli eğitimler ile desteklenen olumlu motivasyon, bu sürecin başarıyla gerçekleşmesini sağlayacaktır.

Örgütler, söz konusu eksiklikleri giderme ve etkin bir ilerleme sağlama adına gerek duyulduğunda organizasyonlarında yeniden yapılandırma yapmaktadırlar. Zira hizmetlerde oluşan problemler zamanla, kurumun diğer birimlerini ve genel gidişatını da olumsuz bir şekilde etkileyebilir. Bu sebeple, söz konusu eksikliklere müdahale edilmesi gerektiği zaman, gecikmeden ilgili alanda düzenlemeler yapılmaktadır. Bu süreçte personelin güçlendirilmesine, eğitimine ve örgüt içindeki etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar büyük önem taşımaktadır.

Reorganizasyonun temel amaçlarından biri, kurumsal yapıda tespit edilen eksikliklerin, hizmetin kalitesindeki olumsuz değişikliklerin veya personel yeterlikleriyle ilgili yaşanan problemleri gidermektir. Bu bağlamda, ürün yönetiminden öte, insan kaynaklarının etkin bir şekilde yönetilmesi örgütün kimliğini yükseltirken, diğer örgütlerle arasındaki farkı belirginleştirecektir. Özellikle hizmet sektöründe, optimal düzeye ulaşabilmek ve rekabetin ötesinde bir başarı sağlamak, örgütlerin insan kaynaklarına verdiği önemin ve bu önemin bir sonucu olarak istikrarlı, nitelikli eğitimlerle desteklenen olumlu bir motivasyonun sağlanmasına bağlıdır.[205]

Örgütler, gerektiğinde organizasyonlarında yeniden yapılandırma gerçekleştirerek bu eksiklikleri gidermeye ve etkin bir ilerleme sağlamaya çalışmaktadırlar. Çünkü hizmet alanındaki sorunlar, zamanla kurumun diğer birimlerini ve nihayetinde genel gidişatını etkileyebilir. Bu nedenle, söz konusu problemlere müdahale edilmesi gereken zaman kaybedilmeden yapılmalıdır. Bu süreç, özellikle personelin güçlendirilmesine, sürekli eğitilmesine ve örgüt içindeki etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalarla desteklenmektedir.[206]

---

[205] Mehmet İnce, "Değişim olgusu ve örgütlerde insan kaynakları yönetiminin değişen fonksiyonları", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14 (2005), 319-339. 320.

[206] Türk Kamu Yönetiminde personel güçlendirme, uygulama nedenleri, temel unsurları, yararları ve yöntemleri hakkında ayrıntılı bilgi için bkz. Murat Akçakaya, "Örgütlerde Uygulanan Personel Güçlendirme Yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme", *Karadeniz Araştırmaları* 25/25 (Mayıs 2010), 145-174.

Diyanet Akademisinin kurulması, Diyanet personelinin eğitiminde yeni bir paradigma ortaya koymuştur. Bu bağlamda, hizmet içi eğitimin yeniden gözden geçirilmesi, gerekli mevzuat altyapısının oluşturulması ve nitelikli eğitim merkezlerinin kurulmasıyla, ülkemizde toplumsal düzeyde belirlenen yüksek kaliteli din hizmeti ihtiyacını karşılamak hedeflenmiştir. Aynı zamanda, cami dışı din hizmetlerinde etkin olabilecek ve toplumun farklı kesimlerine nitelikli din hizmetleri sunabilecek personelin yetiştirilmesi amaçlanmıştır.

3.2.3. Reorganizasyon Süreci

Organizasyonların etkilendikleri faktörler göz önünde bulundurulduğunda, çok sayıda değişkenin etkili olduğu söylenebilir. Her kurum ve organizasyon, değişim gereksinimlerini belirlerken kendi özgün dinamiklerine ve çevresel koşullarına bağlı olarak farklı alanlarda ve yöntemlerde değişim gerekliliğini görmektedir. Kurumların yeniden yapılanmasını zorunlu kılan pek çok iç ve dış etken sıralanabilir. Dünyada ve ülkemizdeki teknolojik, politik ve sosyo-ekonomik gelişmeler, nüfus değişimleri, çevresel faktörler, toplumun artan ve değişen beklentileri, personel eğitimindeki evrim, hizmet politikalarındaki dönüşüm, yasal düzenlemeler, tespit edilen hata ve eksiklikler, kurum içindeki yapılanma gereksinimleri ve benzeri unsurlar, kurumların yeniden yapılanma ihtiyacını doğurabilmektedir. Bu çerçevede, kurumlar için ilk adım, değişimi zorunlu kılan sebeplerin doğru bir şekilde belirlenmesidir.

Reorganizasyon süreçlerinin yürütülmesi, her kurumun özel yapısına göre farklılık gösterebilir. Çünkü organizasyonların yapıları, hizmet verdikleri alanlar, uyguladıkları hizmet politikaları ve teşkilatlanma biçimleri kendilerine özgü olduğundan, her kurumun yeniden yapılanma süreci farklılık arz edecektir. Bununla birlikte, genel hatlarıyla, yeniden yapılandırma süreci, kurumun mevcut durumunun detaylı bir analiz edilmesiyle başlar ve başarılı bir şekilde entegrasyonu sağlanarak tamamlanır.

İlk adım olarak, kurumun mevcut durumu ayrıntılı bir şekilde analiz edilerek yeniden yapılanma gerekliliği sorgulanır. Bu süreçte, kurumun hizmet politikaları incelenir, alanda meydana gelen güncel yaklaşımlar ve gelişmeler değerlendirilir. Ayrıca, alana dair geri bildirimler alınarak, hizmetin muhatap kitlesinin ihtiyaç ve beklentileri titizlikle tespit edilir ve bu veriler değerlendirilmeye tabi tutulur. Bu aşamada, yeni hizmet politikalarının oluşturulması ve stratejik planların hazırlanması için gerekli adımlar atılır. Akademik çalışmalar ve sektörel analizlerden yararlanılarak, bu planlar olgunlaştırılır ve

hayata geçirilecek yeniliklerin daha sağlam temellere oturması sağlanır. Planlama sürecinde, mevcut organizasyon yapısının olumsuz etkilenmemesi için dikkatli bir strateji izlenir ve yeniliklerin entegrasyonuna özen gösterilir. Stratejik planlar, aynı zamanda teknolojik imkanlardan faydalanarak daha etkin ve verimli bir şekilde yapılır. Mevzuat altyapısı oluşturulurken, tüm düzenlemeler ve süreçler yasal çerçeveye uygun hale getirilir. Son olarak, belirlenen zaman dilimi içerisinde, hazırlanan planlara uygun olarak kurumda yeniden yapılanma süreci başarıyla hayata geçirilir.

Organizasyon değişim, dönüşüm ve geliştirme süreçleri farklı şekillerde aşamalandırılabilmektedir. Örneğin, yapılan bir çalışmada, 1) problemi tanımlama, 2) teşhis ve çözümleri geliştirme, 3) harekete geçme, 4) faaliyet planı ve 5) sonuçları değerleme şeklinde ele alınmıştır.[207] Bir başka çalışmada ise,

"Reorganizasyon sürecini oluşturan aşamalar 1) işletmede reorganizasyon ile ilgili ön incelemelerin yapılması ve problemlerin ortaya konulması, 2) işletmede reorganizasyona karşı tepkilerin belirlenmesi ve tepkileri önleyici ön çalışmaların yapılması, 3) işletmede reorganizasyona gitme konusunda olumlu veya olumsuz kararın verilmesi, 4) işletmede uygulanacak reorganizasyonu yürütecek kişilerin belirlenmesi, 5) işletmede mevcut durumun incelenmesi, 6) işletmede reorganizasyon sonucu oluşturulacak en uygun organizasyon yapısının belirlenmesi ve formel ilişkilerin tespit edilmesi, 7) reorganizasyon sonucu oluşturulan organizasyon yapısının uygulamaya konulması ve uygulamanın denetlenmesi" şeklinde belirtilmiştir.[208]

Değişim yönetimi için reorganizasyon modeli önerisi sunan başka bir çalışmada reorganizasyon süreci dört aşamada ele alınmıştır. Yeniden planlama (replanning), yeniden yapılandırma (restructuring), yeniden mühendislik (reengineering) ve yeniden düşünme (rethinking).[209] Zikredilen çalışmalarda olduğu gibi daha pek çok farklı şekillerde aşamalar kaynaklarda yer almaktadır.[210] Bu aşamalardaki farklılıkların nedeni, uygulama alanı kurum ve sürecin nasıl tanımlandığı gibi farklılıklara dayanmaktadır.

---

[207] Arslan, *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon* (Birecik: 2020), 65.

[208] İnan Özalp vd., "Reorganizasyonun İşletmenin Devamlılığını Sağlayıcı bir Süreç Olarak Kullanılması ve Eskişehir'de Faaliyet Gösteren İşletmelerde Reorganizasyon ile İlgili Yapılan Çalışma ve Uygulama Sonuçları", Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fak. Dergisi 10/1-2 (1992), 141-142.

[209] Şeyma Saral - Hayri Baraçlı, "Değişim Yönetimi için Reorganizasyon Modeli Önerisi ve Yerel Yönetimlerde Bir Uygulama", *Verimlilik Dergisi* 57/3 (2023), 467-468.

[210] İbrahim Fikri Oran, *İşletme Yönetiminde Reorganisazyon* (İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 1998), 18-36; Dilek Bayraktar Baki, *İşletmelerde Reorganizasyon, Örgütsel Değişim ve Uygulamaya Ait Bir Örnek* (İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Uygulanan yeniden yapılandırma süreciyle birlikte, yeni planlara göre personel, gerekli eğitimlere alınarak, yeni organizasyonun sağlıklı bir şekilde entegrasyonu ve etkin bir şekilde yürütülmesi için gerekli tedbirler alınır. Bu süreçte, kurumun hedefi en az maliyetle en verimli iş hacmine ulaşmak, hizmetin etkinliğini artırmak ve verimliliği sağlamak olmalıdır. Reorganizasyonun temel amacı, hizmette süreklilik ve verimliliği esas alarak, değişen çevresel ve içsel koşullara adapte olabilmektir. Zira yeniden yapılandırmada, kısa süreli değişimler yerine uzun vadeli ve kalıcı gelişmeler hedeflenmektedir.[211] Bu bağlamda, kalıcı ve nitelikli sonuçlara ulaşabilmek için yeniden yapılanma sürecinin iyi planlanması, doğru analizler yapılması ve her adımın dikkatlice uygulanması büyük bir önem taşır. Bu şekilde, hedeflenen sonuca ulaşmak ve organizasyonu geleceğe taşıyacak başarıyı sağlamak mümkün olacaktır.

Yüksek Lisans Tezi, 1994), 14-20; Türengül, "Örgütlerde Yeniden Yapılanma ve Bir Uygulama", 260-262; Kalkandelen, "Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma", 218-229;

[211] Melek Tüz, "Yeniden Yapılanma" *Öneri Dergisi* 4/16 (2001), 110.

İKİNCİ BÖLÜM

ALAN UYGULAMASI

1. YÖNTEM

Çalışmanın bu kısmında, çalışmanın modeli, varsayımları, sınırlılıkları, veri toplama araçları, geçerlik ve güvenirliği verilerin toplanması ayrıntılı bir şekilde ele alınmakta ve katılımcıların sosyo-demografik özellikleri hakkında da bilgi verilmektedir.

1.1. Model

Bu araştırmanın teorik çerçevesi, dokümantasyon tekniğiyle oluşturulmuştur. Bu bağlamda, Diyanet personel eğitimine yönelik mevcut mevzuat, eğitim programları, planlar ve ilgili literatür sistematik bir şekilde incelenmiştir. Doküman analizi yöntemiyle yürütülen bu süreçte, Diyanet Akademisinin yapılandırılması, personel eğitim politikalarının teorik temelleri ve karşılaşılan sorunların belirlenmesine yönelik mevcut kaynaklar değerlendirilmiştir. Bu analizler, literatürdeki eksiklikleri ortaya koymanın yanı sıra, model önerisinin geliştirilmesine yönelik bir altyapı oluşturmuştur. Teorik çerçevenin oluşturulmasında hem ulusal hem de uluslararası düzeyde ilgili çalışmalardan faydalanılmış ve Diyanet Akademisine dair özgün bir model geliştirilmesine katkı sağlanmıştır.

Bu araştırmanın uygulama bölümü, nitel araştırma desenlerinden *bütüncül tek durum çalışması yöntemi* kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bütüncül tek durum çalışması, belirli bir olgunun ya da olayın tüm boyutlarıyla ele alındığı, derinlemesine analiz yapmayı amaçlayan bir yaklaşımdır. Bu yöntemde, incelenen durum yalnızca belirli bir yönüyle değil, sosyo-kültürel, tarihsel, yapısal ve çevresel bağlamlarıyla birlikte değerlendirilmiş; böylece olayın dinamikleri kapsamlı bir perspektiften ele alınmıştır. Tek bir durum üzerine yoğunlaşılması, araştırma konusunun ayrıntılı bir şekilde analiz edilmesine imkân tanırken, bağlamın bütüncül bir çerçevede anlaşılmasını sağlamıştır.

Araştırmada, güvenilir ve kapsamlı bir veri setine ulaşmak adına çoklu veri kaynakları kullanılmıştır. Bu doğrultuda, katılımcı görüşmeleri, doküman incelemeleri, gözlem ve ilgili yazılı materyaller birlikte değerlendirilmiş, böylece durumun farklı yönleriyle ele

alınması hedeflenmiştir. Verilerin analizinde betimsel ve içerik analizi teknikleri kullanılarak, elde edilen bulgular sistematik bir çerçevede çözümlenmiş ve temalar doğrultusunda yorumlanmıştır. Araştırma sürecinde bağlamsal unsurlar göz önünde bulundurulmuş, durum yalnızca bağımsız bir olay olarak değil, içinde bulunduğu ekosistemle birlikte değerlendirilmiştir. Böylece, incelenen olgunun kapsamlı bir şekilde analiz edilmesi ve literatüre katkı sunabilecek derinlemesine sonuçlara ulaşılması amaçlanmıştır.

Araştırma, *durum çalışması* deseni çerçevesinde yapılandırılmış olup, Yin'in belirlediği dört temel durum çalışması deseninden biri olan bütüncül tek durum yaklaşımına dayanmaktadır.[1] Bu yöntemin tercih edilmesindeki temel gerekçe, belirli bir analiz biriminin çok yönlü olarak ele alınmasını sağlamak, teorik bir çerçevenin sınanmasına imkân tanımak ve konunun daha önce ele alınmamış yönlerini keşfetmektir. Durum çalışması desenleri, özellikle "niçin" ve "nasıl" sorularına odaklanarak, belirli olguların derinlemesine anlaşılmasına olanak tanır ve esnek yapısıyla araştırma sürecinin dinamik bir biçimde şekillendirilmesine imkân sunar.

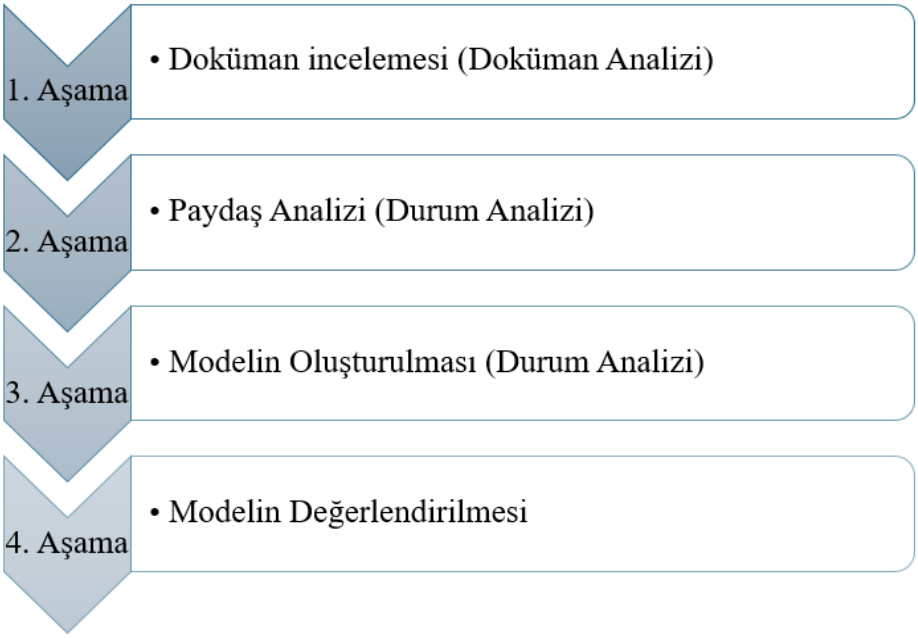
Araştırma süreci, öncelikle araştırma sorularının ve alt problemlerin belirlenmesiyle başlamış; ardından, çoklu veri kaynağına dayalı veri toplama stratejisi benimsenerek katılımcı görüşmeleri, doküman incelemeleri ve diğer nitel veri kaynakları bir arada değerlendirilmiştir. Yin'in vurguladığı üzere, birden fazla veri kaynağının kullanılması, araştırma bulgularının güvenilirliğini artırırken, konuya ilişkin farklı perspektiflerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Araştırmanın temel analiz birimi, "Diyanet Akademisi Modeli" olarak belirlenmiş olup, bu modelin eğitim ve öğretim sistemleri içindeki dinamikleri kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Bu bağlamda, çalışmanın sonunda modelin teorik temelleriyle ilişkilendirilmiş bir çerçeve oluşturulması hedeflenmiş ve elde edilen bulgular, kavramsal bir model geliştirme sürecine katkı sunacak şekilde yorumlanmıştır.

Bununla birlikte bu araştırma, nitel araştırma desenlerinden doküman incelemesi ve durum çalışması desenlerini içermektedir. Araştırmanın farklı alt problemleri, değerlendirilerek her bir alt problem için uygun desenler kullanılmıştır. Araştırmanın

[1] Robert K. Yin, *Case Study Research: Design and Methods,* (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2009), 46.

birinci alt problemi, doküman analizi yöntemiyle ele alınırken, ikinci alt problem durum çalışması deseni kapsamında derinlemesine incelenmiştir. Üçüncü alt problem ise durum analizi deseni kullanılarak nitel verilerle analiz edilmiş ve model önerisi oluşturulmuştur. Bu çok aşamalı süreç, araştırmanın bütünsel bir bakış açısıyla ele alınmasını sağlamakta ve farklı araştırma tekniklerinin entegrasyonuna olanak tanımaktadır. Araştırmanın tüm aşamalarını içeren süreç, Şekil 2'de görselleştirilmiş ve ilgili her bir desenin nasıl işlediği daha açık bir şekilde sunulmuştur.

Şekil 2. Çalışmanın Aşamaları



Şekil 2. Çalışmanın Aşamaları

Araştırmanın ilk aşamasında, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman analizi uygulanmıştır. Doküman analizi, basılı ve dijital kaynakların sistematik bir şekilde incelenmesi ve yorumlanmasını içeren bir nitel araştırma yöntemidir.[2] Bu süreç, yüzeysel gözden geçirme, kapsamlı okuma ve içerik analizi gibi aşamalardan oluşur. Araştırmacılara zaman ve maliyet açısından avantaj sağlayan bu yöntem, mevcut belgelerin kullanılması nedeniyle veri toplama sürecinin daha kısa sürmesini mümkün kılar.

[2] Anselm Strauss - Juliet Corbin, *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (Thousand Oaks: Sage Publications, 2008), 85.

Ancak, doküman incelemesinin bazı sınırlamaları da bulunmaktadır. Belgeler, genellikle belirli bir amaca yönelik olarak hazırlanmış olduğundan, araştırma sorularına doğrudan yanıt vermeyebilir. Bu durum, belgelerin içeriği ile araştırma sorularının uyumsuz olma ihtimalini doğurur. Dolayısıyla, doküman analizi süreci, belirli araştırma sorularına net cevaplar sağlamak yerine, daha çok genel bir bakış açısı ve arka plan bilgisi sunmak için kullanılmaktadır. Bu yöntem, kaynaklardan elde edilen verilerin dikkatle ve titizlikle analiz edilmesini gerektirir.

Bu ilk aşamada, doküman analiz yöntemiyle Diyanet personel eğitimi konusundaki çalışmalar incelenerek Diyanet personel eğitimiyle ilgili bir araştırma yapılmıştır. İnceleme sürecinde, mevzuatla ilgili veriler, eğitim programlarına dair belgeler, eğitim planları ve diğer ilgili dokümanlar titizlikle değerlendirilmiştir. Mevcut durum analiz edilerek, karşılaşılan sorunlar ve eksik kısımlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın kapsamına dahil edilen çoğu belgeye, ilgili resmî kurumların web sitelerinden erişilmiştir. Bu süreç, hem mevcut personel eğitim sisteminin güçlü yönlerini hem de geliştirilmesi gereken alanları belirlemeyi amaçlamaktadır.

Araştırmanın ikinci aşamasında, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması deseni kullanılarak paydaş analizi gerçekleştirilmiştir. Doküman incelemesi sonucunda tespit edilen eksiklikler, ihtiyaçlar ve sorunlar temel alınarak, yarı yapılandırılmış görüşme formları geliştirilmiş ve paydaşlardan veri toplanmıştır. Bu aşama, Diyanet personel eğitiminin mevcut durumu, eğitim süreçleri, kurumsal yaklaşımlar, eğitim içerikleri ve planları, ilgili politika ve uygulamalar gibi unsurların paydaşların görüşleri doğrultusunda kapsamlı bir şekilde ele alınmasını sağlamıştır. Paydaşlardan elde edilen veriler, Diyanet personelinin eğitimine yönelik bir modelin oluşturulmasında yönlendirici bir rol oynamış ve uygulamada karşılaşılan sorunların çözümüne yönelik somut öneriler geliştirilmesine imkân tanımıştır. Bu süreç, aynı zamanda kurumsal eğitim politikalarının daha etkili ve verimli hale getirilmesine yönelik değerli bilgiler sunmuştur.

Araştırmanın üçüncü ve son aşamasında, Diyanet personel eğitimi konusunda kapsamlı bir model geliştirilmiştir. Bu model, önceki aşamalarda toplanan veriler ve elde edilen bulgulara dayanarak oluşturulmuştur. Söz konusu model, politika belgeleri, mevzuat çalışmaları, mevcut eğitim uygulamaları ve iç ile dış paydaşlardan alınan görüşler ışığında şekillendirilmiştir. Model, Diyanet personel eğitimine yönelik önerilen eğitim

yöntemleri, planlar ve uygulamaları kapsayacak şekilde tasarlanmış olup, eğitim süreçlerinin daha etkili ve verimli hale getirilmesine yönelik somut adımlar içermektedir. Bu modelin, Diyanet personelinin eğitim ihtiyaçlarına cevap verecek, eğitim politikalarını geliştirecek ve uygulamada karşılaşılan zorluklara çözüm sunması beklenmektedir.

Araştırmanın son aşamasında geliştirilen modelin değerlendirilmesi hem teorik çerçeve hem de uygulama boyutları açısından titizlikle ele alınmıştır. Modelin uygulanabilirliği, sürdürülebilirliği ve etkililiği, Diyanet personel eğitimi bağlamında belirlenen ölçütler doğrultusunda analiz edilmiştir. Öncelikle, modelin eğitim politikalarıyla uyumu incelenmiş ve mevcut kurumsal yapı içerisindeki işlevselliği değerlendirilmiştir. Ardından, modelin içerdiği eğitim yöntemleri, program yapısı ve önerilen stratejiler açısından akademik literatürle örtüşüp örtüşmediği karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır. Paydaşların görüşleri doğrultusunda modelin güçlü yönleri belirlenirken, potansiyel sınırlılıklar ve uygulama aşamasında karşılaşılabilecek olası engeller de tartışılmıştır. Modelin, Diyanet personelinin eğitimine yönelik ihtiyaçları ne ölçüde karşıladığı analiz edilirken, aynı zamanda kurumsal eğitim sisteminin verimliliğini artırmaya yönelik nasıl bir katkı sunduğu irdelenmiştir. Değerlendirme süreci, modelin yalnızca teorik bir yapı olarak kalmamasını, aynı zamanda sahadaki gerekliliklerle bütünleşerek uygulanabilir ve sürdürülebilir bir çerçeve oluşturmasını sağlamaya odaklanmıştır. Bu bağlamda, modelin etkinliğini artırmak adına öneriler geliştirilmiş ve gelecekteki eğitim politikalarına yön verebilecek şekilde revize edilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

1.2. Varsayımlar

Bu araştırmada, çalışmanın kapsamı ve sonuçlarının geçerliliği açısından aşağıdaki varsayımlar esas alınmıştır:

1. *Paydaşların Görüşlerinin Doğruluğu ve Samimiyeti:* Araştırma kapsamında Diyanet personel eğitiminin paydaşlarıyla yapılan bireysel görüşmelerde, katılımcıların kendilerine yöneltilen sorulara dürüst ve samimi bir şekilde yanıt verdikleri kabul edilmiştir. Paydaşların, görüşlerini ifade ederken herhangi bir dış etkenden veya baskıdan etkilenmedikleri ve mevcut durumla ilgili kişisel ve profesyonel değerlendirmelerini açık bir şekilde paylaştıkları varsayılmaktadır. Bu varsayım, toplanan nitel verilerin

güvenilirliğini artırmak ve çalışmanın sonuçlarının daha gerçekçi bir temele dayanmasını sağlamak açısından kritik bir öneme sahiptir. Katılımcıların özgürce ve içtenlikle sağladıkları geri bildirimler, araştırmanın sağlam bir temel üzerine inşa edilmesini sağlayarak, önerilen modelin etkinliğini ve geçerliliğini güvence altına alır. Bu durum, çalışmanın doğruluğunu ve güvenilirliğini artıran bir faktör olarak önemli bir katkı sunmaktadır.

2. Model Önerisine Yönelik Verilerin Güvenilirliği: Diyanet personel eğitiminde yeni bir paradigma olarak değerlendirilen Diyanet Akademisi model önerisine yönelik geliştirilen ölçeğe katılan Diyanet personelinin, anket ve değerlendirme sorularına içtenlikle ve doğru bir şekilde yanıt verdiği varsayılmaktadır. Bu varsayım, geliştirilen modelin personel ihtiyaçlarını karşılama düzeyinin ölçülmesinde ve model önerisinin etkinliğinin değerlendirilmesinde temel bir unsur olarak kabul edilmektedir. Katılımcıların yanıtlarının, kendi deneyimlerini, ihtiyaçlarını ve beklentilerini açıkça yansıttığı öngörülmektedir. Bu sayede, modelin pratikteki etkililiği ve uygulanabilirliği konusunda gerçekçi ve güvenilir veriler elde edilerek, Diyanet Akademisinin personel eğitiminde nasıl bir dönüşüm yaratabileceği konusunda somut değerlendirmeler yapılabilecektir. Bu yaklaşım, modelin doğruluğunu ve geçerliliğini artırarak, Diyanet Akademisi için geliştirilen stratejilerin daha sağlam bir temele dayandırılmasına katkı sağlamaktadır.

3. Eğitim Süreçlerine Yönelik Paydaş Farkındalığı: Görüşülen paydaşların, Diyanet personel eğitimi süreçlerine dair bilgi ve farkındalık düzeylerinin yeterli olduğu varsayılmaktadır. Bu bağlamda, katılımcıların mevcut eğitim politikaları, uygulamaları ve Diyanet Akademisinin işlevleri hakkında yeterli bilgiye sahip oldukları ve görüşlerini bu bilgilere dayalı olarak oluşturdukları kabul edilmektedir. Bu varsayım, çalışmanın dayandığı nitel geçerliliği açısından önemli bir yere sahiptir. Katılımcıların, eğitim süreçlerinin işleyişine dair derinlemesine bilgiye sahip olmaları, araştırmanın doğruluğunu ve güvenilirliğini artırmakta; elde edilen verilerin sağlam temellere dayandığını ortaya koymaktadır. Bu sayede, çalışmanın sonuçları daha gerçekçi bir şekilde değerlendirilmiş ve Diyanet personel eğitimi modeline dair yapılacak iyileştirmeler için güçlü bir veri seti sağlanmıştır.

4. Model Önerisine İlişkin Değerlendirme Özgünlüğü: Katılımcıların, Diyanet Akademisi model önerisine yönelik değerlendirme sürecinde, ön yargıdan uzak bir

şekilde ve kendi uzmanlık alanlarına ilişkin deneyimlerine dayalı olarak görüş belirttikleri varsayılmaktadır. Bu varsayım, önerilen modelin farklı branşlar ve görev alanlarındaki personel için uygulanabilirliğini ve uygunluğunu anlamak açısından kritik öneme sahiptir. Katılımcıların objektif bir şekilde ve kişisel deneyimlerinden hareketle verdikleri yanıtlar, modelin her bir branş ve görev alanındaki gereksinimleri karşılayıp karşılamadığını değerlendirmeyi mümkün kılmaktadır. Bu, önerilen modelin genellenebilirliğini artırarak, Diyanet Akademisinin farklı personel grupları için etkinliğini daha doğru bir şekilde ölçme fırsatı sunar.

5. *Araştırmanın Uygulama Koşulları:* Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının (görüşme formları, ölçekler ve anketler), çalışmanın amacına uygun olarak katılımcıların görüşlerini doğru bir şekilde yansıtacak şekilde tasarlandığı varsayılmaktadır. Bu araçlar, katılımcıların deneyimlerini, ihtiyaçlarını ve beklentilerini en doğru şekilde ortaya koyacak biçimde hazırlanmış olup, araştırmanın geçerliliğini sağlamaktadır. Ayrıca, araştırma sürecinde katılımcıların herhangi bir baskı hissetmeden, kendilerini rahat bir şekilde ifade edebildiği bir ortam sağlandığı kabul edilmektedir. Bu durum, katılımcıların samimi ve dürüst yanıtlar vermelerini teşvik ederek, toplanan verilerin güvenilirliğini artırmakta ve araştırmanın genel geçerliliğini pekiştirmektedir. Bu varsayım, çalışmanın bulgularının daha doğru ve gerçekçi bir temele dayanmasını sağlamaktadır.

Sonuç olarak, bu varsayımlar, araştırmanın metodolojik doğruluğunu ve elde edilen bulguların güvenilirliğini sağlamak amacıyla kritik bir çerçeve sunmaktadır. Araştırmanın bulgularının, söz konusu varsayımların doğruluğu durumunda geçerliliğini koruyacağı öngörülmektedir. Ancak, varsayımların zayıflaması veya geçerliliğini yitirmesi durumunda, araştırmanın sonuçlarının yeniden değerlendirilmesi gerekebilir. Bu durum, çalışmanın bulgularını yorumlarken ve sonuçlarını uygularken dikkate alınmalıdır. Elde edilen sonuçların güvenilirliği, araştırma sürecinde oluşturulan varsayımlar ile doğrudan ilişkilidir; dolayısıyla bu varsayımların doğruluğu, araştırmanın genel geçerliliği ve uygulanabilirliği açısından belirleyici bir faktör olarak değerlendirilmelidir.

1.3. Sınırlılıklar

Bu araştırma, kapsamı ve uygulama alanı itibariyle bazı sınırlılıklara sahiptir. Çalışmanın sonuçlarının yorumlanmasında bu sınırlılıkların dikkate alınması önemlidir. Araştırmanın sınırları aşağıdaki şekilde detaylandırılabilir:

1. Zaman Sınırlılığı: Araştırma, 2020-2025 yılları arasında yürütülen veri toplama ve analiz süreçleriyle sınırlıdır. Bu nedenle, elde edilen bulgular ve sonuçlar, belirtilen zaman aralığındaki eğitim politikaları, uygulamalar ve paydaş görüşlerini yansıtmaktadır. Zamanla değişen eğitim politikaları, kurum yapıları ve paydaş değerlendirmelerinin bu çalışmanın bulgularına yansımamış olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, bu dönemdeki koşulların ve gelişmelerin, çalışmanın genel geçerliliği üzerinde sınırlı bir etkisi olabilir; ancak gelecekteki araştırmaların, bu bulguları zaman içinde değişen dinamiklerle karşılaştırarak daha güncel verilerle değerlendirilmesi, sonuçların kapsamını ve doğruluğunu artıracaktır.

2. Coğrafi Sınırlılık: Araştırma, Türkiye genelinde Diyanet İşleri Başkanlığının taşra teşkilatında farklı birimlerde görev yapan personelin görüşleriyle sınırlıdır. Çalışma kapsamında, taşra teşkilatının geniş coğrafi yapısı ve birimler arasındaki farklılıklar dikkate alınmış olmakla birlikte, yurt dışında görev yapan Diyanet personeli veya farklı ülkelerdeki din hizmetleriyle ilgili uygulamalara dair bir inceleme yapılmamıştır. Bu durum, bulguların yurt dışı uygulamaları veya uluslararası bağlamdaki benzer kurumlara genellenebilirliğini kısıtlamaktadır. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, özellikle yurt dışındaki din hizmetleri ve farklı ülkelerdeki uygulamalara dair karşılaştırmalı analizlerin yapılması, bulguların kapsamını ve uluslararası geçerliliğini artıracaktır.

3. Katılımcı Gruplarının Sınırlılığı: Çalışma, Diyanet Akademisinde görev yapan eğitim görevlileri, akademisyenler ve ülke genelinde çeşitli birimlerde görev yapan Diyanet personelinin görüşleri ile sınırlıdır. Bu katılımcı grupları, Diyanet personel eğitimi ve Diyanet Akademisinin yapı ve politikaları hakkında bilgi ve deneyime sahip olmaları nedeniyle seçilmiştir. Ancak, din hizmetlerinden faydalanan vatandaşların veya diğer dış paydaş gruplarının görüşlerine yer verilmemiştir. Bu durum, araştırmanın bulgularının yalnızca Diyanet Akademisi ve personel eğitimine doğrudan dahil olan bireylerle sınırlı kalmasına neden olmaktadır. Gelecekteki araştırmaların, din hizmetlerini doğrudan alan bireylerin ve dış paydaşların görüşlerine de yer vererek, daha geniş bir perspektif sunması

ve bu konuda oluşabilecek olası farkındalıkları ortaya koyması faydalı olacaktır. Bu tür bir yaklaşım, din hizmetlerinin toplum üzerindeki etkisini daha kapsamlı bir şekilde değerlendirme imkânı tanıyacaktır.

4. Konu ve İçerik Sınırlılığı: Araştırma, Diyanet İşleri Başkanlığının personel eğitimine, Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanmasına ve eğitim politikalarına odaklanmış olup, din hizmetlerinin hukuki alt yapısı, bütçe planlamaları, sosyal projeler, dinî rehberlik ve topluma yönelik hizmetler gibi diğer boyutlarını kapsamamaktadır. Bu sınırlılık, araştırmanın bulgularını yalnızca personel eğitimi çerçevesinde değerlendirmeyi mümkün kılmakta, ancak din hizmetlerinin geniş kapsamlı etkilerini tam anlamıyla ele alma fırsatını sınırlandırmaktadır. Bu nedenle, elde edilen sonuçlar, din hizmetleri alanının diğer yönleri hakkında genelleme yapılmasını desteklememektedir. Gelecekteki çalışmaların, din hizmetlerinin diğer boyutlarını da içerecek şekilde daha kapsamlı bir analiz sunması, daha geniş perspektifler kazandırabilir ve din hizmetlerinin toplum üzerindeki bütünsel etkilerini değerlendirmede önemli bir katkı sağlayabilir.

5. Veri Toplama Araçlarının Sınırlılığı: Araştırma kapsamında kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu ve diğer veri toplama araçları, araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilmiştir. Ancak, bu araçlar, katılımcıların görüş ve deneyimlerini kapsamlı bir şekilde yansıtmayı hedeflese de, bireysel ifadelerin derinliğini veya farklı bağlamları tamamen kapsayamayabilir. Ayrıca, görüşme formunun kullanıldığı ortamların (örneğin, görüşme yapılan yerlerin fiziksel koşulları) katılımcıların yanıtlarını etkileyebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

6. Kurum ve Politika Sınırlılığı: Çalışma, yalnızca Diyanet İşleri Başkanlığı ve Diyanet Akademisinin mevcut yapısı, politikaları ve uygulamaları ile sınırlıdır. Diyanet Akademisinin gelecekteki değişim ve gelişim süreçleri ile henüz hayata geçmemiş eğitim uygulamaları bu araştırmanın kapsamına dahil edilmemiştir.

7. Genelleme Sınırlılığı: Araştırma bulguları, Diyanet Akademisi ve Diyanet personel eğitimi süreçleriyle doğrudan ilişkili katılımcılardan elde edilen verilere dayanmaktadır. Bu durum, bulguların yalnızca Diyanet Akademisinin mevcut yapısı, politikaları ve eğitim süreçleriyle sınırlı bir bağlamda değerlendirilmesini gerektirmektedir. Dolayısıyla diğer dinî kurumlar veya farklı eğitim modelleri için doğrudan genellenebilirlik taşımamaktadır. Bununla birlikte, araştırma kapsamında geliştirilen modelin temel

ilkeleri, yapısal özellikleri ve eğitim politikaları, dinî eğitimde kaliteyi artırmaya, personel gelişimini desteklemeye ve eğitimin sürdürülebilirliğini sağlamaya yönelik stratejiler sunarak benzer amaçlara hizmet eden kurumlar için değerli bir referans kaynağı olma potansiyeli taşımaktadır.

Sonuç olarak, araştırmanın bu sınırlılıkları, çalışmanın bağlamını ve sonuçlarının kapsamını belirlemekle birlikte, elde edilen bulguların değerlendirilmesi ve yorumlanması sırasında dikkate alınmalıdır. Bu sınırlılıklar, çalışmanın özgünlüğüne ve katkılarına engel teşkil etmemekle birlikte, daha geniş kapsamlı araştırmalar için bir temel sunmaktadır.

1.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın bu bölümünde, veri toplama sürecinde kullanılan araçlar ve yöntemler ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Veri toplama prosedürleri, katılımcılara uygulanma şekilleri ve süreç boyunca izlenen yöntemler detaylandırılmıştır. Araştırmanın temel sorularına yanıt vermeyi amaçlayan veri toplama araçlarının seçimi, geliştirilmesi ve uygulanması aşamaları açıklanmış, bu araçların literatür taraması ile desteklenen yapı geçerliliği sağlanmıştır. Ayrıca, kullanılan veri toplama araçlarının, elde edilen bulguların analitik gücünü artırmaya nasıl katkı sunduğu değerlendirilmiş ve bu araçların araştırma sorularıyla uyumluluğu kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Bu süreç, araştırma sonuçlarının güvenilirliği ve geçerliliği açısından kritik bir öneme sahiptir.

Araştırmada kullanılan nitel veri toplama araçlarından biri olan doküman analizi, ilgili belgelerin sistematik olarak incelenmesi ve değerlendirilmesini içeren bir tekniktir.[3] Doküman analizi, yüzeysel ve kapsamlı araştırma ile elde edilen verilerin yorumlanması aşamalarını kapsar. Bu süreç, içerik analizi ve tematik analiz tekniklerini bir araya getirerek verilerin derinlemesine incelenmesine olanak tanır. Doküman analizi, nitel araştırma desenleri arasında yer almakla birlikte, belirli avantajlar ve sınırlılıklar içermektedir. Bu yöntem, veri toplama maliyetlerini minimize ederken, araştırmacının değerlendirmesine sunulan verilerin değişmezliği sayesinde, diğer nitel araştırma yöntemlerinde görülebilen öznellik ve yanlılık risklerini en aza indirir. Belgelerin kesin

[3] Strauss - Corbin, *Basics of Qualitative Research*, 120.

referanslar ve geniş kapsamlı içerikler sunması, araştırmanın güvenilirliğini artıran önemli bir faktördür.

Bununla birlikte, doküman analizi, belgelerin belirli bir amaç doğrultusunda hazırlanmış olması nedeniyle, araştırmanın doğrudan sorularına her zaman yanıt veremeyebilir. Araştırmanın problemi çerçevesinde, genel olarak mesleki eğitimler, personel eğitimi, kamu personeli eğitimleri, Diyanet personel eğitimi, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimler gibi konularda, başta Diyanet İşleri Başkanlığı olmak üzere, ilgili kurumların mevzuat belgeleri incelenmiş; ulusal ve uluslararası eğitim akademileriyle ilişkili raporlar, sempozyum bildirileri, çalıştaylar ve diğer akademik çalışmalar detaylı olarak analiz edilmiştir. Bu belgeler, alan yazınına katkı sunmak ve araştırmanın teorik çerçevesini güçlendirmek amacıyla değerlendirilmiştir. Elde edilen veriler, araştırma bulgularının sağlam bir temele oturmasını sağlarken, doküman analizinin sağladığı kapsamlı veri seti, mevcut sorunların tespiti ve çözüm önerileri geliştirilmesinde önemli bir kaynak işlevi görmektedir.

Araştırmanın bir diğer nitel veri toplama aracı, görüşme formudur. Nitel görüşme, katılımcıların deneyimlerini, düşüncelerini ve duygularını derinlemesine anlamayı amaçlayan, yapılandırılmış veya esnek bir çerçevede yürütülen veri toplama yöntemidir.[4] Bu yöntem, yarı yapılandırılmış, hafif yapılandırılmış ve derinlemesine yapılandırılmış görüşmeler olarak farklı biçimlerde uygulanabilir.[5] Yarı yapılandırılmış görüşmeler, katılımcıların belirli temalar çerçevesinde açık uçlu sorulara yanıt verdikleri, ancak görüşmenin dinamik bir şekilde ilerlemesine olanak tanıyan esnek bir yapıya sahiptir.[6] Bu tür görüşmeler, bireylerle veya gruplarla yapılabilir ve genellikle 30 dakika ile bir saat arasında sürer. Görüşme formları, görüşmeciye rehberlik eden bir çerçeve sunarak veri toplama sürecini sistematik ve tutarlı hale getirir.[7] Görüşmelerin kaydedilmesi, verilerin doğruluğunu artırırken, araştırmacının görüşme sürecine daha fazla odaklanmasını

[4] Ann Oakley, "Gender, Methodology and People's Ways of Knowing: Some Problems with Feminism and the Paradigm Debate in Social Science", *Sociology* 32/4 (1998), 707-731.
[5] Alan Bryman – Robert G. Burgess (ed.), *Analyzing Qualitative Data*, c. 11 (Londra: Routledge, 1994).
[6] Strauss - Corbin, *Basics of Qualitative Research*, 120.
[7] Barbara DiCicco-Bloom – Benjamin F. Crabtree, "The Qualitative Research Interview", *Medical Education* 40/4 (2006), 314-321.

sağlar.[8] Böylece, nitel görüşmeler, katılımcı görüşlerine dayalı olarak derinlemesine analiz ve yorumlama yapmayı mümkün kılar.

Araştırmada, Diyanet İşleri Başkanlığının hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerinden geçen, özellikle yüksek ihtisas eğitimi almış Diyanet personeline ve bir akademisyene yönelik yarı yapılandırılmış bir görüşme formu geliştirilmiştir. Görüşme formunun hazırlanma süreci, literatür taraması sonucunda tespit edilen sorunlar, beklentiler ve ihtiyaçlar doğrultusunda şekillendirilmiştir. Bu süreçte uzman görüşlerinden faydalanılarak "DİB Personel Eğitim Politikası (Reel Durum)", "DİB Personel Eğitim Politikası (İdeal Durum)" ve "Diyanet Akademisi (Reel Durum)" ve "Diyanet Akademisi (İdeal Durum)" olmak üzere dört ana tema belirlenmiş ve bu temalara yönelik bir soru havuzu oluşturulmuştur.

Görüşme formunda, DİB Personel Eğitim Politikasının reel durumuna ilişkin 6 soru, ideal durumuna yönelik 3 soru ve Diyanet Akademisinin reel ve ideal durumu hakkında 11 soru olmak üzere toplamda 20 soru yer almaktadır. Temalar içerisinde eğitim durumu, eğitimin yeterliliği ve eğitimin başarısı sorularında "yöntem, içerik, müfredat, eğitim süresi, fiziksel yeterlilikler, eğitim işleyişi" gibi alt boyutlar oluşturularak katılımcıların derinlemesine yanıt vermesi amaçlanmıştır. Söz konusu yapılandırma, araştırma bulgularının kapsamlı ve çok boyutlu bir şekilde analiz edilmesine olanak tanımaktadır.

1.4.1. Geçerliği ve Güvenirliği

Verilerin geçerlik ve güvenirliği, bilimsel araştırmaların temelini oluşturan iki kritik unsurdur. Geçerlik, kullanılan ölçüm araçlarının, araştırılan kavram veya olguyu ne ölçüde doğru, eksiksiz ve anlamlı bir şekilde temsil ettiğini ifade eder. Güvenirlik ise ölçüm sonuçlarının tutarlılığı, tekrarlanabilirliği ve içsel dayanıklılığını ifade eden bir kavramdır. Bu iki bileşen, araştırma bulgularının güvenilirliğini artırarak bilimsel niteliğini sağlam bir temele oturtur.

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik, veri toplama ve analiz süreçlerinde katılımcı teyidi, uzun süreli etkileşim, üçgenleme (triangulation) ve uzman değerlendirmesi gibi yöntemlerle sağlanmaktadır. Bu yaklaşımlar, elde edilen verilerin bağlama uygunluğunu

[8] John W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches: International Student Edition* (Thousand Oaks: Sage Publications, 2007).

ve doğruluğunu garanti altına almayı hedefler. Çalışmanın bu bölümünde, nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirliği sağlamak için kullanılan yöntemler detaylı olarak ele alınarak, bu yaklaşımların araştırmanın bütüncüllüğü ve bilimselliği üzerindeki etkileri değerlendirilecektir. Bu kapsamda, geçerlik ve güvenirliğin sağlanmasına yönelik adımlar, çalışmanın güvenilir bir temele dayandırılmasına ve elde edilen bulguların güvenilirliğine katkı sunacaktır.

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik, araştırmanın inandırıcılığı, güvenilebilirliği, onaylanabilirliği ve aktarılabilirliği temelinde ele alınmaktadır. Nitel araştırmalarda geçerlik, araştırma probleminin tarafsız bir şekilde ele alınarak gerçeği yansıtma derecesiyle ilişkilidir.[9] Katılımcı doğrulaması, uzun süreli etkileşim ve ikinci bir araştırmacının incelemesi, geçerliği artırıcı yöntemler arasında yer alır.[10] Araştırmada, katılımcıların görüşlerini özgürce ifade edebilmeleri için görüşme süresine sınırlama getirilmemiştir. Bu yaklaşım, veri toplama sürecinin güvenilirliğini artırmış ve katılımcıların görüşlerini tam anlamıyla paylaşmalarına olanak tanımıştır. Görüşme kayıtları, katılımcılara gönderilerek doğrulama sağlanmış ve ekleme ya da düzeltme yapma fırsatı tanınmıştır. Bazı görüşmeler katılımcıların isteği üzerine e-mail ortamında yazılı bir şekilde gönderilmiş ve yazılı olarak yanıtlar alınmıştır. Eksik kalan kısımlar ya da anlaşılmayan muğlak noktalar olduğunda iletişime geçilerek katılımcı ile ortak bir dil geliştirilmiştir.

Araştırmanın inandırıcılığını artırmak amacıyla, uzman incelemesi yapılmış ve bu süreçte araştırma deseni, veri analizi ve elde edilen sonuçlar üzerine detaylı geri bildirim alınmıştır. Bu yöntem, araştırmanın bilimsel geçerliliğini desteklemekle birlikte, yöntemsel hataların en aza indirilmesine ve daha güvenilir sonuçlara ulaşılmasına olanak tanımıştır. Aktarılabilirliği sağlamak için, amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilmiş ve araştırma konusu ile doğrudan ilişkili olan belgeler örneklem olarak seçilmiştir. Ayrıca, verilerin doğrudan alıntılama yöntemiyle sunulması, elde edilen bulguların tarafsız bir

[9] Yıldırım Ali – Şimşek Hasan, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2000), s. 269.
[10] Norman K. Denzin – Yvonna S. Lincoln, "Introduction: The Discipline and Practice of Qualitative Research", *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 3. bs. (Thousand Oaks: Sage Publications, 2008), 1-32.

şekilde tema ve kategorilere ayrılmasını sağlamış ve sonuçların nesnel bir temele oturmasına katkıda bulunmuştur.

Güvenilirlik kapsamında, araştırma süreci boyunca denetleme yolu izlenmiş ve tüm aşamalar şeffaf bir şekilde belgelenmiştir. Araştırmanın kapsamı, bulguları ve literatürle olan uyumu, tutarlı ve sistematik bir yapı sergilemiştir. Araştırma süreci, alanda ulusal ve uluslararası akademik yayınlar yapmış ve bilimsel olarak alana dair çalışmalar yapmış uzman dört akademisyen tarafından gözden geçirilmiş ve süreç ile sonuçların bilimsel uygunluğu onaylanmıştır. Bu süreç, araştırmanın bulgularının nesnelliğini pekiştirmiş ve geçerliliğini artırmıştır. Sonuçların farklı bağlamlarda kullanılabilirliğine olanak sağlayan bu yaklaşımlar, araştırmanın bilimsel değerine ve güvenilirliğine önemli katkılar sunmuştur.

Araştırmanın teyit edilebilirliğini ve tutarlılığını sağlamak amacıyla, araştırmanın geçerliliğini güçlendirmek üzere nitel araştırma alanında uluslararası yayınlar yapmış ve doktora düzeyinde lisansüstü tezler yönetmiş uzman iki akademisyenden destek alınmıştır. Bu süreçte, araştırmacılar tarafından elde edilen bulgular, ham verilerle karşılaştırılmış ve yorumların doğruluğu uzmanlar tarafından teyit edilmiştir. Özellikle, analiz edilen verilerin sonuçları uzmanlara iletilmiş ve ham verilerle uyumlu oldukları belirlenmiştir. Böylece, araştırmanın bulgularının nesnelliği ve güvenirliği artırılmıştır. Ayrıca, veri toplama sürecinde kullanılan tüm dokümanlar ve ham veriler düzenli bir şekilde saklanarak, araştırmanın şeffaflığı ve izlenebilirliği sağlanmıştır.

Tutarlılığı pekiştirmek amacıyla, farklı paydaş gruplarıyla yapılan görüşmelerde her bir grup için ayrı görüşme formları kullanılmış, ancak görüşmeler ortak bir metodoloji çerçevesinde yürütülmüştür. Kodlama sürecinde güvenilirliği artırmak adına, belirli bir süre sonra kodlamalar tekrar edilerek sonuçların tutarlılığı test edilmiştir. Ayrıca, ham veriler yazılı hale getirilip arşivlenmiş ve bu süreç boyunca içsel tutarlılık değerlendirilmiştir. İki bağımsız araştırmacıdan ham veriler üzerinde kodlama yapması istenmiş, bu kodlama sonuçları karşılaştırılarak uyum oranı hesaplanmıştır. Kodlama sonuçlarının yüksek bir tutarlılık oranı göstermesi, araştırmanın güvenilirliğini daha da artırmıştır. Bu yöntemler, araştırmanın metodolojik doğruluğunu ve bilimsel niteliklerini güçlendiren önemli unsurlar olarak değerlendirilmiştir.

1.5. Verilerin Toplanması

Bu araştırmada, verilerin toplanmasına başlanmadan önce Bursa Uludağ Üniversitesi Araştırma ve Yayın Etik Kurulundan gerekli etik onay alınmış (bkz. Ek 1) ve Diyanet İşleri Başkanlığına resmi başvuru yapılarak uygulama izni alınmıştır. Araştırma, nitel araştırma deseni çerçevesinde yapılandırılmış, veri toplama süreci birden fazla aşamadan oluşturulmuştur. Bu doğrultuda, veri toplama süreci nitel veri toplama yöntemleri çerçevesinde ayrı ayrı ele alınmış ve detaylandırılmıştır.

Araştırmada nitel veri toplama süreci, doküman incelemesi ve yarı yapılandırılmış görüşme formları aracılığıyla bireysel görüşmeler olmak üzere iki temel aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk aşama olan doküman incelemesi, araştırma konusuyla ilgili mevcut bilgi birikiminin derinlemesine anlaşılmasını sağlamak amacıyla uygulanmıştır. İncelenen dokümanlar ağırlıklı olarak Diyanet İşleri Başkanlığı ve diğer ilgili kurumların resmî web sitelerinden erişilen resmî belgelerden oluşmaktadır. Bu kapsamda, politika belgeleri, mevzuat düzenlemeleri, strateji planları ve konuyla ilgili bilimsel çalışmalar sistematik bir şekilde analiz edilmiştir.

Doküman inceleme süreci, araştırmanın teorik çerçevesinin yapılandırılması ve mevcut durumun kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi için sağlam bir zemin oluşturmuştur. Bu aşama, Diyanet personel eğitimiyle ilgili mevcut politikaların, uygulamaların ve eksikliklerin tespit edilmesine, ayrıca araştırma sorularının yönlendirilmesine katkı sunmuştur. Dokümanların sistematik bir şekilde sınıflandırılması ve analiz edilmesi, araştırmanın nitel boyutunda elde edilen bulguların güvenilirliğini ve geçerliliğini artırmıştır.

Araştırmanın ikinci aşamasında, bireysel görüşme tekniği kullanılarak nitel veriler toplanmıştır. Bu aşamada, paydaş analizi kapsamında Diyanet İşleri Başkanlığında görev yapan eğitim görevlileri, vaizler, bir imam hatip ve üniversitede görev yapan bir öğretim görevlisi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın örneklemini oluşturacak katılımcılara ulaşmak için kartopu örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Kartopu örnekleme, ulaşılmak istenen ana kitlenin belirlenmesinin zor ve örneklem

çerçevesinin az sayıda örnek bireyi kapsadığı durumlarda tercih edilen bir örnekleme yöntemidir.[11]

Katılımcıların seçiminde gönüllülük esas alınmış, bu sayede katılımcıların görüşlerini daha açık ve samimi bir şekilde ifade etmelerine olanak tanınmıştır. Bunun yanı sıra, çalışmada small n tekniği de kullanılmıştır. Small n tekniği, sınırlı sayıda katılımcı üzerinden detaylı bilgi toplanmasını sağlayan bir yöntem olup özellikle belirli bir grup veya konu hakkında derinlemesine analiz yapılmasına imkân tanır.[12] Bu teknik sayesinde, elde edilen nitel veriler bireysel deneyimlerin anlaşılmasına katkı sağlamış ve daha bütüncül bir analiz sunmuştur. Ayrıca görüşmeler, 2023-2024 yıllarında, katılımcıların belirlediği tarih ve saatlerde düzenlenmiştir.

Görüşmeler 6 katılımcı ile yüz yüze gerçekleştirilmiş, 4 katılımcı ile de e-posta yoluyla yazılı formlar aracılığıyla yürütülmüştür. Yazılı formlar, katılımcılar tarafından doldurularak araştırmacıya iletilmiş ve eksik ya da belirsiz görülen noktalar, sonda sorular yoluyla detaylandırılmıştır. Bu yöntem hem yüz yüze hem de çevrim içi iletişim tekniklerini birleştirerek daha geniş bir veri seti elde edilmesini sağlamıştır. Ayrıca, bu sürecin titizlikle yürütülmesi, toplanan verilerin güvenilirliğini ve kapsamlılığını artırmıştır. Katılımcıların farklı mesleki ve kurumsal rollere sahip olması, araştırma bulgularına çok boyutlu bir perspektif kazandırmıştır.

1.6. Verilerin Analizi

Bu çalışma, nitel araştırma deseni kullanılarak gerçekleştirilmiş ve nitel verilerin toplanması ve analizi üzerine yapılandırılmıştır. Bu bağlamda, nitel veriler görüşme, görüşme anında gözlem ve doküman analizi gibi yöntemler aracılığıyla elde edilmiştir.

Araştırma sürecinde, nitel veriler ayrı başlıklar altında ele alınmış, her bir veri seti kendi bağlamında değerlendirilmiştir. Verilerin analizi, doküman incelemesi ve görüşmelerden elde edilen bulguların tematik olarak incelenmesini içermektedir.

---

[11] Michael Quinn Patton, *Qualitative Research and Evaluation Methods*, 4. bs. (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2002).
[12] Jonathan A. Smith, *Qualitative psychology: A practical guide to research methods* (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2024).

Araştırma kapsamında, nitel veri kaynağı olarak doküman incelemesi ve nitel görüşme formuyla elde edilen katılımcı görüşleri kullanılmıştır. Doküman analizi süreci, Merriam tarafından tanımlanan dört temel aşamada gerçekleştirilmiştir: dokümanların belirlenmesi, orijinalliğinin doğrulanması, tema ve kategorilere ayrılması ve içerik analizinin yapılması.[13] Bu çalışmada, veri seti ağırlıklı olarak Diyanet İşleri Başkanlığına ait mevzuat belgeleri, ulusal ve uluslararası eğitim akademileriyle ilgili raporlar, sempozyum bildirileri, çalıştay dökümleri ve diğer akademik kaynaklardan oluşmaktadır. Bu belgeler, araştırma konusuna uygun içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir.

İçerik analizi, verilerin araştırma sorularıyla ilişkili kategoriler altında düzenlenerek anlamlı bir bütün oluşturulmasını amaçlayan bir yöntemdir. Bu yöntemde, tema ve kategorilere ayrılma işlemi, analiz sürecinin derinliğini ve tutarlılığını artırır. Weber, kategoriyi benzer anlam taşıyan kelime gruplarını içeren yapılar olarak tanımlamaktadır.[14] Analiz sürecinde örneklem seçimi, kategori geliştirme, analiz birimi belirleme ve verilerin sayısallaştırılması aşamaları sistematik bir şekilde izlenmiştir. Böylece, dokümanlardan elde edilen veriler, araştırma sorularıyla ilişkilendirilerek kapsamlı bir değerlendirme yapılmıştır.

Araştırmada, Diyanet personel eğitimi kapsamlı bir şekilde ele alınmış ve personel eğitimi süreçleri derinlemesine analiz edilmiştir. Veriler, öncelikle kodlanmış ve bu kodlar belirli kategoriler altında toplanarak sistematik bir yapı oluşturulmuştur. Daha sonra, bu kategorilerden temalar türetilmiş ve söz konusu temalar, Diyanet personel eğitimiyle ilgili alınan kararlar ve stratejik dokümanlar temelinde değerlendirilmiştir. Bu süreçte, temalar ve kategoriler, araştırmanın kapsamını genişletmek ve bulguların tutarlılığını artırmak amacıyla detaylandırılmıştır.

Analiz birimi olarak temalar, maddeler, cümleler ve içerikler kullanılarak veriler çok boyutlu bir perspektifle incelenmiştir. Belirlenen temaların dokümanlarda ne ölçüde temsil edildiği, sayısallaştırma yöntemiyle analiz edilmiş ve bulgular istatistiksel olarak desteklenmiştir. Sonuçlar, raporlanarak çalışmaya entegre edilmiş ve elde edilen veriler Diyanet personel eğitimine ilişkin somut önerilerin geliştirilmesine katkı sağlamıştır. Bu

[13] Sharan B. Merriam, *Qualitative Research and Case Study Applications in Education* (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1998).
[14] Michael G. Weber, "Forest Soil Respiration after Cutting and Burning in Immature Aspen Ecosystems", *Forest Ecology and Management* 31/1-2 (1990), 1-14.

yaklaşım, araştırmanın nitel boyutlarda bütüncül bir değerlendirme sunmasını mümkün kılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular, DİB Personel Eğitimi ve Mevcut Durum, DİB Personel Eğitimi Beklentileri ve Diyanet Akademisi Modeli başlıklı temalar (n=3) ile, bu temalar doğrultusunda, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim süreçlerinin analiz edilmesine olanak sağlayan dört ana kategori; Hizmete Hazırlık Eğitimi, Mesleki Donanım ve Yeterlilikler, Eğitim Veren Kurumların Yeterliliği ve Eğitim Politikalarının Etkinliği (n=4) ortaya çıkmıştır. Hizmete Hazırlık Eğitimi kategorisi, eğitimin yeterliliği, fiziksel ve teknik altyapı ile eğitim sürecinin işleyişi başlıklı alt kategorilerinden (n=3) oluşurken; Mesleki Donanım ve Yeterlilikler kategorisi, mesleki ve bireysel yeterlilikler ile hizmet içi eğitimlerin başarı düzeyine (n=3) odaklanmıştır. Eğitim Veren Kurumların Yeterliliği kategorisi teşkilat yapılanmaları, fiziksel yeterlilikler, müfredat içeriği ve işleyişi gibi alt kategoriler (n=2) ortaya çıkarken konuları ele alırken; Eğitim Politikalarının Etkinliği kategorisi ise mevcut avantajlar, dezavantajlar başlıklı alt kategoriler (n=2) oluşmuş ve eksiklikleri giderme mekanizmaları açısından değerlendirilmiştir.

Araştırmada ayrıca, DİB Personel Eğitimi Beklentileri teması kapsamında, eğitimin içeriği ve öncelikli konular, güncel din hizmetleri ihtiyaçları ve modern eğitim yöntemleri kategorileri (n=3) oluşmuştur. Bu bağlamda, eğitimin içeriği ve öncelikli konular ana kategorinin altında mesleki bilgi ve beceriler, iletişim ve sosyal bilimler (Psikoloji, sosyoloji, pedagoji vb.), etik ve mevzuat bilgisi alt kategorileri (n=3), güncel din hizmetleri ihtiyaçları ana kategorisinin altında yabancı dil, mesleki temsil, kurumsal aidiyet ve kültürel donanım ile etkili iletişim, dijital okuryazarlık, hitabet ve diksiyon becerileri gibi alt kategoriler (n=2) oluşmuş ve elde edilen bu bulgularla din görevlilerinin çağın gerekliliklerine uygun bir donanıma sahip olması gerektiği vurgulanmıştır. Son olarak, Diyanet Akademisi Modeli teması reel durum ve ideal durum olmak üzere iki ana kategori (n=2) altında incelenmiş, reel durum ana kategorisinde akademinin mesleki formasyona katkısı, akademinin teşkilat yapılanması ile müfredat ve işleyiş yapısı (n=3) ortaya çıkmış, ideal durum ana kategorisi altında ise, kurumsal dönüşüm ihtiyacı, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimin geliştirilmesi, akademik eğitimlerin planlanması, uzaktan eğitim ve hibrit modellerin uygulanması, bilimsel araştırma birimlerinin kurulması ve DİB personel modelinin tasarlanması gibi alt kategoriler (n=7) meydana gelmiştir.

Nitel araştırma yöntemi kapsamında gerçekleştirilen görüşmelerin analizi, belirli bir plan çerçevesinde sistematik olarak yürütülmüştür. Görüşmelerden elde edilen veriler, içerik analizi yöntemi kullanılarak detaylı bir şekilde incelenmiş, bu süreçte görüşme kayıtlarından kodlar çıkarılmış ve bu kodlar belirli kategoriler altında gruplandırılarak temalar oluşturulmuştur. Katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, görev ve görüşme süreleri gibi demografik değişkenler Tablo 1'de sunulmuş olup, bu değişkenler analiz sürecinde veri çeşitliliğini ve doğruluğunu artırmaya yönelik olarak dikkate alınmıştır. Görüşme formları Word dosyası formatında arşivlenmiş ve veri yönetimi süreci şeffaf bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen temalar doğrultusunda, veriler kapsamlı bir şekilde analiz edilip yorumlanarak araştırmanın amaçlarına uygun somut sonuçlar elde edilmiştir.

Araştırmada, veriler kod, kategori ve temalar doğrultusunda düzenlenip analiz edilerek sistematik bir yapı oluşturulmuştur. Kod ve temaların daha anlaşılır hale gelmesi için tablo ve görseller hazırlanmış, bu görsellerde katılımcı yanıtlarındaki benzerlik ve farklılıklar karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır. Verilerin özgünlüğünü korumak adına, dikkat çeken yanıtlar ve vurgulanması gereken önemli noktalar metin içerisinde örneklerle desteklenmiştir. Kodlar, kategoriler ve temalar arasındaki ilişkiler analiz edilerek bütüncül bir perspektif geliştirilmiş ve verilerin detaylı bir şekilde yorumlanması sağlanmıştır. Analiz sürecinin son aşamasında, neden-sonuç ilişkileri kurulmuş, bu ilişkiler üzerinden araştırma sorularına yönelik çıkarımlar geliştirilmiş ve elde edilen bulgular ışığında kapsamlı sonuçlar ortaya konulmuştur. Bu yöntem, araştırmanın güvenilirliğini ve derinliğini artırarak, verilerin bilimsel bir çerçevede değerlendirilmesine katkı sağlamıştır.[15]

Çalışma kapsamında elde edilen nitelikli veriler MAXQDA yazılımı içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve bu süreçte bir kelime bulutu oluşturulmuştur. Kelime bulutu, MAXQDA yazılımının görselleştirme teknikleriyle genişletilen içerik analizinin içerik analizinin görsel bir temsilidir. MAXQDA, nitel veri analizine yönelik güçlü bir yazılım olup, metinlerdeki temaların, anahtar kavramların, özelliklerin ve diğer önemli veri unsurlarının sistematik ve görsel olarak incelenmesine olanak tanımaktadır. Bu yazılımın

[15] Catherine Marshall - Gretchen B. Rossman, *Designing Qualitative Research* (Thousand Oaks: Sage Publications, 2014).

sunduğu analiz olanakları, özellikle metinde en sık kullanılan ve tematik olarak öne çıkan kavramların belirlenmesinde etkin bir yöntemdir. Kelime bulutları, metinlerin temel düzeydeki anahtar kavramların hızlı bir şekilde tespit edilmesini sağlayarak, araştırmacılara hem kayıtlı özet niteliğinde hem de analitik anlamlandırma odaklı katkı sağlayan bir görsel analiz imkânı sunmaktadır. Bu yöntem, nitel verilerin anlamlandırılmasında güçlü bir epistemolojik zemin oluştururken, tematik olarak yoğunlaşmaların belirlenmesine dayalı metodolojik bir çerçeve sunmaktadır.

1.7. Çalışma Grubu ve Sosyo-Demografik Özellikleri

Bu araştırmada, amaçlı örnekleme yöntemi benimsenerek, araştırma problemine en yüksek düzeyde katkı sunabilecek katılımcıların belirlenmesi hedeflenmiştir. Amaçlı örnekleme, kapsamlı bilgi içeren durumların derinlemesine analiz edilmesini ve araştırma bağlamında daha nitelikli verilerin elde edilmesini sağlamaktadır.[16] Amaçlı örnekleme, araştırmacının belirli kriterlere dayanarak, araştırma sorularına en uygun ve en kapsamlı yanıtları sağlayabilecek bireyleri seçmesine olanak tanır. Bu yöntemin tercih edilmesi, araştırmanın derinlemesine analiz kapasitesini artırarak bağlamsal zenginliği güçlendirmiştir.

Nitel araştırmalarda, örneklem seçimi veri doygunluğuna ulaşıncaya kadar devam etmekte olup, bu süreçte yeni verilerin araştırma çerçevesine katkı sunmadığı noktada veri toplama süreci sonlandırılmaktadır.[17] Bu yaklaşım, elde edilen bulguların geçerliliğini ve güvenirliğini artırmakta, araştırma konusunun çok yönlü incelenmesine imkân tanımaktadır. Çalışmada, maksimum çeşitlilik örnekleme stratejisi benimsenerek, katılımcıların farklı sosyo-demografik özellikler taşıyan bireylerden seçilmesine özen gösterilmiş ve bu sayede araştırma sorularına yönelik geniş bir perspektif sağlanmıştır.

Katılımcı seçiminde, belirlenen ölçütler doğrultusunda belirli mesleki, kültürel ve sosyal bağlamlara sahip bireyler araştırmaya dâhil edilmiş, bu sayede örneklemin heterojen bir yapı sergilemesi sağlanmıştır. Böylelikle, çalışmada ele alınan fenomenin farklı sosyal dinamikler içerisinde nasıl şekillendiği ve katılımcılar arasındaki ortak veya ayrışan yönlerin nasıl ortaya çıktığı derinlemesine analiz edilmiştir. Elde edilen veriler, betimsel

[16] Yıldırım – Şimşek, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 69.
[17] Stephen J. Gentles vd., "Sampling in Qualitative Research: Insights from an Overview of the Methods Literature", *The Qualitative Report 20*/11 (2015), 1772.

ve içerik analizi yöntemleri kullanılarak sistematik bir şekilde çözümlenmiş ve katılımcı deneyimlerine dayalı anlamlandırma süreçleri akademik bir çerçevede ele alınmıştır. Bu bağlamda, çalışmanın nitel metodolojiye uygunluğu titizlikle korunmuş ve bulguların epistemolojik tutarlılığı gözetilmiştir.

Bu araştırmada, nitel çalışma grubunu, Diyanet personel eğitimi alanında aktif olarak çalışan iç paydaşlar (n=7) ile dış paydaşlar (n=3) oluşturmaktadır. Çalışma, paydaşların deneyim ve görüşlerine dayalı bir nitel yaklaşımı benimsemiş olup, çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yöntemi, belirli bir konu veya olgu hakkında derinlemesine bilgi sağlamak için, araştırma sorularına en uygun yanıtları verebilecek bireylerin, grupların veya kurumların dikkatle seçilmesini esas alır. Bu yöntem, nitel araştırmalarda yaygın bir şekilde tercih edilmekte olup, veri toplama sürecinde hedeflenen bilgiye etkili bir şekilde ulaşılmasını sağlar. Araştırma kapsamında seçilen paydaşlar, Diyanet personel eğitiminin mevcut durumunu analiz etmek ve bu alandaki ihtiyaçları belirlemek amacıyla kritik bir bilgi kaynağı olarak değerlendirilmiştir.

Maxwell, amaçlı örneklemeyi, araştırmacının belirli olay, kişi veya ortamları, sağladıkları özgün ve değerli veriler nedeniyle kasıtlı olarak seçtiği bir örnekleme yöntemi olarak tanımlamaktadır.[18] Bu yöntem, diğer örnekleme türleriyle erişilmesi zor olan derinlemesine ve kapsamlı bilgilere ulaşma imkânı sunar. Araştırmada, Diyanet personel eğitimi ile ilgili olan paydaşlar, bu seçici yaklaşım doğrultusunda, eğitim süreçlerine ilişkin önemli içgörüler sağlayabilecek bir çalışma grubu olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda, nitel araştırmanın amacı, paydaşların mesleki tecrübeleri ve eğitim süreçlerine dair gözlemleri üzerinden detaylı ve anlamlı veriler elde ederek araştırmanın kapsamını genişletmek olmuştur. Amaçlı örnekleme sayesinde, elde edilen veriler, Diyanet personel eğitiminin ihtiyaçlarını ve eksikliklerini belirlemek adına zengin bir bilgi kaynağı oluşturmuştur.

Araştırmada katılımcılar, iç ve dış paydaşlar olarak iki ana gruba ayrılmıştır. İç paydaşlar, Diyanet Akademisinin merkezlerinde görev yapan eğitim görevlileri, vaizler ve imam hatiplerden oluşurken; dış paydaşlar, Diyanet personel eğitim süreçlerinden geçmiş ve

[18] Joseph Maxwell vd, *The SAGE Handbook of Applied Social Research Methods* (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2009), 214-253.

kariyerlerini akademik alanda sürdüren akademisyenlerden meydana gelmektedir. Bu ayrım, araştırmanın hem kuramsal hem de uygulamalı bir çerçevede ele alınmasına katkı sağlamaktadır. İç paydaşlar, doğrudan sahada görev yapan bireyler olmaları nedeniyle, Diyanet personel eğitimine dair mevcut uygulamaları, karşılaşılan zorlukları ve mesleki gelişim süreçlerini bizzat deneyimleyen bir konumda bulunmaktadır. Dış paydaşlar ise eğitim politikaları, pedagojik gereklilikler ve teorik yaklaşımlar bağlamında süreci bilimsel bir perspektifle değerlendirmekte, böylece model önerisinin akademik temellerinin sağlamlaştırılmasına yardımcı olmaktadır. Bu iki farklı paydaş grubunun bir araya getirilmesi hem uygulama sahasının gerçekliğini hem de kuramsal çerçevenin sağlamlığını göz önünde bulundurmayı mümkün kılmıştır.

İç paydaşlar, Diyanet Akademisinin hizmet içi ve hizmet öncesi eğitim süreçlerine doğrudan katılım sağlayan ve bu süreçlerden doğrudan etkilenen bireylerden oluşmaktadır. Eğitim görevlileri, vaizler ve imam hatipler, sahada edindikleri deneyimler doğrultusunda mevcut eğitim süreçlerinin etkinliğini ve karşılaşılan sorunları değerlendirme imkânına sahiptir. Bu bağlamda, iç paydaşların araştırmaya sunduğu katkılar, eğitim programlarının pratik yönünü ve uygulama sahasındaki eksiklikleri ortaya koyarak, model önerisinin daha işlevsel hale gelmesini sağlamaktadır. İç paydaşların seçiminde, Diyanet Akademisinin kuruluş öncesi ve sonrası kurumsal yapısının sahada doğrudan deneyimlenmesi ve hizmet içi eğitim süreçlerinin bizzat gözlemlenmesi önemli bir kriter olarak belirlenmiştir. Bu titiz seçim yöntemi, paydaşların eğitim süreçlerine dair derinlemesine bilgi ve deneyime sahip olmalarını sağlamış ve araştırma bulgularının kapsamlı ve güvenilir bir temele dayanmasına katkıda bulunmuştur.

Dış paydaşlar ise Diyanet eğitim süreçlerini akademik bir perspektiften değerlendiren, eğitim politikaları ve pedagojik yaklaşımlar bağlamında katkı sunabilen bireylerden oluşmaktadır. Bu grup, eğitim programlarının uzun vadeli etkilerini gözlemleyebilmekte ve model önerisinin bilimsel dayanaklarını güçlendirmektedir. Dış paydaşların değerlendirmeleri, yalnızca mevcut sistemin eleştirisiyle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda gelecekteki eğitim politikalarının daha sağlam bir temele oturtulmasına da katkı sunmaktadır. Seçilen örneklem, sahadaki gerçek durumu temsil ederek, araştırmanın genel geçerlilik ve tutarlılığını artırmıştır. Bu yaklaşım, Diyanet personel eğitim süreçlerinin etkinliğini ve bu süreçlerin personel üzerindeki etkilerini değerlendirme noktasında kritik bir perspektif sunmuş, model önerisinin hem akademik hem de

uygulamalı yönlerinin bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmasına imkân tanımıştır. Araştırmaya katılan iç ve dış paydaşlara (n=10) ilişkin sosyo-demografik veriler ve mülakat sürelerine ilişkin bilgiler, Tablo 1'de detaylı bir şekilde görselleştirilmiştir.

Tablo 1: Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri ve Görüşme Süreleri

Katılımcı Kodu	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Mesleki Kıdem	Görev	Görüşme Süresi
1K-İP	Erkek	37	Evli	11	Eğitim Görevlisi	1 Saat
2K-İP	Erkek	29	Evli	10	Eğitim Görevlisi	1 Saat
3K-İP	Erkek	49	Evli	23	Vaiz	50 dk.
4K-İP	Erkek	26	Evli	6	Vaiz	55 dk.
5K-İP	Kadın	38	Evli	12	Vaiz	1 Saat 10 dk.
6K-İP	Erkek	42	Evli	21	Eğitim Görevlisi	1 Saat 25 dk.
7K-İP	Erkek	27	Evli	5	İmam Hatip	50 dk.
1K-DP	Erkek	36	Evli	13	Akademisyen (Dr.)	1 Saat
2K-DP	Kadın	41	Evli	12	Akademisyen (Doç.)	1 saat
3K-DP	Erkek	53	Evli	19	Akademisyen (Prof.)	1 saat 10 dk.

Araştırmaya katılan bireyler iç ve dış paydaşlar olarak iki ana gruba ayrılmış, akademisyenler dış paydaş (K-DP) olarak, Diyanet teşkilatında görev yapan eğitim görevlileri, vaizler ve imam hatipler ise iç paydaş (K-İP) olarak kodlanmıştır. Bu ayrım, araştırmanın hem kuramsal hem de uygulamalı bir çerçevede ele alınmasına katkı sağlamaktadır. İç paydaşlar, doğrudan sahada görev yapan bireyler olmaları nedeniyle, Diyanet personel eğitimine dair mevcut uygulamaları, karşılaşılan zorlukları ve mesleki gelişim süreçlerini bizzat deneyimleyen bir konumda bulunmaktadır. Dış paydaşlar olan akademisyenler ise eğitim politikaları, pedagojik gereklilikler ve teorik yaklaşımlar bağlamında süreci bilimsel bir perspektifle değerlendirmekte, böylece model önerisinin

akademik temellerinin sağlamlaştırılmasına yardımcı olmaktadır. Bu iki farklı paydaş grubunun bir araya getirilmesi hem uygulama sahasının gerçekliğini hem de kuramsal çerçevenin sağlamlığını göz önünde bulundurmayı mümkün kılmıştır.

Katılımcı profiline bakıldığında, araştırmaya dâhil edilen bireylerin ikisinin kadın diğerlerinin erkek olduğu ve yaş aralıklarının 26 ile 53 arasında değiştiği görülmektedir. Medeni durum açısından tüm katılımcıların evli olması, mesleki gelişim süreçlerinde aile yaşamının dolaylı etkilerine işaret edebilecek bir durumdur. Mesleki kıdem açısından 5 yıldan 23 yıla kadar uzanan bir yelpazeye sahip olmaları, eğitim süreçleri hakkındaki değerlendirmelerin farklı deneyim düzeylerinden beslenmesini sağlamaktadır. Eğitim görevlileri, akademisyenler, vaizler ve imam hatipler gibi çeşitli mesleki rollerin temsili, Diyanet personel eğitimi bağlamında hem öğretici hem de uygulayıcı düzeyde görüşlerin derlenmesine imkân sunmuştur. Bu çeşitlilik, model önerisinin yalnızca belirli bir gruba hitap eden değil, farklı mesleki dinamikleri içeren bütüncül bir yapı olmasına katkı sağlamaktadır.

Görüşme süreleri analiz edildiğinde, özellikle mesleki kıdemi yüksek olan katılımcılarla yapılan görüşmelerin daha uzun olduğu dikkat çekmektedir. En uzun görüşmelerin akademisyenler ve eğitim görevlileriyle gerçekleştirilmesi, onların eğitim süreçleri hakkında daha derinlemesine değerlendirmelerde bulunduğunu göstermektedir. Sahadaki uygulamalara dair doğrudan bilgi sunan iç paydaşlar, mevcut eğitim sisteminin pratikte nasıl işlediğine ve karşılaşılan sorunlara dair önemli veriler sağlamaktadır. Akademisyenlerin sürece dâhil edilmesi ise teorik bilgi ve bilimsel yaklaşım açısından önerilen modelin sürdürülebilirliği ve akademik tutarlılığı açısından büyük önem taşımaktadır. Bu iki grubun etkileşimi, Diyanet personel eğitimi için geliştirilen modelin hem bilimsel hem de uygulamalı yönlerinin güçlü bir şekilde temellendirilmesine imkân vermiştir.

2. BULGULAR

Bu bölümde nitel çalışmaya dair tema, kategori ve alt kategoriler ve bu başlıklara dair katılımcı görüşlerinden yola çıkarak bir ön değerlendirme, reel ve ideal duruma dair hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlere ilişkin nitel bulgular, Diyanet akademisine ilişkin nitel bulgular, kelime bulutu bulguları ayrıntılı bir şekilde ele alınarak analiz edilmekte ve son kısımda da genel bir değerlendirmede bulunulmaktadır.

Diyanet İşleri Başkanlığı (DİB) personelinin mesleki formasyonu, din hizmetlerinde kurumsal profesyonelleşme ve toplumsal beklentilere uyum sağlama açısından yeniden ele alınmalıdır. Eğitim süreçlerinin modernizasyonu, teşkilat yapılanmasının reorganizasyonu ve Hizmet içi eğitim sistematiğinin esnek bir yapıya kavuşturulması, bu dönüşümün temel bileşenleri arasındadır. Bu bağlamda, yapılan mülakatlar üzerinden mevcut eğitim yapısı, eksiklikler, beklentiler ve ideal bir Diyanet Akademisi modelinin gerekliliği tematik bir çerçevede ele alınmıştır.

Tablo 2: Mevcut ve Önerilen Diyanet Akademisi Model Önerisine İlişkin Bulgular

Tema	Kategori	Alt Kategoriler
DİB Personel Eğitim Politikası (Reel Durum)	Hizmete Hazırlık Eğitimi	1. Eğitimin yeterliliği, (yöntem, içerik, müfredat, eğitim süresi) 2. Fiziksel ve teknik altyapı 3. Eğitim sürecinin işleyişi
	Mesleki Donanım ve Yeterlilikler	1. Mesleki yeterlilikler 2. Bireysel yeterlilikler 3. Hizmet içi eğitimlerin başarı düzeyi
	Eğitim Veren Kurumların Yeterliliği	1. Teşkilat yapılanmaları 2. Fiziksel yeterlilikler
	Eğitim Politikalarının Etkinliği	1. Avantajlar 2. Dezavantajlar
DİB Personel Eğitim Politikası (İdeal Durum)	Eğitimin İçeriği ve Öncelikli Konular	1. Mesleki bilgi ve beceriler 2. İletişim ve sosyal bilimler (Psikoloji, sosyoloji, pedagoji vb.) 3. Etik ve mevzuat bilgisi
	Din Görevlisinin Temel ve Özel Alan Yeterlikleri	1. Yabancı dil, mesleki temsil, kurumsal aidiyet ve kültürel donanım 2. Etkili iletişim, dijital okuryazarlık, hitabet ve diksiyon becerileri
	Modern Eğitim Yöntemleri	1. Uzaktan eğitim uygulamaları 2. Kişisel gelişim odaklı eğitimler 3. Kurumsal aidiyet ve hizmet bilinci kazandırma
Önerilen Diyanet Akademisi Modeli	Reel Durumu	1. Akademinin mesleki formasyona katkısı 2. Akademinin teşkilat yapılanması 3. Müfredat ve işleyiş yapısı
	İdeal Durumu	1. Kurumsal dönüşüm ihtiyacı 2. Hizmet öncesi eğitimin yapısı 3. Hizmet içi eğitimin geliştirilmesi 4. Akademik eğitimlerin planlanması 5. Uzaktan eğitim ve hibrit modellerin uygulanması 6. Bilimsel araştırma birimlerinin kurulması 7. DİB personel modeli tasarımı

2.1. Hizmete Hazırlık ve Hizmet İçi Eğitimlere İlişkin Nitel Bulgular

Bu bölümde, çalışmanın nitel analiz sürecinde elde edilen veriler katılımcı görüşleri doğrultusunda ele alınmış ve katılımcıların ifadeleri doğrultusunda öne çıkan bulgular sistematik bir şekilde sunulmuştur. Özellikle, model önerisinin birimlerine ve teşkilat yapısına ilişkin değerlendirmeler, katılımcıların deneyimleri ve beklentileri çerçevesinde yorumlanmıştır. Bu bağlamda, verilerde tekrar eden kavramlar, temalar ve alt temalar belirlenmiş, katılımcıların ortak ve farklı görüşleri akademik bir bakış açısıyla analiz edilmiştir.

2.1.1. Tema-1: DİB Personel Eğitimi Reel Durum Bulguları

Tablo 3: DİB personel hizmete hazırlık eğitimi durumunu yeterli bulup bulmadığına dair katılımcı görüşleri

DİB personel hizmete hazırlık eğitimi durumunu yeterli buluyor musunuz? (Yöntem, İçerik, Müfredat, Eğitim süresi, Fiziksel yeterlilikler, Eğitim işleyişi)		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Hizmete hazırlık eğitiminde, ders işleme usul ve teknikleri bence yeterli. İçerik konusunda mesleki derslerin yanı sıra farklı alanlardan dersler olabilir. Özellikle bireysel becerileri geliştirmek için dersler konulabilir. Müfredat konusunda da özellikle Akaid-Kelam dersine girdiğim için biliyorum. Daha kaliteli bir müfredat hazırlanabilir. Kullanılan kitap tek kişi değil alanında uzman kelamcılara konu olarak hazırlatılabilirdi. Ayrıca diğer derslerin hocaları da müfredat konusunda daha titiz bir çalışma yapılması gerektiği düşüncesindeler. Eğitim süresi bence iyi. Ancak eğitimin planlaması daha iyi yapılabilir. Sonda: Bunu biraz açabilir misiniz? Mesela öğrenciler verilen ara tatilin zamanlamasından çok şikâyet ettiler. Derslere olan motivasyonlarını olumsuz etkilediğini söylediler. Fiziksel yeterlilikler konusunda ise, bence eğitimi -tabi imkanlar ölçüsünde- ideal bir platform olarak tasarlamak lazım. Örneğin, spor alanları, ses odaları, sinema salonu, sanat atölyeleri, bilgisayar odası, internet imkânı gibi imkanlar eğitime katkı sunar diye düşünüyorum. Eğitim işleyişi iyi olmakla birlikte bazı durumlarda hocaların kursiyerler ile samimi olması gerektiğini önemsiyorum fakat bu samimiyet belli bir düzeyde olmalı. Bazen bu seviyenin muhafaza edilemediğini üzülerek müşahede ettim. Bununla ilgili de eğitim görevlilerinin özellikle iletişim becerilerinin geliştirilmesiyle ilgili mutat aralıklarla eğitimlerden geçirilmeleri gerekir.
2	2K-İP	Şu an yeterli buluyorum.
3	3K-İP	Dini Yüksek İhtisas Eğitiminde süre yeterli fakat yöntem ve içerik yetersizdir. Yeni kurulan Diyanet Akademisinde bir dönem Akaid dersine girdim. Ders kitabı gözden geçirilmelidir. Akademi dışında mahallinde düzenlenen kursların birçok nedene bağlı olarak yeterli olmadığı söylenebilir.
4	1K-DP	Diyanet İşleri Başkanlığımız mevcut eğitim programlarında tam da arzulanan düzeye doğru ilerlemektedir. Hali hazırda uygulanan programlar yöntem ve içerik bakımından yeterli seviyede olmakla birlikte hazırlık eğitim süreci içerisinde teorik bilginin yanında pratik uygulamanın -cami, hastane, müftülük binası, resmi kurum ve kuruluşları ziyaret vb.- da personeli hazırlama noktasında ciddi katkı sağlayacağını düşünüyorum. Ayrıca hizmet içi eğitimlerin sadece imam-müezzin- Kur'an Kursu Öğreticilerine yönelik değil, idari personele, büro memurlarına yönelik de artırılması personele ve vatandaşa daha iyi hizmet sunma noktasında katkı sağlayacağı kesindir. Bir diğer nokta da din hizmetleri sunacak personelin eğitim müfredatına teknik hususlarda -ses sistemleri, bilişim sistemleri vb.- derslerinin de eklenmesi personelin yetkinliğine katkı sağlayacağı izahtan varestedir. Bir diğer husus ise özellikle cami görevlileri- Kur'an Kursu öğreticileri gibi ikinci bir kuruluş -vakıf, dernek gibi- çalışan personelin diğer kurumlar hakkında bilgilendirilmesi de programın eksikliklerinden olarak karşımıza çıkmaktadır.

5	4K-İP	Evet, personelin işi esnasında kullanacağı bilgilerin yüz yüze ve öğrencinin katılımını gerektiren bir eğitimle verilmesi gerekiyor. Hizmete hazırlık eğitimi de yüz yüze ve öğrenci merkezli sağlanıyor. Müfredat açısından yeterli bulmuyorum. Çünkü hizmete hazırlık eğitimi personelin işi esnasında kullanacağı bilgi ve becerinin yalnızca bir kısmını kapsıyor. Eğitim süresi açısından yeterli bulmuyorum. Çünkü temel yeterlilik eğitimini bir kursiyerin tamamlaması için en az altı ay süreye ihtiyaç duyar. Fiziksel yeterlilikler açısından eğitimin verildiği bina ve şartları yeterli. Eğitim işleyiş olarak da hizmete hazırlık eğitimi süresince program ve düzenle ilgili kurallara önceden belirlenmiş olur. Bu durum eğitim sürecini verimli hale getiriyor.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Hizmete hazırlık eğitiminde, ders işleme yöntemlerinin yeterli olduğu kanaatindeyim. İçerik ve müfredat konusunda eksiklikler ve düzensizlikler olduğunu düşünüyorum. Sonda: Hangi alanlarda eksiklik var mesela? İçerik olarak; dersler belirlenirken farklı alanlara daha çok ağırlık verilebilirdi. İletişim, halkla ilişkiler, dijital yeterlilik, diksiyon, kişisel beceriler, kariyer planlama, kurum aidiyeti, ahlak vb. dersler konulabilirdi. Müfredat olarak; özellikle bazı derslerin müfredatında düzen problemi ve eksiklikler var. Ara tatil öncesi Kur'ân-ı Kerim ezber yoğunluğu ile tatil sonrası arasında ciddi fark var. Bunun düzenlenmesi gerekir. Ara tatille ilgili problem olduğunu düşünüyorum. Gözlem: Ara tatil konusu geçince katılımcının canının sıkıldığı jest ve mimiklerine yansıdı. Sonda: Sizce ara tatille ilgili nasıl bir sıkıntı var? Tatil zamanlaması ve süresi doğru belirlenmemişti. Ayrıca tatil çok uzundu ve tatil öncesinde tam alışma sürecine girmiş olan kursiyerlerin tatille birlikte motivasyon problemi yaşandı. Hizmete hazırlık eğitim süresi bence yeterli. Ancak içinin daha planlı oldurulması gerekir. Yani kişisel beceri dersleri daha fazla konulabilirdi. Fiziksel yeterlilikler konusunda ciddi bir problemin olmadığını düşünüyorum. Belki kursiyerlerin spor yapabilecekleri, daha fazla kişisel ve sosyal becerilerini geliştirebilecekleri yeterlilikler olsa daha iyi olur. Ancak bu da kurumun imkanlarıyla alakalı bir şey. Eğitim işleyişi konusunda da söyleyeceğim bir şey yok. Bence gayet iyi düzeyde. Hocalar elinden geleni yapıyor. Başarılı olunduğunu düşünüyorum.
8	7K-İP	Yöntem açısından eski sistemde yeterli bulmuyordum. Çünkü bir değeri, bağlayıcılığı yoktu. Ama şu an ki Diyanet Akademi programını gayet yerinde ve elzem olduğunu düşünüyorum. İçerik açısından şu an ki sistem gayet iyi daha da zenginleştirilebilir. Çünkü pratik açısından biraz eksik olduğunu düşünüyorum. Sonda: Bunu biraz açabilir misiniz? Örneğin, adaylar merkezi yerde değil de bir cumayı köydeki vatandaşlara kıldırabilir. Veya köydeki bir cenazesinin her şeyiyle ilgilenebilir. (Yıkama, teçhiz-tekfin, teşyî', defin vb.) Bizzat sahada olmasının daha etkili olacağını düşünüyorum. Müfredat daha da zenginleştirilebilir. Müfredatta dini kitapların yanı sıra, fikir ve aksiyon türü kitapların da okunup müzakere/kritize edilmesi gerektiğini düşünüyorum. Çünkü esas ufuk açacak, farklı perspektiflerin görebilmenin yolunun buradan

		geçtiğini düşünüyorum. Eğitim süresi itibariyle şu an ki süre fena değil. Ama şahıs bazlı azaltılıp kısalabilir. Yıllarca okumuş, sahada fahri olarak uzun zaman görev yapmış birine aylarca aynı eğitimi vermenin eğitimi vermenin bir amacı yok. Mefhumu muhalif hareketle hiç görev yapmamış, ilk defa bu işe başlayacak olanları da iyice eğitip, hazır hale getirilebilir. Aday, gelişime açık ve öğrenmeye hevesli ise eğitim bir iki yıl sürebileceğini düşünüyorum. DİB'in imkanlarının fiziksel imkanlar itibariyle çok iyi olduğunu düşünüyorum. Çünkü hemen hemen her istediğine erişebilecek konumda yer almaktadır.
9	2K-DP	Mevcut eğitimlerin temel düzeyde katkı sunduğunu düşünüyorum ancak daha kapsamlı ve sistematik hale getirilmesi gerekiyor bence. Hizmet öncesi süreçte, sadece teorik bilgilerle değil, sahada karşılaşılabilecek durumlara yönelik pratik becerilerle donatılmış bir eğitim sürecine ihtiyaç var. Özellikle meslek hayatına yeni atılan personelin, çeşitli sosyal ve kültürel ortamlarla doğrudan temas ederek uygulamalı bir eğitim alması gerektiğini düşünüyorum.
10	3K-DP	Diyanet İşleri Başkanlığının hizmete hazırlık eğitimleri önemli bir gelenek oluşturmuş durumda. Ancak, günümüzde değişen toplumsal yapılar, iletişim araçları ve dini anlayışların çeşitliliği göz önünde bulundurulduğunda, bu eğitimlerin daha sistematik, uzun süreli ve pratik temelli olması gerektiğini düşünüyorum. Diyanet Akademi programını inceledim. Özellikle sahaya çıkmadan önce din görevlilerinin, toplumun farklı kesimleriyle birebir etkileşime geçebilecekleri staj programlarının güçlendirilmesi gereği dikkatimi çekti.

Diyanet personelinin mesleki yeterliliğini artırmayı hedefleyen Hizmete Hazırlık Eğitimi, hizmet öncesi eğitim süreçlerinin etkinliğini ve içerik yeterliliğini değerlendiren önemli bir kategori olarak öne çıkmaktadır. Diyanet personel hizmete hazırlık eğitimine yönelik katılımcı görüşleri, eğitim yöntemlerinin genel olarak yeterli bulunduğunu ancak içerik, müfredat, eğitim süresi, fiziksel yeterlilikler ve işleyiş açısından çeşitli eksiklikler barındırdığını ortaya koymaktadır. 1K-İP, 3K-İP, 6K-İP, 7K-İP kodlu katılımcılar özellikle müfredatın yeniden ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Akaid-Kelam derslerinin içeriğinin daha dikkatli bir şekilde hazırlanması, alanında uzman akademisyenler tarafından gözden geçirilmesi gerektiği ifade edilmektedir (1K-İP, 3K-İP). 1K-DP, 2K-DP, 3K-DP gibi (dış paydaş) akademisyen katılımcılar ise müfredatın, din hizmetleri sunan personelin modern çağın gerekliliklerine uyum sağlamasını destekleyecek şekilde düzenlenmesi gerektiğini belirtmektedir. Bununla birlikte hizmet içi eğitimlerin sadece imam, müezzin ve Kur'an Kursu öğreticilerine değil, idari personel ve büro memurlarına yönelik de artırılması gerektiği düşüncesi öne çıkmaktadır (1K-DP, 2K-DP).

Eğitim süresi konusunda katılımcılar arasında farklı görüşler bulunmaktadır. 4K-İP ve 6K-İP, eğitim süresinin yeterli olduğunu düşünürken, 7K-İP ve 2K-DP, sürenin mesleki

deneyime göre esnetilebilir olması gerektiğini ifade etmektedir. Bu görüş, uzun yıllardır görev yapan personelin daha kısa bir hizmete hazırlık eğitimine tabi tutulması, yeni göreve başlayacak olanların ise daha uzun süreli ve kapsamlı bir eğitime alınması gerektiği fikrini desteklemektedir. Ayrıca 1K-İP ve 6K-İP, ara tatillerin zamanlamasının kursiyerlerin motivasyonunu olumsuz etkilediğini belirtmiş, tatil sürelerinin eğitimin akıcılığını ve verimliliğini bozduğunu dile getirmiştir. Bu bağlamda, ara tatil sürelerinin yeniden düzenlenmesi ve öğrenme sürecini sekteye uğratmayacak bir yapıya kavuşturulması gerektiği önerilmektedir.

Fiziksel yeterlilikler açısından, 4K-İP ve 6K-İP mevcut imkânların yeterli olduğunu düşünürken, 1K-İP ve 5K-İP, kursiyerlerin bireysel ve sosyal gelişimini destekleyecek alanların artırılması gerektiğini ifade etmektedir. Sanat atölyeleri, spor alanları, ses odaları ve bilgisayar laboratuvarlarının eğitimin bir parçası haline getirilmesi, katılımcılar tarafından önerilmektedir. Ayrıca, 7K-İP ve 2K-DP, aday din görevlilerinin cami, hastane ve müftülük gibi kurumlarda saha deneyimi kazanmalarının eğitim sürecine olumlu katkılar sağlayacağını belirtmektedir. Staj programlarının güçlendirilmesi, özellikle kırsal bölgelerde uygulamalı görevlerin artırılması, eğitimdeki teorik-pratik dengesinin sağlanması açısından kritik bir nokta olarak görülmektedir. Sonuç olarak, hizmete hazırlık eğitiminde yöntemler yeterli bulunsa da müfredatın güncellenmesi, eğitimin mesleki deneyime göre şekillendirilmesi, fiziksel imkânların artırılması ve sahada daha fazla pratik uygulamaya yer verilmesi gerektiği yaygın bir kanaat olarak öne çıkmaktadır.

Tablo 4: DİB personelinin güncel mesleki donanıma sahip olduğunu düşünüp düşünmediklerine dair katılımcı görüşleri

DİB personelinin güncel mesleki donanıma sahip olduğunu düşünüyor musunuz? Niçin? (Mesleki yeterlilikler, kişisel yeterlilikler)		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Diyanet personelinin Mesleki yeterlilik konusunda yeterli olmadığı görüşündeyim. Bunun birçok sebebi var elbette. Küçüklükten itibaren alınan eğitin kalitesi bunda önemli bir rol oynuyor. Kişisel yeterlilikler konusunda Diyanet'in, personelinin kişisel eğitimlerine daha özenli olması gerektiği kanaatindeyim. Sonda: "Özenli olmak"tan kastınız nedir? Yani bu konuda özel bir çalışmanın olmadığını görüyorum. Personelin bireysel becerilerinin geliştirilmesi gerektiği ortada. Kurum olarak hizmet içi eğitimlerde bireysel becerilerin geliştirilmesi konusunda çalışmalar yapılabilir.
2	2K-İP	Kendi alanları ve başka alanlarla ilgili yeterince okumama, araştırmama ve globalleşen dünyaya yeterince çözüm üretememe gibi temel saiklerden

		ötürü DİB personelinin yeterli güncel donanıma sahip olmadığını düşünüyorum.
3	3K-İP	Hayır. Özellikle mesleki gereklilikler yönünden yetersizdir.
4	1K-DP	DİB personelini kendi içinde idari, eğitim ve diğer alanlar -şoför, memur, hizmetli vb.- kategorize etmemiz halinde eğitim hizmetleri noktasında yeterli düzeyde olduğunu söyleyebiliriz. Ancak idari, teknik personel noktasında sanırım biraz daha mesafe katetmemiz gerekecektir.
5	4K-İP	DİB personelinin çalışma sahası personelin günümüz şartlarına uygun olarak kendisini güncellemesine izin veriyor. Genel olarak mesleki açıdan temel bilgi ve birikime sahip olup, sanat ve spor alanıyla ilgili. Bu durum personelin kişisel yeteneklerinin ön plana çıkmasını sağlıyor.
6	5K-İP	Personelin güncel mesleki donanıma yeterli düzeyde sahip olduğunu düşünmüyorum. Kuşak farkından dolayı çağın ihtiyaçlarına cevap vermede zorlanılıyor. Personelden iyi olanlar olduğu gibi mesleki donanımı desteklenmesi gerekenler var. Mevcut dini eğitim sistemi sadece bilgiye yatırım yapması bakımından kişilerin kendi öz becerilerini yeterince desteklemediğini düşünüyorum.
7	6K-İP	Mesleki yeterlilik konusunda düşünmüyorum. Bunun en önemli sebebi İmam Hatip Liselerinde ve İlahiyat Fakültelerinde verilen eğitimlerin yeterli olmayışıdır. Özellikle en temel ders olan Kur'an-ı Kerim dersinin hafta 2 saat olan İlahiyat Fakülteleri var. Hizmete hazırlık eğitimine gelen adaylarda ve daha sonra hizmet içi eğitimlerde bu eksiklik göze çarpmaktadır. Ayrıca Diyanet Akademisi kurulmadan önce verilen hizmete hazırlık eğitimi hem eğitim süresi hem de içerik olarak oldukça yetersizdi. Dolayısıyla Diyanet personeli mesleki açıdan yeterinde eğitim alamamaktaydı. Ancak şimdilik hizmete hazırlık eğitimlerinin süresinin 8 aya çıkarılması ve ders içeriğinin yoğunlaştırılması bu eksikliğin giderilmesine katkı sunacağını düşünüyorum. Kişisel yeterlilikler konusunda ise; konu bireysel olduğu için her personelin durumunun farklı olduğunu düşünüyorum. Bunun için genel bir şey söylemek mümkün değil. Sonda: Diyanet, personeli için kişisel becerilerini destekleyecek eğitimler vermesi konusunda fikriniz nedir? Kesinlikle verilmelidir. Gerek hizmete hazırlık gerekse hizmet içi eğitimlerle personelin bireysel yeterliliklerine yönelik eğitimler verilmelidir. Bu aynı zamanda kurumun başarısına da olumlu katkı sunacaktır.
8	7K-İP	Mesleki donanım olarak maalesef herkes için aynı şartlar geçerli değil. Çünkü her personel, öncesinden yetiştiği ortamın bir mahsulü olduğunu düşünüyorum. Ufku açık, ileri görüşlü, günün şart ve imkanlarını çok iyi kavrayıp buna göre hareket edenler olduğu gibi günün sorunlarını eski usul ve yöntemler çözmeye çalışanların sayısı da az değil. DİB personelinin %95'in mesleki yeterliliğe sahip olduğunu düşünüyorum. Akademi programıyla bu sayının daha da artacağını düşünüyorum. Personelin kişisel yeterliklerinin eksik olduğunu düşünüyorum. Ama yerinde ve zamanında müdahalelerle iyileştirilebileceğini düşünüyorum.
9	2K-DP	Din görevlileri temel alan bilgisine sahip ancak günümüz toplumunda etkili bir rehberlik sunabilmeleri için ek becerilere ihtiyaçları var. Hitabet ve diksiyon gibi konuların yanı sıra iletişim becerileri, psikolojik danışmanlık, toplumsal değişimlere uyum sağlama, kriz yönetimi gibi mesleği destekleyen ve mesleğin icrasında etkili olan alanlarda bilgi ve görgü yetkinliklerinin güçlendirilmesi gerektiğini düşünüyorum. Ayrıca,

		yabancı dil bilgisi ve dijital medya kullanımı konularında ciddi eksiklikler var. Sonda: Ne tür eksiklikler var? Yani günübirlik çözümlerle konuya yaklaşıldığını düşünüyorum. Halbuki kurumsal yaklaşımlarla daha kalıcı eğitim planlamaları yapılabilir. Hatta yabancı dil deyince de sadece İngilizce akla geliyor. Halbuki artık dünyanın farklı bölgeleriyle sağlıklı iletişim için doğu ve batı dillerini değerlendirmeye almak gerekir.
10	3K-DP	Diyanet personeli genel olarak yeterli mesleki bilgiye sahiptir diye düşünüyorum. Ancak, değişen toplum dinamikleri karşısında kendini sürekli güncellemesi gereken bir meslek grubudur. Sosyal ve beşerî münasebetler ve modern iletişim teknikleri konularında eksiklikler dikkatimi çekiyor. Özellikle gençlerle etkili iletişim kurma, dijital dünyada dini tebliğ ve farklı düşünce gruplarıyla sağlıklı ve etkili iletişim kurma becerileri üzerinde daha fazla durulmalıdır.

Diyanet personelinin mesleki gelişimi ve din hizmetlerindeki etkinliği, Mesleki Donanım ve Yeterlilikler kategorisinde ele alınmakta ve personelin sahip olduğu mesleki yeterlilikler ile bireysel beceriler iki temel eksende değerlendirilmektedir. 1K-İP, 3K-İP, 5K-İP ve 6K-İP gibi katılımcılar, mevcut mesleki yeterliliklerin yetersiz olduğunu ifade etmektedir. Bu durumun temel nedenleri arasında, İmam Hatip Liseleri ve İlahiyat Fakültelerindeki pedagojik ve akademik eksiklikler, hizmet içi eğitimin yetersizliği ve din eğitiminin bilişsel düzeyde bilgi aktarımı ile sınırlı kalması yer almaktadır (6K-İP). Özellikle Kur'an-ı Kerim eğitiminin haftalık ders saati açısından sınırlı olması, mesleki formasyon açısından kritik bir eksiklik olarak değerlendirilmektedir (6K-İP). Bununla birlikte, Diyanet Akademisinin kurulmasıyla birlikte eğitim sürecinin sekiz aya çıkarılması ve ders içeriğinin yoğunlaştırılması, mesleki eksikliklerin giderilmesi adına yapısal ve kurumsal bir dönüşüm olarak görülmektedir (6K-İP, 7K-İP). Ancak, 4K-İP, 2K-DP ve 3K-DP gibi katılımcılar, Diyanet personelinin temel mesleki bilgiye sahip olduğunu, ancak küreselleşme, toplumsal değişimler ve dijitalleşme gibi çağın dinamiklerine uyum sağlamak için sürekli mesleki gelişim süreçlerine tabi tutulması gerektiğini vurgulamaktadır. Özellikle sosyal ve beşerî ilişkiler, kriz yönetimi, toplumsal dönüşümlere adaptasyon ve dijital medya okuryazarlığı gibi alanlardaki eksikliklerin, dinî rehberlik ve tebliğ sürecini olumsuz etkileyebileceği ifade edilmektedir (2K-DP, 3K-DP).

Bireysel yeterlilikler açısından değerlendirildiğinde, Diyanet personelinin kişisel ve mesleki gelişimine yönelik sistematik bir eğitim modeline ihtiyaç duyulduğu konusunda akademik bir mutabakat söz konusudur (1K-İP, 5K-İP, 6K-İP, 7K-İP, 2K-DP). Özellikle hitabet ve diksiyon, psikolojik danışmanlık, toplumsal değişkenlere uyum sağlama, kriz

yönetimi ve iletişim becerileri gibi yetkinliklerin geliştirilmesi gerektiği öne sürülmektedir (2K-DP, 3K-DP). 1K-İP, Diyanet İşleri Başkanlığının bireysel becerileri geliştirme noktasında kurumsal bir strateji oluşturmadığını, hizmet içi eğitim süreçlerinin bu eksikliği gidermek amacıyla bütüncül bir yaklaşımla yeniden yapılandırılması gerektiğini savunmaktadır. 7K-İP, personelin bireysel becerilerinde heterojen bir dağılım gözlemlendiğini, ancak eğitsel müdahalelerle bu eksikliklerin giderilebileceğini ifade etmektedir. Ayrıca, yabancı dil eksikliği, çağdaş din hizmetlerinin etkinliği açısından önemli bir sorun alanı olarak tespit edilmiştir. 2K-DP, yabancı dil eğitimine ilişkin kurumsal stratejinin monolitik (tekdüze) bir yapıya sahip olduğunu, yalnızca İngilizce odaklı bir dil eğitiminin yetersiz kaldığını ve doğu ve batı dillerine yönelik bütüncül bir dil öğretim politikasının benimsenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Sonuç olarak, Diyanet personelinin mesleki donanımı konusunda farklı görüşler olmakla birlikte, bireysel yeterliliklerin geliştirilmesi gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. Mesleki yeterlilik bağlamında, dinî bilginin aktarımıyla yetinilmeyip, çağın gerektirdiği becerilerin de kazanılması gerektiği vurgulanmaktadır. Özellikle dijital medya yönetimi, gençlerle etkili iletişim, modern kriz yönetimi ve toplumsal değişimlere uyum sağlama gibi alanlarda kurumsal düzeyde eğitim reformlarının gerçekleştirilmesi gerekliliği ifade edilmektedir. Hizmet içi eğitimlerin bilişsel, duyuşsal ve psikomotor becerileri kapsayacak şekilde yeniden yapılandırılması, uygulamalı staj programlarının genişletilmesi ve yabancı dil eğitimine yönelik çok boyutlu bir yaklaşım geliştirilmesi, Diyanet personelinin mesleki ve bireysel gelişimine doğrudan katkı sağlayacak faktörler olarak öne çıkmaktadır. Dolayısıyla, Diyanet personelinin yalnızca mesleki bilgiye sahip olmasının yeterli olmadığı, aynı zamanda bireysel ve sosyal becerilerle donatılması gerektiği yönünde sistematik ve bilimsel bir çerçevenin oluşturulması elzem görünmektedir.

Tablo 5: DİB personel eğitimi veren kurumların yeterlilik durumu hakkındaki düşüncelerine dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimi veren kurumların yeterlilik durumu hakkındaki düşünceleriniz nelerdir? (Mesleki formasyon, teşkilat yapılanmaları, müfredat ve işleyişleri, eğitim süreleri, işleyiş)		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Mesleki formasyon olarak, eğitim görevlileri iyi bir eğitimden geçiyorlar. Ancak birinci soruda da ifade ettiğim gibi kişisel beceriler konusunda geliştirilebilirler. Bu da hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimler aracılığıyla gerçekleştirilebilir.
2	2K-İP	Bu kurumlar her ne kadar bir mesleki formasyona sahip ise de hem müfredat hem de işleyiş noktasında birtakım noksanlıkları barındırdıklarını ve bunları zamanla daha iyi bir seviyeye çıkartmaları gerektiğini düşünüyorum.
3	3K-İP	Diyanet İşleri Başkanlığına personel yetiştiren konumda olan ortaöğretim ve lisan eğitimi kurumları ve programları yetersizdir. Bu kurumlarda acilen reform yapılmalıdır.
4	1K-DP	Personel eğitimi veren kurumların yeterli seviyede olduğunu düşünüyorum. Zira katıldığımız kurslarda gördüğümüz kadarıyla eğitim hizmeti sunan personelim ilmi yetkinliği ve akademik çalışmaları personelin ihtiyacı olan bilgiyi elde etmesinde yeterli olduğunu müşahede ettik.
5	4K-İP	Personele belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda genel itibariyle yeterli eğitim veriliyor. Teşkilat yapılanması söz konusu bu merkezlerin işleyişi için uygun. Akademi merkezleri için düzenleme yapılabilir. Eğitim merkezlerinde personele Kur'an okuma becerisinin yanı sıra aynı dikkatle Ezan okuma becerisinin de verilmesi gerekiyor. İhtisas eğitiminde ise öncelikle teşkilatın ihtiyacı belirlenmeli şayet vaizlik eğitimi veriliyorsa vaaz verme becerileri için müfredata katkı yapılmalı. Hizmete hazırlık eğitiminin süresi kısa. İhtisas eğitiminin süresi uzun.
6	5K-İP	Akademi merkezlerinin hem bilgi hem tecrübe hem de kurumsal aidiyet bilinci konusunda pozitif katkıları olduğunu düşünüyorum. Diyanet Akademisi Başkanlığının kuruluşuyla mevcut eğitim merkezlerinin sayısının daha da artırılması kanaatindeyim. Ancak dini yüksek ihtisasların çoğaltılması düşüncesinde değilim. Müfredatların güncellenerek geliştirilmesi, uygulama becerisi gerektiren derslerin artırılması gerekmektedir. Çağımız hız çağı ve konsantre bilgilerin etkin sunulması gereken bir çağ. Bu nedenle kısa sürede kazandırılacak formasyonun uzun süreye yayılması anlayışını doğru bulmuyorum.
7	6K-İP	Eğitim görevlilerinin mesleki formasyon olarak yeterli olmakla birlikte kitle iletişim araçlarını kullanma becerilerinin eksik olduğunu düşünüyorum. Kişisel becerilerinin daha gelişmiş olmasının verdikleri derslerin başarısına katkısının olacağı kanaatindeyim. Sonda: Eğitim görevlilerinin kişisel becerilerindeki eksikliğin sebebi sizce nedir? Bence eğitim süreciyle alakalı. Beş senede alması gereken yüksek İhtisas eğitimini yoğun bir çalışma temposuyla üç senede ve klasik eğitimle almaya çalışıyor. Dolayısıyla kişisel becerilerini geliştirme konusunda yetersiz kalıyor. Dolayısıyla Dini Yüksek İhtisas Merkezleri'nde sosyal, kültürel ve kişisel eğitimlere ağırlık verilmesi gerekir. Kaldı ki, Yüksek İhtisas eğitimine gelen personelin eğitim ve kültürel durumları da çok farklı maalesef. Sonda: Sizce bu durum nasıl aşılabilir?

		Yüksek İhtisas'a kursiyer seçimleri çok yönlü bir şekilde ölçme ve değerlendirmelere tabi tutulmalıdır diye düşünüyorum. Ya da homojen sınıflar oluşturularak lokal eğitimler verilebilir. Akademi merkezlerinin teşkilat yapılanmalarının yeterli olduğunu düşünüyorum. Dini Yüksek İhtisas Merkezleri'ndeki ihtisas hizmet içi eğitimlerinin düzenlenmesi gerektiğini düşünüyorum. Ya müfredatın hafifletilmesi ya da sürenin artırılması gerekir.
8	7K-İP	Eğitim merkezlerindeki hocalarımız hepsi donanımlı ve kendini iyi yetiştirmiş kimseler. Ama bu durum onların bilgiyi iyi bir şekilde aktardıkları anlamına gelmiyor maalesef. Her derse girebilecek uzmanlığa sahip oldukları da söylenemez. Olamazlar da. Hepsi için olmasa çoğu hocalarımızın ciddi anlamda pedagojik eğitim formasyonu görmeleri gerektiğini düşünüyorum. Akademi merkezlerinin teşkilat yapılanmalarının genel anlamda iyi olduğu söylenebilir. Ama madem ismi ihtisas, ismiyle müsemma olup her derse onun uzmanı bir eğitimcinin girmesi gerektiğini düşünüyorum. Müfredat tam bir fecaat. Sonda: Bunu biraz açar mısınız? Koskoca bir usul veya furu' 14 hafta gibi kısa bir sürede bitirilmesi isteniyor ve öğrenciler bundan sorumlu tutuluyor. Ya önemli olan öğrencilerin anlaması değil mi? Bu müfredata göre değil, önemli olan bir an önce okunup bitmesi. Eğitim sürelerinin hiç yeterli olmadığını düşünüyorum. En azından okutulan kitaplar ile verilen eğitim süreleri arasında tam bir uçurum olduğunu düşünüyorum. 10 hafta içerisinde, 2 Türkçe, 2 Arapça ve 7-8 makaleden sorumlu olmanın neresini izah edeyim?
9	2K-DP	Eğitim merkezleri önemli bir işleve sahip ancak müfredatın güncellenmesi, eğitmenlerin andragojik açıdan desteklenmesi ve eğitim yöntemlerinin modernleştirilmesi gerekiyor. Sahaya yönelik eğitimler daha fazla uygulanmalı ve hizmet içi eğitimler, teorik olmaktan çıkıp birebir etkileşim sağlayacak şekilde tasarlanmalı. Ayrıca, sürekli bir akademik destek ve araştırma ortamının oluşturulması gerektiği kanısındayım.
10	3K-DP	Diyanet'in mevcut akademi merkezleri önemli birikime sahip olsa da müfredatlarının güncellenmesi ve eğitici kadrosunun genişletilmesi gerekmektedir. Bunun yanında, eğitim programlarının akademik bir çerçeveye oturtulması ve özellikle din hizmetlerine yönelik uzmanlık eğitimlerinin verilmesi faydalı olacaktır. Ayrıca, teorik eğitimlerin yanı sıra uygulamalı atölye çalışmaları ve vaka analizlerinin artırılması gerekmektedir.

Diyanet personelinin yetiştirilmesinde aktif rol oynayan eğitim kurumlarının yeterliliği, mesleki formasyon, teşkilat yapılanmaları, müfredat, eğitim süreleri ve işleyiş bağlamında ele alınarak değerlendirilmiştir. Bu kategoride yer alan analizler, mevcut eğitim kurumlarının hem kurumsal yapılanma hem de akademik içerik açısından geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. 1K-İP, 4K-İP ve 1K-DP kodlu katılımcılar, mevcut kurumların genel olarak yeterli olduğunu ifade ederken, 2K-İP, 3K-İP, 5K-İP, 6K-İP, 7K-İP, 2K-DP ve 3K-DP gibi katılımcılar müfredat, eğitim yöntemleri ve süreler

açısından önemli eksiklikler bulunduğunu belirtmektedir. 3K-İP, Diyanet İşleri Başkanlığına personel yetiştiren ortaöğretim ve lisans eğitim kurumlarının yetersiz olduğunu ve acilen reform yapılması gerektiğini savunmaktadır. 4K-İP ve 5K-İP, akademi merkezlerinin teşkilat yapılanmalarının uygun olduğunu ancak müfredatta revizyon gerektiğini ifade etmektedir. Özellikle ihtisas eğitiminde, teşkilatın gereksinimlerine yönelik derslerin artırılması ve pratik becerilere daha fazla yer verilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (5K-İP, 6K-İP). 2K-DP ve 3K-DP, eğitmenlerin andragojik (yetişkin eğitimi) beceriler açısından geliştirilmesi gerektiğini, eğitim yöntemlerinin modern pedagoji ve dijitalleşme süreçlerine entegre edilmesi gerektiğini belirtmektedir.

Müfredatın güncelliği konusunda önemli eleştiriler bulunmaktadır. 7K-İP, mevcut müfredatın hızlı ve yüzeysel bilgi aktarımı odaklı olduğunu, kapsamlı konuların kısa sürede işlenerek öğrencilerin anlama sürecinin göz ardı edildiğini ifade etmektedir. Özellikle usul ve fıkıh gibi disiplinlerin yeterli süre ayrılmadan tamamlanmaya çalışılmasının eğitim verimliliğini düşürdüğü belirtilmektedir. 6K-İP, yüksek ihtisas eğitimlerinin mevcut haliyle kişisel beceri gelişimine yeterince katkı sunmadığını ve bu programların sosyal, kültürel ve bireysel gelişimi destekleyecek şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini savunmaktadır. 7K-İP ve 2K-DP, eğitmen kadrosunun genişletilmesi ve her dersin kendi uzmanı tarafından verilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca eğitim programlarının akademik bir çerçeveye oturtulması, uygulamalı atölye çalışmaları ve vaka analizlerinin artırılması önerilmektedir (3K-DP).

Eğitim süreleriyle ilgili olarak da farklı değerlendirmeler mevcuttur. 4K-İP, hizmete hazırlık eğitiminin süresinin kısa olduğunu ancak ihtisas eğitimlerinin gereğinden uzun sürdüğünü ifade etmektedir. 6K-İP, yüksek ihtisas eğitiminde müfredatın yoğun olmasına rağmen sürenin yetersiz olduğunu ya eğitimin süresinin uzatılması ya da içeriğin hafifletilmesi gerektiğini belirtmektedir. 5K-İP, günümüz bilgi çağında formasyonun uzun süreye yayılmasının verimliliği azalttığını, dolayısıyla kapsamlı bilgilerin daha etkin bir şekilde, yoğunlaştırılmış programlarla verilmesi gerektiğini savunmaktadır. 2K-DP ve 3K-DP, teorik bilgilerin sahaya yansıtılabilmesi için eğitimlerin daha fazla uygulamalı ve interaktif bir hâle getirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, Diyanet personel eğitimi veren kurumların teşkilat yapısı büyük ölçüde yeterli görülmekle birlikte, müfredat, eğitim yöntemleri ve süreler açısından revizyon ihtiyacı olduğu konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır.

Tablo 6: DİB personelinin hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitiminin başarı durumunu nasıl bulduklarına dair katılımcı görüşleri

DİB personelinin hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitiminin başarı durumunu nasıl buluyorsunuz? Niçin? (Genel olarak, yöntem açısından, içerik, müfredat, eğitim süresi, işleyiş)		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimler genel olarak başarılı. Yüksek İhtisas eğitimi içerik ve müfredat açısından bence başarılı. Fakat yıllardır çözülmesi gereken bazı problemler aşılabilmiş değil. Sonda: Söz konusu problemleri açar mısınız? Yüksek ihtisas eğitimleri hangi alana personel yetiştirdiği netleştirilmelidir. Mesela idareci yetiştirecekse yöneticilikle ilgili eğitimler de vermeli. Din hizmetlerine personel yetiştirecekse ona göre eğitimlerini şekillendirmelidir. Sonda: Sizce bu eğitim planlaması nasıl yapılmalıdır? Bence eğitim iki aşamalı olmalıdır. İlk aşamada genel eğitim verilmelidir. Ardından belirlenmiş olan alanlara ayrılmalıdır. İdari hizmetler, din hizmetler vb. İkinci aşamada ilgili alanın dersleri ağırlaştırılmalıdır. Bu yıllardır konuşulan bir şey ancak bir türlü yapılamadı. Bu başarılabilirse daha profesyonel bir eğitim elde edilebilir diye inanıyorum. Gözlem: Katılımcı bunları söylerken oldukça kararlı tutumları gözlemlendi.
2	2K-İP	Her bölgenin yeterli ve eşit derecede imkana sahip olmaması başarı durumunu ciddi oranda etkilemektedir. Yeterli ve başarılı bir hoca kadrosunun olduğu yerde başarı düzeyi daha fazla iken; böyle bir durumdan mahrum olan bölgelerin başarı seviyesi oldukça düşüktür.
3	3K-İP	Hayır, Kuran- Kerim ve hitabet haricinde müfredat ve muhtevanın yetersiz oluşu.
4	1K-DP	DİB personeli hazırlık sürecinde genel ortalamanın üzerinde bir başarı göstermektedir. Zira tabi oldukları program süreci ve işleyişi ihtiyaçlarına binaen hazırlanmış ve uygulanmaktadır. Ancak az önce de belirttiğimiz gibi bazı teknik ve idari hususlar ile desteklenmeleri gerekmektedir.
5	4K-İP	Müfredat yetersiz. Yöntem açısından yeterli. Eğitim süreleri kısa. Eğitimleri işleyiş açısından başarılı buluyorum.
6	5K-İP	Hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimi başarılı buluyorum. Elbette eksikler olabilir. Orta öğretim ve yüksek öğrenimin eksik bıraktığı noktaları tek başına DİB tamamlayamaz. Yöntem açısından bazı dersler için başarılı buluyorum. Ancak bazı derslerde modern ders yöntemlerinin kullanılması biraz zaman alıyor. Yöntem çeşitliliği önemsenmelidir. İlahiyattaki bilgilerin tekrarı olması konusunda bazı derslerdeki içeriğin fazla olduğunu düşünüyorum. Bu durum da kimi personel lise mezunu kimisi ilahiyat mezunu olduğu için ortak derslerde böyle sorunlar olabiliyor. Zamanla daha net içerikler hazırlanacaktır kanaatindeyim. İlgili dersin güncel meseleleri, müfredatta daha fazla yer almalı kanaatindeyim. Fıkıh, tefsir, kelam dersleri gibi. Hazırlık eğitiminin süresi biraz uzun. Farklı şehirlerde bu eğitimi alan özellikle evli bayan hocalar için bu durumun çok zorlayıcı olduğunu yakın zamanda müşahede ettik. Eğitimin işleyişi bakımından kursiyerin hazır bulunuşluluğu, mekânın uygunluğu, eğitim sürecini destekleyen kadronun yeterliliği gibi faktörlere göre bu işleyiş kimi yerde çok başarılı oluyor, kimi yerde de yetersiz kalıyor.
7	6K-İP	Hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimleri genel olarak başarılı buluyorum. Hizmete hazırlık kursları yöntem olarak yeterli. Ancak Dini Yüksek İhtisaslarda eğitimler yoğun klasik bir yöntemle veriliyor. Halbuki sosyal,

		kültürel ve sportif ders, faaliyet ve etkinlikler artırılmalıdır. Bunun klasik ilmi de destekleyeceğini ve daha başarılı kılacağı kanaatindeyim. Bununla birlikte önemli bir konuya da değinmek istiyorum. Gözlem: Katılımcının davranışlarından oldukça ciddileştiği ve bahsedeceği konunun önemine son derece inandığı gözlemlendi. İhtisaslarda tek tip eğitim veriliyor. Yıllardır konuşuluyor ancak bir türlü çözüm üretilemedi. Yüksek İhtisaslardan farklı alanlarda çalışacak ve hizmet üretecek personel yetişiyor. Ancak hepsi ortak bir eğitimden geçiriliyor. Bunun doğru olmadığını düşünüyorum. Özellikle ilmi alanlarda yürüyecek olanlar, idareci olacak olanlar ve din hizmetlerinde hizmete devam edeceklere belli aşamadan sonra alanlarına göre özel eğitimler verilmelidir. Yüksek İhtisas eğitiminde içerik ve müfredat da temel eğitimler açısından değerlendirilirse oldukça yeterli. Ancak temel eğitim sonrası belirlenmesi gerektiğini düşündüğüm alanlar açısından bakacak olursak yetersiz olduğu kanaatindeyim. Sonda: Örnek verebilir misiniz? Örneğin, yüksek ihtisas eğitimini alan bir kursiyer kursun sonunda yeni bir eğitim almaksızın sınavlara girerek müftü olabiliyor. Ancak idarecilik ve liderlik becerilerine dair ciddi hiçbir eğitimden geçmemiş. Halkla ilişkiler, iletişim becerileri, yönetim stratejileri, ayrıntılı mevzuat bilgisi, yönetici stajı, dijital beceriler, diksiyon gibi sosyal ve kültürel hiçbir dersi almadan müftü olabiliyor. Ben bu durumun ivedilikle düzeltilmesini ve sistemsel olarak geliştirilmesini düşünüyorum. Bu sorun, bence bir-iki sene temel eğitimden sonra branşlaşarak alanlar belirlenip eğitim revize edilerek giderilebilir. Son olarak; hizmete hazırlık eğitimleri özellikle Diyanet akademisi kurulduktan sonra sekiz ay verilen eğitim %90 başarı oranına sahip. Diğer hizmet içi eğitimlerin de başarılı olduğu kanaatindeyim. Yüksek İhtisas eğitimleri de ifade ettiğim gibi. Giderilmesi gereken sorunlar halledilirse daha başarılı olacağını düşünüyorum.
8	7K-İP	Hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimler başarı konusunda genel anlamda fena değil. Çünkü verilen eğitim ile süre arasında paralellik olmadığını düşünüyorum. Yöntem açısından yeterli olmadığını düşünüyorum. Çünkü amaç öğretme olmalı, bir yerlere yetiş(tir)me çabası olmamalı. İçerik zengin ve faydalı. Ama pratikte da hakkıyla uygulansa daha da başarılı olacak. Müfredatı maalesef başarılı bulmuyorum. Çünkü süre ile orantılı değil. Eğitim süreleri yetersiz. Çünkü, koca derya deniz, bir saatte hazmedilemez. İşleyiş olarak fena değil. Yetiştirme, bitirme çabası olmasa sorun yok.
9	2K-DP	Şu anki eğitimlerin bir noktaya kadar faydalı olduğunu ancak uzun vadeli etkisinin sınırlı kaldığını düşünüyorum. Eğitimler daha süreklilik arz eden ve katılımcıların gerçek hayatta uygulayabilecekleri bilgi ve becerilere dayalı bir formata dönüştürülmeli. Ayrıca, değerlendirme ve geri bildirim mekanizmalarının daha aktif hale getirilmesi gerektiğine inanıyorum.
10	3K-DP	Diyanet İşleri Başkanlığının hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimleri genel olarak belirli bir standarda sahip olsa da günümüzün ihtiyaçlarına tam olarak cevap verememektedir. Yöntem açısından teorik ağırlıklı olup, uygulamalı ve interaktif eğitimler yetersizdir. Müfredat geleneksel dini ilimlere odaklanırken, psikoloji, iletişim ve teknolojik araçları kullanma becerileri gibi çağdaş konular eksik kalmaktadır. Eğitim süresi yeterince uzun ve kapsamlı değildir; hizmet içi eğitimler ise periyodik olmalı ve

		bireysel ihtiyaçlara göre çeşitlendirilmelidir. Eğitimlerin daha esnek, sahaya yönelik ve sürekli gelişime açık bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir.

Diyanet İşleri Başkanlığının hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitim süreçleri hakkında yapılan değerlendirmeler, eğitim modelinin revize edilmesi gerektiğini ve mevcut sistemin özellikle branşlaşma, süre ve içerik uyumu açısından yeniden yapılandırılmasını ortaya koymaktadır. 1K-İP, 6K-İP ve 7K-İP, mevcut eğitim sisteminin temel bir formasyon sunduğunu ancak spesifik alanlarda uzmanlaşmayı sağlayacak şekilde farklı kademelere ayrılması gerektiğini ifade etmektedir. Örneğin, idareci yetiştirecek eğitimlerin liderlik, yönetim ve halkla ilişkiler becerilerine yoğunlaşması, din hizmetlerine yönelik eğitimlerin ise daha fazla sahaya ve iletişime dayalı olması gerektiği önerilmektedir (1K-İP, 6K-İP, 7K-İP). 3K-DP ve 2K-DP, mevcut eğitimlerin belli bir standart sunduğunu ancak çağın gereksinimlerine tam olarak yanıt veremediğini ifade etmektedir. Özellikle eğitimlerin daha fazla uygulamalı çalışmalara yönelmesi, teknolojik ve dijital gelişmelere entegre edilmesi ve modern eğitim teknikleriyle desteklenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Özellikle Diyanet personelinin dijital araçları etkin kullanabilmesi, kriz yönetimi, toplumsal değişkenleri analiz edebilmesi ve modern iletişim araçlarını etkili kullanabilmesi gerekliliği üzerinde durulmaktadır (3K-DP, 2K-DP).

Müfredatın güncellenmesi gerekliliği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. 7K-İP, 3K-İP ve 3K-DP, mevcut müfredatın teorik olarak kapsamlı olsa da, pratikte uygulanabilirlik açısından yeterli olmadığını ifade etmektedir. Özellikle sürenin müfredata oranla yetersiz olması, derslerin yüzeysel şekilde tamamlanmasına ve kursiyerlerin derinlemesine bilgi edinmekte zorlanmasına yol açmaktadır (7K-İP, 3K-DP). Buna ek olarak, yüksek ihtisas eğitimlerinde aynı eğitimin tüm kursiyerlere verilmesi yerine branşlaşmanın sağlanarak ihtisas alanlarına göre özelleştirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (6K-İP, 7K-İP). Örneğin, müftülük yapacak olan bir din görevlisinin yönetim, halkla ilişkiler, kriz yönetimi ve mevzuat bilgisi gibi alanlarda özel eğitimlerden geçmesi gerektiği, ancak mevcut eğitim sürecinin bu ihtiyaca cevap veremediği ifade edilmektedir (6K-İP). 3K-DP, müfredatın teorik ağırlıklı olması nedeniyle, psikoloji, iletişim, gençlerle etkili diyalog kurma ve teknoloji okuryazarlığı

gibi çağdaş konuların ihmal edildiğini savunmaktadır. Bu doğrultuda, müfredatın bireysel ve kurumsal yeterlilikleri artıracak şekilde güncellenmesi gerekliliği öne çıkmaktadır.

Eğitim süreleri ve işleyiş açısından yapılan eleştiriler, süre ile içerik arasındaki dengesizliğe odaklanmaktadır. 5K-İP, 7K-İP ve 3K-DP, hizmete hazırlık eğitimlerinin süresinin uzun, buna karşın içeriğin bazı bölümlerinin gereğinden fazla tekrara dayalı olduğunu ifade etmektedir. Özellikle evli kadın kursiyerler için uzun süren eğitimlerin sosyal ve aile hayatı açısından zorlayıcı olduğu belirtilmekte, bu durumun eğitim sürecinde esneklik sağlanarak iyileştirilebileceği önerilmektedir (5K-İP). 7K-İP, eğitimlerin teorik bilgiye aşırı yoğunlaştığını, uygulamalı eğitimin eksik kaldığını ve modern eğitim yöntemlerinin yeterince kullanılmadığını vurgulamaktadır. Özellikle derslerin interaktif hale getirilmesi, grup çalışmaları, vaka analizleri ve saha deneyimleri ile desteklenmesi gerektiği ifade edilmektedir (3K-DP, 2K-DP). Buna ek olarak, eğitim değerlendirme süreçlerinin daha sistematik hale getirilmesi, geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve katılımcıların eğitim süreçlerine yönelik görüşlerinin dikkate alınması gerektiği belirtilmektedir (2K-DP).

Sonuç olarak, Diyanet personelinin hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlerinin genel anlamda başarılı olduğu ancak çağdaş gerekliliklere uyum sağlayacak şekilde revize edilmesi gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. Özellikle branşlaşmaya dayalı eğitim modelinin benimsenmesi, yönetim ve idari becerilere yönelik özel eğitimlerin artırılması, müfredatın güncellenerek bireysel ve kurumsal kapasiteyi artıracak şekilde düzenlenmesi ve eğitimlerin teorik değil, daha fazla uygulama odaklı hale getirilmesi önerilmektedir. Buna ek olarak, eğitim sürelerinin kursiyerlerin ihtiyaçlarına göre esnetilmesi, modern pedagojik yöntemlerin uygulanması ve eğitim değerlendirme sisteminin sistematik bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir. Tüm bu değişikliklerin gerçekleştirilmesi halinde, Diyanet personelinin daha yetkin, donanımlı ve sahada etkili bireyler olarak yetişeceği öngörülmektedir.

Tablo 7: DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitiminin avantaj ve dezavantajlarını nasıl değerlendirdiklerine dair katılımcı görüşleri

DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitiminin avantaj ve dezavantajlarını nasıl değerlendirirsiniz?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Hizmete hazırlık eğitiminin avantajları; mezuniyete göre eğitim planlaması, eğitim süresi yeterli, kurumsal tecrübe ve birikim, mevzuat alt yapısının oluşturulmuş olması, eğitim görevlilerinin mesleki tecrübe, bilgi ve birikimleri. Hizmet içi eğitimlerin avantajları ise; kurumsal ve eğitim kadrosunun tecrübe ve birikimleri, ölçme ve değerlendirmede objektiflik, fiziksel imkanlar, eğitim planlanması, Hizmete hazırlık eğitimin dezavantajları; eğitim merkezlerinin sosyal, sportif, dijital alan yetersizlikleri, bireysel beceri derslerinin olmaması, müfredat problemleri, materyal eksikliği ve problemleri, ara tatilin zamanlamasının yanlış planlanması, Hizmet içi eğitimlerin dezavantajları ise; eğitim merkezlerinin sosyal, sportif, dijital alan yetersizlikleri, bireysel beceri derslerinin olmaması, müfredat problemleri, materyal eksikliği ve problemleri, ara tatilin zamanlamasının yanlış planlanması, eğitimde branşlaşmanın olmaması, eğitim görevlilerinin kişisel becerilerine katkı sunacak çalışmaların olmaması,
2	2K-İP	Alanında eğitim veren tecrübeli hocaları tanıma, farklı yerlerden gelen görevli hocalarla tanışma ve sosyalleşme fırsatının olması büyük bir avantajdır. Ancak müfredat içeriğinin gerek soyut gerek ise somut olarak yeterince sunulmaması, fiziksel ortamların atmosferinin yeterli düzeyde olmasının göz ardı edilmesi dezavantajdır.
3	3K-İP	Hizmeti içi eğitim kurslarının kapsamı oldukça sınırlı olmalıdır. Personel okulda öğrenmesi gerekenleri öğrenmede mesleğe kabul edilmemelidir. Hizmet içi eğitim kursları personelin atandığı görevle ilgili temel işleyişi öğrenmesi açısından gereklidir. Fakat hiçbir şekilde örgün eğitimin fonksiyonu hizmet içi eğitime planlanmamalıdır. Uzun süreli hizmet içi eğitim kursları, ekonomik ve ergonomik değildir.
4	1K-DP	Hizmete hazırlık kursuna katılmadan mesleğe başlamak yüzme bilmeden doğrudan okyanusa dalmak gibi düşünülebilir. Personel hangi hizmeti nasıl sunacağını bilmeden bir vizyon ve misyon sahibi olmadan vatandaşa hizmete başladığından kurumuna ve şahsına yakışmayacak davranışlar sergileyebilir. Bununla birlikte eksik ya da yanlış ilgi ile hizmette aksaklık yaşanması da söz konusudur.
5	4K-İP	Hizmete hazırlık ve hizmet öncesi eğitimlerin avantajı, eğitim uzman bir öğretmen kadrosu tarafından verilmesidir. Dezavantajı olduğunu düşünmüyorum.
6	5K-İP	Elbette avantajları daha fazladır. Kervan yolda düzülmeden kurumsal aidiyeti başta kazanarak eğitim ve tecrübe kazanmaları ve göreve başlamadan staj yapmaları avantajlı yönleridir. Ancak kişilerin kendi özel hayatını ve ekonomik durumunu etkileyecek olması dezavantajlı unsurlarıdır.
7	6K-İP	Hizmete hazırlık eğitiminin avantajları; mevzuat alt yapısının oluşturulmuş olması, kursiyerlerin objektif standartlarda belirlenmesi, homojen sınıfların oluşturulmuş olması, süresinin yeterli olması, kurumsal imkanlarının yeterli olması, eğitim görevlilerinin alanlarında iyi yetişmiş olmaları, Akademi Merkezleri'nin teşkilatlanmasının yeterli olması,

		İmkanlar nezdinde konferans, seminer ve çeşitli programlarla eğitimlerin desteklenmesi, idareci ve eğitim görevlilerinin kursiyerlerle pozitif iletişim içerisinde olmaları, Hizmet içi eğitimlerin avantajları ise; personele eğitime eşit bir şekilde ulaşma imkanlarının sunulması, kurumsal olarak objektif seçme kriterlerin benimsenmesi, eğitimlerde yıllara dayalı önemli bir tecrübenin olması, alanında tecrübeli ve iyi eğitim almış eğitim görevlileri tarafından eğitimlerin veriliyor olması, Hizmete hazırlık eğitimin dezavantajları; ara tatilin zamanlamasının doğru belirlenmemesi, ara tatilin oldukça uzun olması, bazı derslerde materyal eksikliğinin olması, müfredat yoğunluğunun orantılı olmaması, kişisel becerilerin geliştirilmesine yönelik derslerin az olması, staj uygulamasının oldukça yetersiz olması, Akademi merkezlerinin fiziksel olarak sosyal, kültürel ve sportif imkanlarının zayıf olması, Hizmet içi eğitimlerin dezavantajları ise; kişisel becerilerin geliştirilmesi eğitimlerinin oldukça az olması, uzaktan eğitim modüllerinin geliştirilmemiş olması, dijital becerilerin geliştirilmesi ve sosyo-kültürel yeterliliklerin kazandırılması gibi alanlarda hizmet içi eğitimlerin sunulmuyor olması, hizmet içi eğitimlerde başlangıç-orta ve ileri seviye eğitimlerin planlanmamış olması, hizmet içi eğitimlerden sonra ölçme ve değerlendirme kriterlerinin merkezileştirilmemesi,
8	7K-İP	İçerik ve müfredat çok zengin ama bu zengin içeriği okuyacak bir zaman (süre) yok.
9	2K-DP	Bence avantajları; Kurumsal bir yapı içerisinde sunuluyor olması, alanında tecrübeli eğiticilerin bulunması, mesleki gelişim için belirli düzeyde imkân sunması şeklinde ifade edebilirim. Dezavantajları ise, süreklilik arz eden bir eğitim modeli olmaması, teorik bilginin ağırlıklı olması, pratiğe yeterince önem verilmemesi, günümüz toplumsal ve teknolojik gelişmelerine tam uyum sağlayamaması olduğunu düşünüyorum.
10	3K-DP	Diyanet İşleri Başkanlığının hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimleri, kurumsal bir çatı altında standart bir formasyon sağlaması açısından avantajlıdır. Ancak, teorik ağırlıklı olması, uygulamalı eğitimlerin yetersizliği ve müfredatta psikoloji, iletişim, yabancı dil gibi bireysel ve çağdaş konulara yeterince yer verilememesi önemli dezavantajlardır. Ayrıca, hizmet içi eğitimlerin bireyselleştirilmemesi, sahadaki farklı ihtiyaçları karşılamada eksiklikler yaratmaktadır. Eğitimlerin daha uygulamalı, sahaya yönelik ve sürekli gelişime açık hale getirilmesi gerekmektedir.

Diyanet İşleri Başkanlığı'nın hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitim süreçleri, Eğitim Politikalarının Etkinliği kategorisi kapsamında değerlendirilmekte ve bu süreçlerin avantajları ile dezavantajları kurumsal yapı, eğitim görevlilerinin yetkinliği, eğitim planlaması ve objektif ölçme-değerlendirme kriterleri bağlamında ele alınmaktadır. Bu kategoride yapılan analizler, mevcut eğitim politikalarının belirli avantajlara sahip olduğunu ancak çeşitli yönlerden geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. 1K-İP, 5K-İP ve 6K-İP, hizmete hazırlık eğitimlerinin kurumsal aidiyet oluşturma, kurumsal

tecrübe kazandırma ve mevzuat altyapısını güçlendirme açısından önemli bir fonksiyon üstlendiğini belirtmektedir. 2K-İP ve 6K-İP, bu süreçlerin farklı bölgelerden gelen görevlilerin sosyalleşmesini sağladığını ve eğitimlerin objektif standartlar çerçevesinde yürütüldüğünü ifade etmektedir. Hizmet içi eğitimlerin, mesleki gelişime katkı sağlama, eğitici kadronun tecrübeli olması ve kurumsal bir sistem içinde yürütülmesi açısından avantajlı olduğu belirtilmektedir (1K-İP, 2K-DP, 3K-DP). Ancak, 3K-İP, hizmet içi eğitimlerin yalnızca temel işleyişi öğretmeye yönelik olması gerektiğini, uzun süreli kursların ekonomik ve ergonomik açıdan verimsiz olduğunu ifade etmektedir. 1K-DP, hizmete hazırlık eğitimi olmadan mesleğe başlamanın ciddi eksiklikler doğuracağını belirterek, bu eğitimlerin yeni göreve başlayan personel için zorunlu olmasının gerekliliğine vurgu yapmaktadır.

Bununla birlikte, eğitimlerin yetersiz yönleri ve geliştirilmesi gereken alanlar açısından geniş çaplı eleştiriler mevcuttur. 1K-İP, 6K-İP ve 7K-İP, hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitim merkezlerinin fiziksel, sosyal ve dijital imkanlarının yetersiz olduğunu ifade etmektedir. Özellikle bireysel beceri derslerinin azlığı, staj uygulamalarının sınırlı olması ve müfredat yoğunluğunun orantısızlığı gibi sorunların eğitim süreçlerini olumsuz etkilediği vurgulanmaktadır. 2K-İP ve 7K-İP, müfredat içeriğinin zengin olmasına rağmen süre kısıtlılığı nedeniyle derinlemesine öğrenme sağlanamadığını belirtmektedir. 3K-DP ve 2K-DP, hizmet içi eğitimlerin bireyselleştirilmemesi, sahadaki farklı ihtiyaçlara yönelik eğitim programlarının eksik olması ve uygulamalı eğitime yeterince yer verilmemesi nedeniyle etkisinin sınırlı kaldığını ifade etmektedir. Özellikle psikoloji, iletişim, yabancı dil ve dijital beceriler gibi çağdaş konuların müfredatta yeterince yer bulmadığı eleştirisi öne çıkmaktadır (3K-DP). Hizmet içi eğitimlerin başlangıç, orta ve ileri seviye olarak planlanmaması, eğitim süreçlerinde ölçme ve değerlendirme kriterlerinin merkezileştirilmemesi, eğitim sonrası geri bildirim mekanizmalarının yeterince etkin olmaması gibi yapısal eksiklikler de dile getirilmektedir (6K-İP, 3K-DP).

Sonuç itibariyle; Diyanet İşleri Başkanlığının hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitim süreçleri, kurumsal sistematik bir çerçeveye sahip olması, tecrübeli eğiticilerden oluşan bir kadro tarafından yürütülmesi ve mesleki gelişimi desteklemesi açısından önemli avantajlar sunmaktadır. Ancak, müfredatın güncellenmesi, bireysel becerilere yönelik derslerin artırılması, eğitimlerin daha fazla uygulamaya dayalı hale getirilmesi ve hizmet içi eğitimlerin katılımcıların kişisel ve mesleki ihtiyaçlarına göre özelleştirilmesi

gerekmektedir. Özellikle sosyal ve dijital yeterliliklerin kazandırılması, uzaktan eğitim modüllerinin geliştirilmesi, modern eğitim yöntemlerinin eğitim süreçlerine entegre edilmesi ve bireysel geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi gibi adımlar, eğitimlerin etkinliğini artıracaktır. Bunların hayata geçirilmesiyle, Diyanet personelinin mesleki gelişimi daha verimli bir hale getirilecek ve sahadaki etkisi artırılacaktır.

Tablo 8: DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimleri personelin kişisel ve mesleki açıdan eksiklerini giderip gidermediği ve varsa eksiklikler hakkında katılımcı görüşleri

DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimleri personelin kişisel ve mesleki açıdan eksiklerini gideriyor mu? Personelin -eğer eksikliği olduğunu düşünüyorsanız- eksiklikleri hakkında görüşleriniz nelerdir?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Eğitimlerin personelin mesleki yönünü güçlendirdiğini düşünüyorum. Ancak daha önceden de ifade ettiğim gibi kişisel beceriler konusunda etraflı bir program yapılmadığı için o yönde eksiklerin giderilmediği kanaatindeyim. Personelin gözlemlediğim kadarıyla sosyo-kültürel, dijital ve bireysel becerilerinin çağın şartlarına uyum noktasında yetersiz kaldığını düşünüyorum.
2	2K-İP	Tam olarak giderdiğini ve gideremeyeceğini düşünüyorum. Bu eksikliklerin giderilmesi çift taraflı olmalıdır. Eğitimlerde her ne kadar bi-kadril imkân Kur'ân-ı Kerîm, ezan, makam ve ilmihal eğitimleri verilse de personelin de bu hususta özel bir çabasının olması gerekmektedir.
3	3K-İP	Kısmen. Teorik boyutu yetersiz ancak pratik becerilerin iyi olduğunu düşünüyorum.
4	1K-DP	DİB hazırlık ve hizmet içi eğitimleri özelikle mesleki açıdan personele yetkinlik sağlamaktadır. Bununla birlikte bir vizyon ve misyon da kazandırmakta. Ayrıca kuruma dair bir aidiyet duygusunu da perçinlemektedir. Personelin eksikliği elbette bulunacaktır. Ancak eğitim hizmetlerini sunan personelin ve idari personelin takibi ve dikkatiyle bunlar en kısa sürede giderilmektedir.
5	4K-İP	Eğitim kişisel açıdan daha çok mesleki açıdan eksikliği gideriyor. Hizmete hazırlık eğitimi doğal olarak tecrübesiz personele yönelik planlanıyor. Tecrübe aktarımı, bu alanda tecrübe sahibi olmayan yeni personelin ihtiyacını gideriyor.
6	5K-İP	Eksikliklerinin farkında olanlar için büyük bir kazanım sağladığına ve süreçte personelin hizmet içi eğitimi bitse de kendisini daha ileriye taşıyabildiğine şahit olmakla birlikte, kendisini yeterli görerek verileni almayan personel de olabiliyor.
7	6K-İP	Hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlerde mesleki açıdan belli düzeyde eksiklerin giderildiğini düşünüyorum. Ancak kişisel derslerin yok denecek kadar az olması dolayısıyla bu konuda yetersiz kalındığı kanaatindeyim. Personelin eksiklerine gelince, -tespit edebildiğim kadarıyla- aday din görevlilerinde önceki eğitimlerin yetersizliğinden kaynaklı olarak mesleki ciddi bir eksikliğin olduğunu görüyorum. Bununla birlikte kurum hakkında tam bilgi sahibi olamayanların çoğunlukta olduğu ve aidiyet duygusunun yeterinde olmamasını gözlemledim. Hizmet içi alan

		personelde ise, rehavet, kişisel becerilerde yetersizlikler, kurumsal temsiliyet problemi, aidiyet problemlerdir.
8	7K-İP	İllaki personele bir faydası vardır. Personel genel anlamda kendi alanında iyi ufak tefek eksiklikleri olabilir.
9	2K-DP	Kısmen gideriyor ancak eksiklikler devam ediyor. Personelin görev yaptığı toplumun ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilmesi için sosyal bilimler, insan psikolojisi ve toplumsal dönüşümler konusunda daha bilinçli hale getirilmesi gerekiyor. Ayrıca, dijital dünyada din hizmeti sunma noktasında yeterli donanıma sahip olmayan personelin bu alanda eğitim alması büyük bir ihtiyaç.
10	3K-DP	Diyanet İşleri Başkanlığının hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimleri, temel mesleki yeterlilikleri kazandırsa da kişisel ve mesleki açıdan bazı eksiklikleri tam olarak gideremektedir. Özellikle iletişim becerileri, kariyer planlama, psikolojik ve manevi danışmanlık, dijital araçları kullanma becerileri ve toplumsal değişimlere uyum konularında yetersizlikler gözlemlemekteyim. Din görevlilerinin sahada daha etkili olabilmesi için eğitimlerin daha uygulamalı hale getirilmesi, bireysel gelişime odaklanması ve çağdaş ihtiyaçlara uygun olarak güncellenmesi gerekmektedir.

Diyanet İşleri Başkanlığının hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitim süreçleri, mesleki yetkinlik kazandırma açısından belirli bir başarı seviyesine ulaşmış olsa da kişisel becerilerin geliştirilmesi açısından eksiklikler barındırmaktadır. 1K-İP, 6K-İP ve 3K-DP gibi katılımcılar, bu eğitimlerin temel dinî formasyon ve mesleki donanım sağladığını ancak bireysel gelişim açısından yeterli olmadığını ifade etmektedir. Özellikle iletişim, kriz yönetimi, psikolojik danışmanlık, toplumsal değişimlere uyum ve dijital beceriler gibi alanlarda eğitimlerin yetersiz kaldığı belirtilmektedir. 2K-DP ve 3K-DP, din görevlilerinin görev yaptığı toplulukları daha iyi anlayabilmesi için psikoloji, sosyal bilimler ve toplum analizine yönelik derslerin eğitim müfredatına eklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, hizmet içi eğitimlerin teorik bilgi ağırlıklı olduğu ve uygulamalı eğitimlerin artırılması gerektiği yönünde eleştiriler yapılmaktadır (3K-İP, 2K-DP).

Personelin eksiklikleri bağlamında, önceki eğitim süreçlerinde (İmam Hatip Liseleri ve İlahiyat Fakülteleri) yeterli mesleki donanıma sahip olamayan din görevlilerinin, Diyanet eğitimleri sırasında da bu eksiklikleri tamamlamada zorluk yaşadığı ifade edilmektedir (6K-İP). Buna ek olarak, hizmet içi eğitim süreçlerinde rehavetin oluştuğu, kurumsal temsiliyet becerilerinin geliştirilmediği ve aidiyet duygusunun yeterince pekiştirilmediği eleştirileri de dile getirilmektedir (6K-İP). Özellikle bireysel çaba göstermeyen personelin hizmet içi eğitimlerden yeterince faydalanmadığı, dolayısıyla eğitim sürecinin bireysel motivasyona bağlı olarak farklı seviyelerde etkili olduğu ifade edilmektedir (5K-İP). Bu

nedenle, hizmet içi eğitimlerin bireyselleştirilmesi ve farklı seviyelerde eğitim programlarının oluşturulması gerektiği önerilmektedir (3K-DP).

Genel olarak değerlendirildiğinde, Diyanet İşleri Başkanlığının eğitim süreçleri mesleki bilgi kazandırmada etkili olsa da çağın gerektirdiği becerileri kazandırma konusunda eksiklikler içermektedir. Özellikle dijital araçların etkin kullanımı, kriz yönetimi, psikolojik destek ve bireysel gelişim odaklı derslerin artırılması gerekliliği öne çıkmaktadır. Eğitimlerin bireyselleştirilmesi, hizmet içi eğitimlerin farklı seviyelerde planlanması, sahada uygulanabilirliği artıracak interaktif ve uygulamalı eğitim modellerinin geliştirilmesi önemli bir ihtiyaç olarak görülmektedir. Bu kapsamda, müfredatın güncellenmesi, eğitim süreçlerinin modern eğitim teknikleriyle desteklenmesi ve din görevlilerinin toplumsal değişimlere adapte olabilmesi için sosyal bilimler, iletişim ve psikolojik danışmanlık alanlarında desteklenmesi gerekmektedir. Bu reformlar hayata geçirildiğinde, Diyanet personelinin bireysel ve mesleki açıdan daha donanımlı hale gelmesi mümkün olacaktır.

2.1.2. Tema-2: DİB Personel Eğitimi İdeal Durum Bulguları

Tablo 9: Genel olarak DİB'in vereceği eğitimlerde hangi konulara ağırlık vermesini istediklerine dair katılımcı görüşleri

Genel olarak DİB'in vereceği eğitimlerde hangi konulara ağırlık vermesini istersiniz? Niçin? (Mesleki, etik, mevzuat, iletişim, kişisel, uzaktan eğitim, Sosyal Bilimler (psikoloji, sosyoloji, pedagoji vb.)		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Mesleki eğitimler işin olmazsa olmazıdır. Bunun yanı sıra kişisel becerilerin geliştirilmesine yönelik eğitimler oldukça önemlidir. İçinde yaşadığımız çağ birçok farklı alanda temel yeterliklerin olmasını gerekli kılan bir çağdır. Muhatabınız olan insanların eğitimleri göz önünde bulundurulduğunda eğer belirli eğitimlerden geçmiyorsanız çağın gerisinde kalırsınız. Dolayısıyla saydığının konuların hepsi de oldukça mühim konulardır. Belki bütün bunların hepsinin eğitiminden geçmek mümkün olmayabilir. Ancak imkân dahilinde ve farklı unvanlarda olan personel için bu eğitimler farklı şekillerde planlanmalıdır.
2	2K-İP	Psikoloji ve sosyoloji alanlarına daha fazla yönelmenin faydalı olacağını düşünüyorum. Personele psikoloji alanının yeterli düzeyde aktarılması kişisel gelişimlerine, sosyoloji alanının yeterli düzeyde aktarımı ise toplumla daha iyi bütünleşmeleri hususunda büyük bir katkı sağlayacaktır.
3	3K-İP	Mesleki, etik konularına ağırlık verilmelidir. Ayrıca mesleki derslerden fıkıh usulü dersi mutlaka işlenmelidir.
4	1K-DP	DİB personeli arasında ilmi yetkinlik -ihtisas düzeyinde- yakalanan başarının idari ve sosyal olarak da yakalanması noktasında adım atılması kaçınılmaz gözükmektedir.

		DİB eğitim hizmetleri görev yapacak personelin alanı göz önünde bulundurularak tasnif edilmeli. Örneğin Kur'an kursu öğreticisi olarak hizmet yürütecek personele psikoloji, pedagoji konulara ağırlık verilmeli. Aynı şekilde doğrudan halk ile ilişkisi görev kollarında hizmet edenler için toplum bilimleri, sosyal bilimlere dair eğitimler verilmeli. Büro memurları için teknik, idari hizmetlere dair eğitimler verilmesi hizmet kalitesinin artmasında önemli rol oynayacaktır.
5	4K-İP	Hizmete hazırlık eğitimi için Kur'an okuma, ezber ve ezan okuma; İhtisas eğitimi için vaizlik becerilerinin arttırılması yönündeki eğitimler. Çünkü eğitimi başarılı olarak bitiren personelden istenilen beceri bu eğitimleri zorunlu kılıyor. Hizmet içi eğitim için İmam Hatip, Müezzin Kayyım ve Kur'an Kursu Öğretmenliğinin işlevsel hale getirilmesi için bu mesleği ilgilendiren bilgiyle beraber uygulanış şekli ile alakalı konular seçilmeli. Personelin istihdam alanı etik kuralların titizlikle yürütülmesi gereken bir alan. Teşkilatın temel yapısını öğrenme ve hizmet alanı ile ilgili kendi hak ve sorumluluklarını içeren mevzuat bilgisine ağırlık verilmeli. Çünkü personel çalıştığı kurumun ödev ve sorumluluklarını bilmeli ve bunun yanı sıra kurumun vizyon ve misyonuna katkı sağlaması için kendi hak ve sorumluluklarının farkında olmalıdır. Personelin çalıştığı sahanın bir zorunluluğu olarak halkla ilişkilerin doğru yürütülmesi yönündeki iletişim konuları seçilmeli. Kişisel gelişim konuları personelin istekleri dikkate alınarak belirlenmeli. Psikoloji eğitimine önem verilmesi gerekir. Çünkü personele danışan kişilere yeterli cevapların verilmesi bu eğitimi zorunlu kılıyor.
6	5K-İP	Ezber gereken derslerin dışında eğitimde ezberci mantığı bırakıp personeli sadece bilgisiyle değerlendirmek yerine eldeki birikimi sentez ve analiz yapabilecek bir düzeye taşıyan bir eğitim içeriği olmalıdır. Din eğitimi ve hizmetlerinde muhatap kitlenin ihtiyaçlarına cevap verebilecek, sorunlarına pratik çözümler sunacak alternatif yollar geliştirilmeli ve personele özgüven aşılayacak konulara ağırlık verilmelidir. DİB eğitim faaliyetlerinde, dini ilimlerin beraberinde din bilimlerine, sosyal bilimlere, iletişim ve kişisel gelişimi destekleyecek konulara, kriz yönetimi ve manevi danışmanlık hizmetlerine daha fazla yer vermelidir. Zira çağımızda bilgi ihtiyacından çok yaşanan bir problemde birey ve toplumun sosyolojisi, kişilerin psikolojik durumları önem arz etmektedir.
7	6K-İP	Mesleki konularda gerekli eğitimlerin verildiğini düşünüyorum. Ancak staj uygulamaları konusunda yetersiz kalındığı kanaatindeyim. Örneğin, hizmete hazırlık eğitimlere ek olarak birkaç ay belirlenen bir camide staj uygulaması yapabilir. Şu an sadece Cuma kıldırmakla oldukça yüzeysel bir staj uygulaması yapılmakta. Bu oldukça yetersiz. Bayram namazı kıldırmak, cenaze tekfin, defin işlemleri ve namazını kıldırmak, toplumun sosyal gereksinimlerini karşılayacak olan askere uğurlama, sünnet, nişan, yeni doğan çocuğun kulağına ezan okuma, mevlid, dinî nikah vb. uygulamaların yerinde yapılması gerekiyor bence. Ayrıca müftülerin staj uygulamaları konusunda da yeterli çalışmanın yapılmadığını düşünüyorum. Bence müftüler müftülük sınavlarını kazandıktan sonra belli bir zaman İl Müftülüklerinde İl Müftü yardımcısı gibi birimlerde ayrı ayrı gözlemler yaparak, belirlenen ilçe müftülüklerinde de koordinatör ilçe müftüsünün yanında birkaç ay -adı değişebilir ama- müftü refiki gibi bir staj sürecinden geçmelidir.

		Eğitimlerde hangi birimden olursa olsun ülkemizin soso-kültürel ve dinî inanç farklılıkları gerçekliğinden hareketle sosyolojik olarak bilgilendirme ve bilinçlendirme eğitimlerinin verilmesi gerekir. Bence Hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlerde ahlâkî konuları içeren derslerin artırılması gerekir. Diz hizmetlerinde et etkili yöntemin samimiyet olması bunu gerekli kılıyor bence. Yine mevzuat, iletişim ve sosyal bilimler alanında profesyonel eğitimlerin verilmesi önemli. Ancak bu eğitimlerin verilmeden önce gerekliliğinin personele anlatılması ve personelin bilinçlendirilmesi gerekir. Gözlem: Katılımcının konuları anlatırken heyecanlandığı dikkati çekti. Bahsedeceği konuya dikkatimizi daha da çekmek için oturuşunu düzelterek daha da ciddileştiği gözlemlendi. Özellikle klasik olarak bizler klasik olan eğitime alışığız. Ancak artık dünyada uzaktan eğitimin önemi tartışılmaz hale geldi. Pandemide uzaktan eğitimin ne denli ihtiyaç olduğunu gördük. Ancak kurumumuz uzaktan eğitim konusunda ciddi bir yapılanma içerisine girmedi. Ben personelin tam olarak eğitimde fırsat eşitliğine sahip olmadığını düşünüyorum. Sonda: Bunu biraz açar mısınız? Örneğin, ülkemizin çeşitli yerlerinde çok ücra yerlerde görev yapan personelimiz var. Onlar şehir merkezlerinde ya da yakın yerlerde görev yapanların imkanlarına sahip olamıyor. Halbuki uzaktan eğitimler mesleki ve kişisel birçok eğitim sunulabilir. Yüz yüze eğitimin olmazsa olmaz olarak değerlendirildiği dersler olabilir. Ancak uzaktan eğitime uygun birçok ders vardır. Bununla ilgili ciddi bir atılım yapılabilir.
8	7K-İP	Sosyal hayata dair her şeye ağırlık verilebilir. Mesleki konularda insanların en çok ihtiyaç duydukları konular: Ahlak, hak-hukuk. Ondan sonra abdest, namaz, zekât… Ahlak önemli çünkü bu olmadan diğerleri bir işe yaramıyor. Mevzuat olarak da âmir-memur hak hukukuna dair konular. Çünkü herkes haddini, hududunu bilecek. İletişim konusunda büyük ve küçüklerle nasıl konuşulacağı mühim. Çünkü bu ikisi çok karıştırılıyor. Muhatap kitle önemli. Gençlere büyüklerin ağzıyla hitap edilmez. Gelişim konusunda Özgüven. Çünkü özgüven gelişimin temelidir. DİB'in eğitimlerini uzaktan vermesini tasvip etmiyorum. Çünkü hiç etkili olmadıklarını düşünüyorum. Sosyal bilimlerde ilk etapta pedagoji formasyon ondan sonra psikoloji, sosyoloji. Çünkü neyi nasıl anlatacağınızı bilmeden ne anlattığınız önemi yoktur.
9	2K-DP	Eğitimlerde teorik bilginin yanı sıra, uygulamalı derslere daha fazla yer verilmelidir. Özellikle hitabet, halkla ilişkiler, kriz yönetimi ve manevi danışmanlık gibi konular öncelikli olmalıdır. Ayrıca, dijital okuryazarlık ve sosyal medya yönetimi gibi çağın gerekliliklerine uygun eğitimlerin müfredata dahil edilmesi büyük bir gerekliliktir.
10	3K-DP	Eğitimler yalnızca geleneksel dini ilimlere odaklanmak yerine, çağdaş ihtiyaçlara da cevap verecek şekilde genişletilmelidir. Özellikle iletişim becerileri, toplumsal değişimlere odaklanma, çağın şartlarına uyum sağlama yeterliklerinin geliştirilmesi, manevi danışmanlık ve psikolojik destek konularına ağırlık verilmelidir.

Diyanet Akademisi'nin eğitim programlarına yönelik değerlendirmeler, Eğitimin İçeriği ve Öncelikli Konular kategorisi kapsamında ele alınmakta ve mesleki, etik, mevzuat,

iletişim, kişisel gelişim, uzaktan eğitim ve sosyal bilimler alanlarına daha fazla ağırlık verilmesi gerektiği yönünde ortak bir görüş ortaya çıkmaktadır. Bu kategoriye dair yapılan analizlerde, din görevlilerinin yalnızca mesleki bilgiyle donatılmasının yeterli olmadığı, aynı zamanda toplumsal etkileşimde etkin olabilmeleri için sosyal bilimler alanında da yetkinlik kazanmalarının gerekliliği vurgulanmaktadır. 1K-İP, 3K-İP ve 4K-İP, mesleki eğitimin olmazsa olmaz olduğunu, ancak bunun yanı sıra iletişim becerileri, etik değerler ve mevzuat bilgisinin de eğitimlerde önemli bir yer tutması gerektiğini ifade etmektedir. Özellikle Kur'an kursu öğreticileri ve halkla doğrudan iletişim hâlinde olan din görevlilerinin pedagoji, psikoloji ve sosyoloji gibi alanlarda desteklenmesi gerektiği vurgulanmaktadır (1K-DP, 2K-İP). Hizmet içi eğitimlerde, imam-hatip, müezzin-kayyım ve Kur'an kursu öğreticilerinin işlevselliğini artırmaya yönelik eğitimlerin tasarlanması gerektiği belirtilmektedir (4K-İP). Bu bağlamda, personelin yalnızca bilgiyle donatılmasının yeterli olmadığı, toplumla daha etkili iletişim kurabilmesi için sosyal bilimler alanında da yetkinlik kazanması gerektiği ifade edilmektedir (3K-DP, 2K-DP).

Eğitimlerde uygulamalı derslerin artırılması gerektiği yönünde yaygın bir görüş hâkimdir. 6K-İP ve 7K-İP, mevcut staj uygulamalarının yüzeysel kaldığını, imamların sadece Cuma namazı kıldırarak bir staj sürecinden geçmelerinin yetersiz olduğunu ve ibadetlerin yanı sıra cenaze işlemleri, halkla ilişkiler, sosyal sorumluluk faaliyetleri gibi konularda daha kapsamlı uygulamalı eğitimlerin yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Müftü adaylarının, sınavı kazandıktan sonra doğrudan göreve başlamadan önce, belirlenen bir müftülükte danışmanlık ve gözlem süreçlerinden geçmeleri gerektiği ifade edilmektedir (6K-İP). 2K-DP ve 3K-DP, hitabet, kriz yönetimi, manevi danışmanlık ve halkla ilişkiler gibi konuların uygulamalı eğitimlerle desteklenmesi gerektiğini belirtmektedir. Dijital çağın gerekliliklerine uygun olarak, dijital okuryazarlık, sosyal medya yönetimi ve modern iletişim teknikleri gibi konuların eğitimlere entegre edilmesi zorunluluk olarak görülmektedir (2K-DP, 3K-DP). Bu çerçevede, eğitim içeriklerinin çağın dinamiklerine uygun hale getirilmesi ve sosyal bilimlerle din hizmetlerinin daha entegre bir yapıya kavuşturulması gerektiği savunulmaktadır.

Uzaktan eğitim konusunda farklı görüşler öne çıkmaktadır. 6K-İP, uzaktan eğitimin çağdaş dünyada önemli bir yer edindiğini ve özellikle ücra bölgelerde görev yapan personelin eğitim imkânlarına eşit şekilde erişebilmesi için uzaktan eğitim sistemlerinin geliştirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Ancak, 7K-İP gibi bazı katılımcılar, uzaktan

eğitimin yeterince etkili olmadığını ve yüz yüze eğitimin daha verimli olduğunu düşünmektedir. Uzaktan eğitim modelinin tamamen yüz yüze eğitimin yerine geçmemesi gerektiği, ancak belirli derslerin bu modelle desteklenmesinin eğitim fırsat eşitliğini artıracağı ifade edilmektedir (6K-İP). Genel olarak, eğitimlerin yalnızca geleneksel dinî ilimlere odaklanmaması, çağın gerekliliklerine uygun olarak iletişim becerileri, kriz yönetimi, toplumsal değişimlere adaptasyon, manevi danışmanlık ve psikolojik destek konularına ağırlık verilmesi gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. Bu reformların hayata geçirilmesi, Diyanet personelinin toplumsal ihtiyaçlara daha etkili bir şekilde yanıt verebilmesini sağlayacaktır.

Tablo 10: Diyanet-Din hizmetlerindeki güncel ihtiyaçlar göz önünde bulundurulduğunda genel olarak din görevlisinin temel ve özel alan yeterliği nasıl olması gerektiğine dair katılımcı görüşleri

Diyanet-Din hizmetlerindeki güncel ihtiyaçlar göz önünde bulundurulduğunda genel olarak din görevlisinin temel ve özel alan yeterliği nasıl olmalıdır? (Yabancı dil, mesleki temsil, kurumsal aidiyet, kültür, etkili iletişim, dijital okur-yazarlık, hitabet ve diksiyon vb.)		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Diyanet personelinin yeni çağın şartlarına ayak uydurması tabi ki gereklidir. Sayılan konularda belli oranda bir yeterliliğin olması mesleğinde de başarısını olumlu etkileyecek hususlardır.
2	2K-İP	Öncelikle bir görevlinin kesinlikle en az bir yabancı dil bilmesi gerekmektedir. Kuruma olan aidiyetini söz ile değil fiiliyle göstermesi önem arz etmektedir. Hitabet ve diksiyonun mükemmel olmasa da yeterli bir düzeyde olması gerekir. Ancak hitabet ve diksiyonun gelişmesi belirli bir düzeyde eğitim almayı gerektirmektedir. Her bölgenin fiziksel koşulları aynı olmadığından birçok personel bu eğitimden mahrum kalmaktadır maalesef.
3	3K-İP	Mesleki yeterlilik, Arapça'ya ek olarak en az bir yabancı dil.
4	1K-DP	Özellikle mesleki temsil noktasında ihtiyacın daha fazla olduğunu gözlemlemekteyim. Dolayısıyla personele yönelik kurumsal aidiyet oluşturmak adına yapılacak eğitimler çerçevesinde belirli bir kültürel düzeye ulaştıracak ve etkili bir iletişim becerisi kazanmasını sağlayacaktır. Bununla birlikte dijital okur-yazarlık, hitabet-diksiyon alanındaki eğitimlerin de henüz istenen seviyede olmadığını görmekteyiz. Bu alanlarda da eğitim programları düzenlenmesi faydadan hali olmayacaktır.
5	4K-İP	Personelin yabancı dil öğrenmesine gerek yok. Mesleki bilgilere hakimiyet ve yaptığı işe uygun hayat tarzı. Kurumun misyon ve vizyonu doğrultusunda çalışma yürütmesi yeterlidir. Hizmet verdiği bölge halkının genel kültür yeterliliğine sahip olmalıdır. Görevini yapabileceği kadar iletişim becerisi yeterlidir. Hizmet sunduğu bölge halkının dijital okur-yazarlılığı seviyesinde olması yeterlidir. Görevini etkili bir şekilde yapabileceği hitabet ve diksiyon becerisi yeterlidir.
6	5K-İP	Bu sayılan hususlarda elbette din görevlisinin başarılı olmasını ve alanda göz doldurmasını isteriz. Ancak din görevlisi alanıyla ilgili kendini geliştirirken suçluluk psikolojisi ve asla yeterli değilim düşüncesinden

		sıyrılarak yol almalı. Toplum ihtiyaçlarını ve hizmet sunduğu kitleyi iyi tanıyarak kendini güncellemenin gayretinde olmalıdır.
7	6K-İP	Doğrusu, Diyanet İşleri Başkanlığı tarafından belirlenen din görevlileri yeterlilik kriterlerini okumuştum. Bence teorik olarak bunun yeterli olduğu kanaatindeyim. Ancak pratikte verilen eğitimlerin bu yeterlilikleri ne kadar sağlayabildiği konusuna odaklanılmalıdır. Sonda: Sizce bu konuda Diyanet başarılı mı? Kısmen diyelim. Tam anlamıyla başarılı olduğumuz söylenemez. Zaten personel eğitiminde tam anlamıyla başarılı olunsaydı Diyanet Akademisi kurulmazdı. Akademi, bu yetersizliğin izalesi için kuruldu.
8	7K-İP	Mesleki alana -Temel İslam Bilimleri- hâkim olmalı ve genel kültürü belli bir seviyede olmalı. Günün revaç soru(n)lara hazır ve nazır olmalı. En az bir yabancı dil bilmesi gerektiğini düşünüyorum. Personel, alanında otoriter ve özgüven sahibi olmalıdır. Kurumu sağda solda değil, kendi içerisinde eleştirebilir. Temel bilgilere vâkıf olmalı. Tarih, sanat, edebiyat, spor vb. (Osmanlı tarihi, Picasso, Osman Hamdi Bey, Türk ve Dünya klasikleri, Dünya kupası, Türk takımlar…vb.) Etkili ve girişken olmalı. Doğru bildiğini haykırmaktan vazgeçmemeli. Bilgi sahibi olmalı ama kullanıp kullanmaması kendi tercihi. Her kurumda olduğu gibi bizim kurumda da hitabet önemli ve vazgeçilmezdir. Ama çok fazla da abartılmaması taraftarıyım. Belli bir seviyenin üzerinde bulunması kâfi.
9	2K-DP	Din görevlileri, yalnızca dini bilgiyle değil, aynı zamanda etkili iletişim, psikolojik destek ve toplumsal dinamikleri anlama becerileriyle donatılmalıdır. Özellikle gençlerle daha sağlıklı bir bağ kurabilmek için formasyon ve toplumsal farkındalık eğitimi verilmelidir. Ayrıca, farklı kültür ve inanca sahip insanlarla doğru iletişim kurabilmek adına kültürel okuryazarlık eğitimi önemlidir.
10	3K-DP	Din görevlisi, günümüz din hizmetlerinin ihtiyaçlarına cevap verebilmek için güçlü bir alan bilgisine sahip olmalı, aynı zamanda çağın gerekliliklerine uyum sağlayabilmelidir. Yabancı dil bilmesi, uluslararası din hizmetlerinde ve farklı kültürel gruplarla iletişimde önemli bir avantaj sağlayacaktır. Mesleki temsil yetkinliği, kurumsal aidiyet bilinci ve toplumsal duyarlılık ile birleşerek din görevlisinin güvenilirliğini artırmalıdır. Hitabet ve diksiyon becerileri güçlü olmalı, etkili iletişim kurarak toplumun her kesimine hitap edebilmelidir. Dijital okuryazarlık, din hizmetlerinin sosyal medya ve çevrim içi platformlarda daha etkin sunulmasını sağlayarak geniş kitlelere ulaşılmasına katkı sağlamalıdır. Din görevlisinin kültürel farkındalığı yüksek olmalı, toplumsal değişimleri doğru analiz edebilmeli ve rehberlik edebilmelidir. Model önerisinin öngördüğü yapıya uygun olarak, bu yeterlilikleri kazandıracak sistemli ve uygulamalı bir eğitim süreci gereklidir.

Diyanet İşleri Başkanlığı'nın din hizmetlerindeki güncel ihtiyaçları göz önünde bulundurulduğunda, din görevlilerinin sahip olması gereken yeterlilikler, Din Görevlisinin Temel ve Özel Alan Yeterlikleri kategorisi kapsamında değerlendirilmektedir. Bu kategori bağlamında yapılan analizler, din görevlilerinin hem klasik dinî ilimlere hâkim olması hem de toplumsal dinamikleri anlayarak etkili bir manevi rehberlik sunabilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. 1K-İP, 3K-İP ve 7K-İP, din

görevlisinin güçlü bir mesleki donanıma sahip olması gerektiğini ve Temel İslam Bilimlerine tam anlamıyla hâkim olmasının öncelikli olduğunu vurgulamaktadır. Buna ek olarak, genel kültür düzeyinin belirli bir seviyede olması, güncel dinî ve toplumsal konulara hâkimiyet ve alanında otorite sahibi olma gerekliliği belirtilmektedir (7K-İP). 2K-DP ve 3K-DP, din görevlisinin yalnızca dinî bilgiyle değil, aynı zamanda toplumsal farkındalığı yüksek bir birey olarak yetiştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Özellikle gençlerle sağlıklı bir bağ kurabilmek için iletişim becerilerinin geliştirilmesi ve toplumsal dinamikleri anlama becerisinin kazandırılması gerekliliği vurgulanmaktadır. Kültürel okuryazarlık, farklı inanç ve dünya görüşüne sahip bireylerle etkili iletişim kurabilme yetkinliği açısından önem arz etmektedir (2K-DP, 3K-DP).

Yabancı dil bilgisi konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. 3K-İP, 7K-İP ve 3K-DP, din görevlilerinin en az bir yabancı dil bilmesi gerektiğini savunmaktadır. Özellikle uluslararası din hizmetleri, farklı kültürel gruplarla iletişim kurma ve akademik gelişim açısından yabancı dil eğitiminin zorunlu bir yeterlilik olması gerektiği belirtilmektedir. Ancak 4K-İP, yabancı dil bilgisinin zorunlu olmadığını, mesleki bilgilere ve dinî temsil yetkinliğine daha fazla önem verilmesi gerektiğini savunmaktadır. Dijital okuryazarlık, hitabet ve diksiyon gibi beceriler konusunda ise geniş bir akademik mutabakat bulunmaktadır. 1K-DP ve 3K-DP, din görevlilerinin hitabet, etkili iletişim ve kurumsal aidiyet konularında geliştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Din görevlisinin, sahip olduğu bilgiyi aktarabilme yeteneğiyle güvenilir bir temsil oluşturması gerektiği vurgulanmaktadır (3K-DP). Dijital okuryazarlık konusunda ise din görevlilerinin, çevrim içi platformlarda daha etkili din hizmeti sunabilmesi ve geniş kitlelere ulaşabilmesi için eğitilmesi gerektiği belirtilmektedir (3K-DP).

Genel olarak değerlendirildiğinde, din görevlilerinin günümüz ihtiyaçlarına cevap verebilmesi için güçlü bir alan bilgisine sahip olmasının yanı sıra, çağın gerekliliklerine uyum sağlayabilmesi gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. Özellikle iletişim becerileri, psikolojik danışmanlık, kriz yönetimi, dijital okuryazarlık ve toplumsal farkındalık gibi alanlarda eğitimlerin artırılması gerektiği ifade edilmektedir. Hitabet ve diksiyon eğitimlerinin güçlendirilmesi, kurumsal aidiyetin artırılması ve kültürel farkındalığın geliştirilmesi din görevlilerinin toplumsal etkileşimini daha etkin hale getirecektir. Bu bağlamda, sistemli ve uygulamalı bir eğitim modeli ile din

görevlilerinin mesleki ve bireysel gelişiminin desteklenmesi kaçınılmaz bir gereklilik olarak öne çıkmaktadır.

Tablo 11: Genel olarak DİB personelinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için hangi eğitimleri alması gerektiğine dair katılımcı görüşleri

Genel olarak DİB personelinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için hangi eğitimleri alması gerekir? (İletişim, yabancı dil, kurumsal aidiyet, genel kültür, dijital okur-yazarlık, hitabet ve diksiyon, kişisel gelişim)		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	İletişim, yabancı dil, kurumsal aidiyet, genel kültür, dijital okur-yazarlık, hitabet ve diksiyon, kişisel gelişim gibi derslerin hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimler yoluyla alınması oldukça iyi olur.
2	2K-İP	Kişisel gelişim ve iletişim eğitimleri alması gerekir.
3	3K-İP	Bu eğitimler alınabilir ancak bunların arasında özellikle Arapça yanı sıra en az bir yabancı dil öğrenilmesi gerekli.
4	1K-DP	DİB personelinin medya ve iletişim eğitimi alması bununla birlikte insanın manevi hayatına yönelik bir faaliyet içinde bulunabilmesi için rehberlik sunacak eğitimlerin DİB akademisine ve personeline ciddi katkı sağlayacağını düşünmekteyiz. Ayrıca sosyal ve beşerî bilimler çerçevesinde görev yapılan bölgenin tarihi ve kültürel birikimi ile etnik kimliğinin dikkate alındığı derslere de programlarda yer verilmesi göreve hazır oluşluk bakımından personele katkı sağlayacaktır.
5	4K-İP	Psikoloji ve halkla İlişkiler, diksiyon, etkili sununum teknikleri ve hitabet. Yabancı dil eğitimi almasına gerek yok. Mesleki yeterlilik eğitimi temsil gücünü personele sağlar. Ayrıca personele DİB tarihi, misyon ve vizyonu öğretilmelidir. Görevini sürdürdüğü bölge için yeterli genel kültür konuları hakkında eğitimler verilmelidir.
6	5K-İP	Din görevlisi bilgiyi daha iyi nasıl sunabileceği ve muhatap kitleye ulaştırabileceği hususunda yöntem kursları almalı, dijital ve modern imkânları etkin ve verimli kullanabilmenin gayretinde olmalıdır. Sayılan hususlarla ilgili pozitif iletişim, hitabet ve diksiyon, dijital okur yazarlık eğitimi almalıdır. Ancak her konuda yetkin olamayacağımız için en azından ilgi duyulan alanlarda fark atacak donanıma ihtiyaç vardır.
7	6K-İP	Din görevlilerinin iki temel alanda ciddi bir eğitimden geçirilmesi zaruridir. Biri mesleki eğitimler diğeri de kişisel eğitimlerdir. Mesleki eğitimler konusunda Diyanet'in oldukça iyi bir tecrübesinin olduğunu düşünüyorum. Ancak kişisel becerilerin kazandırılması konusunda alınacak hayli mesafe var bence. Değişen dünyanın ve ülkemizin şartları ve toplumun eğitim seviyesi, ihtiyaç ve beklentileri hesap edildiğinde din görevlilerinin pozitif iletişim becerilerinin oldukça iyi düzeyde olması şarttır. Kurumsal aidiyeti olan, temsil becerisi olan, belli düzeyde bir genel kültüre sahip, dijital araçları iyi düzeyde kullanabilen, etkileyici ve güzel konuşabilen ve kişisel olarak donanımlı olan görevliler olması gerekir.
8	7K-İP	Personelin, yabancı dil ve medya okur yazarlığı, Hitabet ve Diksiyon, Arapça ve İngilizce, Mevzuat ve prosedür eğitimleri ve diğer konularda her türlü eğitimi alması gerekir.
9	2K-DP	Toplumun değişen yapısına uyum sağlayabilmek için din görevlileri, sosyal bilimler alanında daha kapsamlı eğitimler almalıdır. Özellikle psikoloji, sosyoloji, halkla ilişkiler, etkili iletişim ve kriz yönetimi gibi alanlarda bilgi sahibi olmaları, hizmetin niteliğini artıracaktır. Bunun yanı

		sıra, dijital çağın gerekliliklerine uygun olarak teknoloji ve medya okuryazarlığı, online içerik üretimi ve dijital din hizmetleri gibi konulara yönelik eğitimler verilmelidir. Bununla birlikte manevî danışmanlık alanında da eğitimler oldukça önemli.
10	3K-DP	Diyanet personelinin toplumsal değişimlere uyum sağlayabilmesi için eğitimlerin daha uygulamalı, sahaya yönelik ve sürekli hale getirilmesi gerekmektedir. Din görevlileri, etkili iletişim kurabilen, dijital dünyada etkin olabilen, rehberlik yapabilen ve farklı kültürlerle sağlıklı ilişkiler geliştirebilen bir donanıma sahip olmalıdır. Yabancı dil, dijital okuryazarlık ve kişisel gelişime yönelik eğitimler mesleki yeterliliği artırmalı, eğitim süreçleri ise meslek hayatı boyunca devam eden dinamik bir yapıya kavuşturulmalıdır.

Diyanet personelinin günümüz toplumsal ve teknolojik koşullarına uyum sağlayarak etkin din hizmeti sunabilmesi için alması gereken eğitimler, *Modern Eğitim Yöntemleri* kategorisi kapsamında ele alınmakta ve mesleki gelişim, iletişim becerileri, dijital okuryazarlık, yabancı dil, hitabet ve diksiyon, kurumsal aidiyet ve kişisel gelişim başlıkları altında değerlendirilmektedir. Bu kategori bağlamında yapılan analizler, din görevlilerinin yalnızca geleneksel eğitim süreçleriyle değil, aynı zamanda modern eğitim araçları ve pedagojik yaklaşımlar ile donatılması gerektiğini ortaya koymaktadır. 1K-İP, 3K-İP, 7K-İP ve 3K-DP, din görevlilerinin en az bir yabancı dil bilmesi gerektiğini, bunun uluslararası din hizmetleri, farklı kültürlerle iletişim ve akademik gelişim açısından önemli bir gereklilik olduğunu ifade etmektedir. Özellikle Arapça ve İngilizce eğitiminin öncelikli olması gerektiği vurgulanmaktadır (3K-İP, 7K-İP). Ancak 4K-İP, yabancı dil bilgisinin zorunlu olmadığını, mesleki bilgilere ve temsil gücüne odaklanılması gerektiğini savunmaktadır. Buna karşılık, dijital okuryazarlık, hitabet ve diksiyon gibi becerilerin tüm din görevlileri için vazgeçilmez olduğu konusunda geniş bir akademik mutabakat bulunmaktadır (1K-İP, 5K-İP, 6K-İP).

Diyanet personelinin etkili iletişim becerileri ve toplumsal uyum açısından alması gereken eğitimler konusunda önemli öneriler bulunmaktadır. 2K-İP, 6K-İP ve 2K-DP, din görevlilerinin toplumun değişen yapısına uyum sağlayabilmesi için sosyal bilimler alanında daha fazla eğitim alması gerektiğini belirtmektedir. Özellikle psikoloji, sosyoloji, halkla ilişkiler, etkili iletişim ve kriz yönetimi gibi konuların, din görevlilerinin topluma daha etkin rehberlik edebilmesi için büyük önem taşıdığı vurgulanmaktadır (2K-DP). Dijital çağın gerekliliklerine uygun olarak, teknoloji ve medya okuryazarlığı, çevrim içi içerik üretimi ve dijital din hizmetleri gibi konuların da eğitim programlarına entegre

edilmesi gerektiği ifade edilmektedir (2K-DP, 3K-DP). Manevî danışmanlık alanında da eğitimlerin artırılması gerektiği yönünde görüşler bulunmaktadır, çünkü din görevlilerinin bireylerin psikolojik ve manevi sorunlarına daha bilinçli şekilde yaklaşabilmesi bu alanla doğrudan bağlantılıdır (2K-DP).

Eğitim süreçlerinin yapısına ilişkin olarak, 3K-DP ve 6K-İP, din görevlilerinin eğitimlerinin yalnızca belirli bir dönemle sınırlı kalmaması, sahaya yönelik ve sürekli gelişime açık bir yapıya kavuşturulması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu kapsamda, eğitimlerin uygulamalı hale getirilmesi, rehberlik ve danışmanlık becerilerinin geliştirilmesi ve farklı kültürlerle sağlıklı ilişkiler kurabilen bir din görevlisi profili oluşturulması gerektiği belirtilmektedir (3K-DP). 5K-İP, 6K-İP ve 7K-İP, din görevlilerinin sahip oldukları bilgiyi etkin bir şekilde sunabilmeleri için hitabet, diksiyon ve sunum teknikleri konularında eğitim almalarının şart olduğunu ifade etmektedir. Diyanet personelinin, görev yaptığı bölgenin sosyo-kültürel yapısını ve halkın temel ihtiyaçlarını analiz edebilecek bir donanıma sahip olması gerektiği vurgulanmaktadır (1K-DP, 4K-İP). Sonuç olarak, Diyanet personelinin etkin hizmet sunabilmesi için eğitim süreçlerinin çok boyutlu hale getirilmesi, mesleki gelişimle birlikte bireysel ve teknolojik yetkinliklerin artırılması gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır.

2.1.3. Tema-3: Önerilen Diyanet Akademisi Modeli Reel ve İdeal Durum Bulguları

Bu bölümde çalışma kapsamında katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular ve saha araştırmalarının değerlendirilmesi ve analiz edilmesiyle önerilen Diyanet Akademisi Model Önerisinin reel ve ideal durumlarına dair nitel bulgular detaylı bir şekilde ele alınmakta ve analiz edilmektedir.

Reel Durum: Diyanet Akademisi'nin Diyanet personel eğitimi alanındaki rolü, Reel Durum kategorisi kapsamında değerlendirilmekte ve akademinin mesleki formasyona katkıları, teşkilat yapılanması ile müfredat ve işleyiş süreçleri ekseninde analiz edilmektedir. Bu üç temel boyutta yapılan değerlendirmeler, Diyanet Akademisi'nin yalnızca bir eğitim kurumu olmanın ötesinde, din hizmetlerinin niteliğini artıran, personelin mesleki donanımını güçlendiren ve teşkilat yapısını akademik bir çerçevede kurumsallaştıran stratejik bir merkez olarak konumlandırılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Katılımcılar, akademinin mesleki formasyon sürecine sağlayacağı katkıların, din görevlilerinin sahaya daha donanımlı çıkmasını sağladığı, hizmet içi

eğitimlerin kapsamını genişlettiği ve kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirdiği konusunda genel bir uzlaşıya sahiptir. Özellikle mesleki formasyonun güçlendirilmesi, din görevlilerinin sahada daha etkin hizmet sunabilmesi ve toplumla daha sağlıklı bir iletişim kurabilmesi açısından kritik bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, teşkilat yapılanmasına dair görüşler, Diyanet Akademisi'nin mevcut Diyanet teşkilatına nasıl entegre edilmesi gerektiği konusunda farklı yaklaşımları ortaya çıkarmaktadır. Bazı katılımcılar, akademinin mevcut Diyanet teşkilat yapılanmasının doğal bir uzantısı olarak yapılandırılmasının, kurumsal devamlılık açısından önemli olduğunu belirtirken, bazı katılımcılar ise akademinin daha özerk ve akademik kimliği olan bir yapıya sahip olması gerektiğini savunmaktadır.

Müfredat ve işleyiş süreçlerine yönelik değerlendirmeler, akademinin eğitim içeriğinin günümüz din hizmetleri ihtiyaçlarına ne ölçüde cevap verebileceği sorusu çerçevesinde şekillenmektedir. Katılımcı görüşleri, mevcut müfredatın belirli yönleriyle güçlü olduğunu ancak güncellenmesi ve modern eğitim yöntemleriyle desteklenmesi gerektiğini göstermektedir. Özellikle uygulamalı eğitimlerin artırılması, pedagojik formasyonun güçlendirilmesi ve din görevlilerinin mesleki gelişim süreçlerine süreklilik kazandırılması önerilmektedir. Bunun yanı sıra, akademinin müfredat ve işleyiş yapısının, günümüz dijitalleşme sürecine entegre edilmesi, farklı toplumsal kesimlerle iletişim kurabilecek donanımlı personel yetiştirilmesine odaklanması ve uluslararası din hizmetlerinde etkin rol oynayabilecek yetkin bireyler yetiştirmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, Reel Durum kategorisi kapsamında yapılan değerlendirmeler, Diyanet Akademisi'nin teşkilat yapılanması, müfredat içeriği ve işleyiş süreçlerinin, din hizmetlerinin nitelik kazanmasına yönelik bütüncül ve sürdürülebilir bir model çerçevesinde ele alınmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Tablo 12: Genel olarak DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin personelin mesleki formasyonuna yapabileceği katkıları hakkındaki düşüncelerine dair katılımcı görüşleri

Genel olarak DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin personelin mesleki formasyonuna yapabileceği katkıları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Mesleki bilgi ve becerilerin gelişmesine kesinlikle katkı sağlar. Ayrıca Diyanet Akademi tabiri caizse personel için daha göreve başlamadan elit bir çevre oluşturmasına yardımcı olur. Dolayısıyla bir sorun ile karşı karşıya kalındığında çözüm için başvurabileceği bir emniyet ve öz güven sağlar.
2	2K-İP	Mesleğini daha iyi icra etme ve gittikleri yere daha iyi uyum sağlama.
3	3K-İP	Mutlaka olumlu katkıları olacaktır. Fakat eğitim genel olarak ezbere dayanmaktadır. Anlama çabası ikinci plandadır.
4	1K-DP	Diyanet akademisinin özellikle yeni atanıp göreve başlayacak personel için katkısı yadsınamaz derecede olumlu olacaktır. Zira lisans eğitimi süresince yeterli derecede sahih dini bilgi edinen bir kimse, uygulamalı ve bir aidiyet bilinci oluşturacak şekilde düzenlenen hazırlayıcı eğitim programında başarılı olduğunda görevini daha etkin ve verimli şekilde icra edecektir. Bunun sonucunda din hizmetleri her alanda daha kalıcı ve etkili sonuçlar verecek şekilde sürdürülebilecektir. Ayrıca medyadan tutun da din hizmeti verilen okullar, Kur'an kursları gibi kurumlara kadar yelpazesi geniş bir kitleye din hizmeti sunma misyonunu yüklenmeye aday olan personele talip olduğu işin/mesleğin sorumlulukları ve hakları hakkında yeterli bilgi de sağlanacaktır.
5	4K-İP	Personelin hazır bulunuşluğunu artıracaktır. Yeterli eğitim faaliyetini sağlayacaktır.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Mesleki bilgi konusunda katkı sunacağına inanıyorum. Mesleğinde yararlanacağı kaynakların bilinmesi, Kur'an- Kerim'i belli düzeyde ezberleme ve usulüne uygun okuma becerileri kazanır. Verilen derslerin içerikleri hakkında malumat sahibi olur.
8	7K-İP	-
9	2K-DP	Diyanet Akademisi, personelin mesleki formasyonunu güçlendirmek için kapsamlı bir eğitim imkânı sunabilir. Özellikle hizmet öncesi eğitim süreçlerinde standart, kapsamlı ve bütüncül bir müfredat belirleyerek, din görevlilerinin sahaya daha donanımlı şekilde çıkmasını sağlayabilir.
10	3K-DP	Diyanet Akademisi, din görevlilerinin hem teorik hem de pratik donanımını artırmak adına önemli bir fırsattır. Akademinin uzun vadeli eğitim programları sunması ve uzmanlaşmaya olanak tanıyan bir sistem oluşturması, din hizmetlerinin niteliğini artıracaktır.

Diyanet Akademisinin Diyanet personelinin mesleki formasyonuna yapabileceği katkılar hakkında genel bir uzlaşı mevcuttur. 1K-İP, 2K-İP ve 4K-İP, akademinin din görevlilerinin mesleki bilgi ve becerilerini geliştireceğini, sahaya daha donanımlı bir şekilde çıkmalarına yardımcı olacağını ve kurumsal aidiyet bilinci kazandıracağını belirtmektedir. Özellikle 1K-İP, Diyanet Akademisinin elit bir çevre oluşturacağını ve

personelin karşılaşabileceği sorunlara daha güvenli bir şekilde çözüm üretebileceğini ifade etmektedir. 2K-İP ise, mesleki formasyonun güçlendirilmesi sayesinde din görevlilerinin gittikleri bölgelere daha hızlı adapte olabileceklerini ve hizmet kalitesinin artacağını vurgulamaktadır. 4K-İP ve 2K-DP, Diyanet Akademisinin standart, kapsamlı ve bütüncül bir müfredat oluşturarak personelin sahaya daha güçlü bir şekilde çıkmasını sağlayacağını ifade etmektedir.

Diyanet Akademisinin eğitim modeli ve yöntemi açısından geliştirilmesi gereken noktalar da bulunmaktadır. 3K-İP, eğitimlerin büyük ölçüde ezbere dayalı olduğunu ve anlamaya yönelik derslerin ikinci planda kaldığını eleştirmektedir. 6K-İP, akademinin mesleki bilgi konusunda katkı sunacağını, ancak içeriğin daha fazla pratik beceri kazandırmaya yönelik olması gerektiğini savunmaktadır. Özellikle Kur'an-ı Kerim'i ezberleme, kaynak kullanımı, metodolojik yeterlilik ve uygulamalı dersler konusunda eksikliklerin giderilmesi gerektiği belirtilmektedir. 3K-DP, Diyanet Akademisinin uzun vadeli eğitim programları sunarak uzmanlaşmaya yönelik bir sistem oluşturması gerektiğini ve bu sayede din hizmetlerinin niteliğini artırabileceğini ifade etmektedir. 1K-DP, özellikle din görevlilerinin sadece teorik bilgi ile değil, pratik uygulamalar ve aidiyet bilinci kazandıracak bir eğitim sürecinden geçmeleri gerektiğini belirtmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Diyanet Akademisinin personelin mesleki formasyonunu güçlendirecek önemli bir yapı olduğu konusunda geniş bir mutabakat bulunmaktadır. Ancak, eğitim modelinin ezbere dayalı olmaktan çıkarılıp, pratik odaklı bir hale getirilmesi, uzmanlaşmaya olanak sağlayan bir sistem geliştirilmesi ve akademinin din hizmetlerinde sahaya yönelik etkin bir formasyon süreci sunması gerektiği ifade edilmektedir. Bu bağlamda, Diyanet Akademisinin modern eğitim yöntemlerini benimsemesi, teorik ve pratik dersleri dengeli şekilde sunması ve personelin mesleki, sosyal ve bireysel gelişimini destekleyecek bütüncül bir yapı oluşturması beklenmektedir.

Tablo 13: DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanması hakkındaki düşüncelerine dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanması hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Diyanet Akademisinin günün şartları dikkate alındığında eğitim vizyonu açısından çok yönlü eğitimler veren, araştırma geliştirme çalışmaları yapılan, teknolojik imkanları üst seviyede bir kurum olmasını isterim. Bunun da ileriki süreçte olacağını düşünüyorum. Hatta akademik çalışmalar bile yapılabilir. Sonda: Bunu biraz açar mısınız? Yani akademi içerisinde enstitüler oluşturularak lisansüstü eğitimler verilebilir. Bunu yapan başka kurumlar var. Ancak bu akademik eğitim bir üniversite soğukluğunu meydana getirmemelidir. Bunun için önlem alınmalıdır. Zira Diyanet Personeli halktan bağını kopardığı ya da kendini üst statüde gördüğü anda bütün kazanımlar değersiz hale gelir. Çünkü DİB'in görevleri itibariyle taşra teşkilatının halkla aynı seviyede hareket edebilme kabiliyetini kaybetmemesi gerekmektedir.
2	2K-İP	Şu an yeni olduğu için birtakım eksiklikler mevcuttur. Ancak ileriki zamanlarda zemin tam olarak oturtulduğunda daha düzenli ve donanımlı bir yapıya bürünecektir.
3	3K-İP	-
4	1K-DP	Teşkilat yapısı hakkında çok fazla bilgim yok.
5	4K-İP	Teşkilat yapısı hem merkez hem de taşra açısından yeterlidir.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Diyanet Akademisi, aslında var olan dini yüksek ihtisas merkezleri ile dini ihtisas merkezlerini birleştiren ve bunun mevzuat alt yapısını oluşturan bir teşkilat görünümü vermektedir. Yıllardır düşünülen ve planlanan ancak bir türlü atılamayan bu adımın atılmasını ciddi bir başarı olduğuna inanıyorum. Ancak beş daire başkanlığından ve bazı kurullardan oluşan diyanet Akademisinin farklı alanları da kapsayacak şekilde tam teşkilatlı bir yapıya kavuşturulması gerektiği kanaatindeyim. Sonda: Bunu biraz açabilir misiniz? Örneğin Diyanet Akademisinde hangi birimlerin yer almasını istersiniz? Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanmasında şu birimlerin olması gerektiğini düşünüyorum: Akademi bir eğitim kurumu olduğu için eğitim planlama, program yönetimi, eğitim stratejileri, eğitim teknolojileri, araştırma ve geliştirme, staj ve uygulama gibi birimler olmazsa olmazdır. Özellikle uzaktan eğitim biriminin olması gerektiğini düşünüyorum. Bunun yanı sıra yabancı dil bölümü de olsa güzel olur. Belki şimdilik zor olabilir ama Akademi içerisinde akademik eğitimler yani lisansüstü eğitimler verilirse oldukça iyi olur. Bunun en büyük avantajı kurumun içerisinde akademik bakış açısını geliştirecek olmasıdır. Hem akademik bakış açısı hem de kurumsal bakış açısı gelişmiş kurum personeli kurum için de ülkemiz içinde büyük bir katma değerdir.
8	7K-İP	-
9	2K-DP	Diyanet Akademisinin, merkezleriyle desteklenen merkezi güçlü ve çok yönlü bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Farklı alanlara yönelik uzmanlaşma sağlayan birimler kurulmalı ve bu birimler, ihtisas alanlarına göre akademik çalışmalar, araştırmalar, yayınlar ve alanlarına uygun özel eğitimler sunmalıdır.

10	3K-DP	Merkez ve taşra yapılanmasının geliştirilmesi gerektiğini düşünüyorum. Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanmasının, merkezi bir yapı etrafında şekillenirken bölgesel eğitim merkezleriyle desteklenmesi büyük bir gerekliliktir. Eğitim sürecinin sadece teorik bilgi aktarımıyla sınırlı kalmaması için, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerin farklı alanlarda uzmanlaşmış birimler tarafından yürütülmesi verimliliği artıracaktır. Özellikle din hizmetleri, eğitim hizmetleri, hac ve umre rehberliği, yayıncılık, dış ilişkiler ve manevi danışmanlık gibi alanlara yönelik araştırma merkezleri oluşturulmalıdır. Bunun yanı sıra, farklı dinlerin ve kültürlerin daha iyi anlaşılabilmesi için uluslararası çalışmalar yapabilecek araştırma birimlerine ihtiyaç vardır. Akademinin, akademisyenler, saha tecrübesi olan din görevlileri ve farklı disiplinlerden uzmanların katkısıyla çok yönlü bir eğitim modeli oluşturması, din görevlilerinin daha donanımlı hale gelmesini sağlayacaktır.

Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanması hem mevcut kurumsal yapının güçlendirilmesi hem de uzun vadede uzmanlaşmış bir eğitim modeli oluşturulması açısından farklı görüşlerle ele alınmaktadır. 1K-İP, 6K-İP ve 3K-DP, akademinin çok yönlü ve kapsamlı bir yapıya kavuşturulması gerektiğini savunmaktadır. 1K-İP, akademinin yalnızca mesleki formasyon kazandıran bir yapı olmaktan çıkarılarak, araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürüten, akademik eğitimler veren bir yapıya dönüşmesini önermektedir. Ancak bu dönüşümün, halk ile bağın kopmasına sebep olmaması gerektiği, din görevlilerinin toplumla iç içe hareket etme kabiliyetini kaybetmemesi için akademik ortamın bir üniversite soğukluğu taşımaması gerektiği vurgulanmaktadır (1K-İP). 6K-İP ve 3K-DP, teşkilatın yalnızca mevcut dini ihtisas ve yüksek ihtisas merkezlerini birleştirmekten ibaret olmaması gerektiğini, bunun yerine eğitim planlama, stratejik yönetim, uzaktan eğitim, staj ve uygulama gibi özel birimlerin oluşturulmasının zorunlu olduğunu ifade etmektedir.

Uzmanlaşmış birimler ve bölgesel eğitim merkezleri oluşturulması gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. 2K-DP ve 3K-DP, Diyanet Akademisinin farklı ihtisas alanlarına yönelik uzmanlaşma sağlaması gerektiğini ve bu alanlarda akademik araştırmalar, yayınlar ve özel eğitim programlarının geliştirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Özellikle din hizmetleri, eğitim hizmetleri, hac ve umre rehberliği, yayıncılık, dış ilişkiler ve manevi danışmanlık gibi konulara odaklanan araştırma merkezlerinin kurulması gerektiği belirtilmektedir (3K-DP). Ayrıca, farklı dinlerin ve kültürlerin daha iyi anlaşılabilmesi için uluslararası çalışmalar yapabilecek araştırma birimlerine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmektedir. Bölgesel eğitim merkezleriyle

desteklenen merkezi bir yapının oluşturulması ve hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerin farklı alanlarda uzmanlaşmış birimler tarafından yürütülmesi gerektiği vurgulanmaktadır (3K-DP).

Sonuç olarak, Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanmasının, sadece teorik bilgi veren bir yapıdan öteye geçerek uygulamalı eğitim süreçleri sunan, araştırma ve geliştirme çalışmaları yürüten, akademik bakış açısını güçlendiren bir modelle inşa edilmesi gerektiği konusunda geniş bir mutabakat bulunmaktadır. Bununla birlikte, kurumsal aidiyetin ve toplumla iç içe olma ilkesinin korunması gerektiği, din görevlilerinin akademik formasyon kazanırken halktan uzaklaşmaması için dikkatli bir yapı kurulması gerektiği vurgulanmaktadır. Uzaktan eğitim, staj programları, uluslararası akademik çalışmalar ve disiplinler arası iş birliklerini kapsayan çok yönlü bir yapılanma ile Diyanet Akademisinin, din hizmetlerinin daha nitelikli hale gelmesine büyük katkı sunacağı öngörülmektedir.

Tablo 14: DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin müfredat ve işleyişleri hakkındaki düşüncelerine dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin müfredat ve işleyişleri hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Mesleki anlamda müfredat ve işleyiş yeterli düzeyde. Bireysel gelişimle ilgili imkân tanınmalı teşvik edilmeli fakat bunu kaldırabilecek personeli de iyi tespit etmelidir. Bunu söylerken bir realiteden yola çıkıyorum. O da şudur: Personelimiz içe dönük değil asıl itibariyle dışa dönük olmalıdır. Sürekli kendini geliştirmekle meşgul edilen ve bu sebeple aldıklarını vermeye fırsat ve istek bulamayan personel topluma değil sadece kendi gelişimine önem vermekte ve bunun peşine düşmektedir. Bunun birçok örneği ile karşılaştım. Sürekli kendi çuvalını dolduran çevresinde hizmete ihtiyacı olduğu halde bu dolu çuvalı taşımak ve daha da doldurmaktan o muhtaçlarla bağı kesilen bir personeldense görevini eksiksiz yerine getiren ve temel yeterlilikler dışında ihtiyaç duyduğunda bilgi danışabileceği bir ekosisteme sahip olup vatandaşla sürekli bir bağ kuran personel kanımca daha makbuldür.
2	2K-İP	Akademinin yeni kurulması hasebiyle müfredat ve işleyiş noktasında birtakım eksiklikler söz konusu olabilir; ancak zamanla akademinin gelişeceğine ve daha kaliteli bir hizmet sunacağını umuyorum.
3	3K-İP	Müfredatın yetersiz olduğunu düşünüyorum. Sonda: Bunu biraz açar mısınız? Ana hatlarıyla Akaid ve Kelam dersi başta olmak üzere diğer derslerde de müfredatın daha düzeyli bir şekilde planlanmasının gerektiğini düşünüyorum.
4	1K-DP	İçinden geçtiğimiz eğitim programlar çerçevesinde söyleyecek olursak dini ilimler bakımından yeterli bir müfredat olduğu gördük. Ancak bazı meseleler örneğin kıraat -aşere-takrip programı gibi- eğitimlerde çoğu

		Arapça ve manzum eser klasik kaynakların okutulmadığı daha yüzeysel bir metin okuma yapıldığına şahit olduk. Bu da özellikle kıraat programları için ciddi bir eksiklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlarla birlikte yine ihtisas- Arapça- eğitimlerinde mevzuat, idari hizmetler, büro hizmetleri, Türkiye diyanet Vakfının işleyişi vb. hususlarda yeterli seviyede bilgi aktarılmadığını müşahede ettik.
5	4K-İP	Hizmete hazırlık eğitimi için Kur'an okuma, ezberleme ve Ezan okuma beceresine ağırlık verilmelidir.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Bu soruyu iki boyutlu olarak değerlendirmek yerinde olur. Mesleki derslerin müfredatıyla ilgili ciddi problemlerin olduğunu düşünmüyorum. Olsa bile bunlar ufak tefek problemlerdir. Ancak asıl mesele, kişisel becerilerin geliştirilmesi konusunda adımların atılması meselesidir. Mevcut müfredat incelendiğinde hem hizmete hazırlık hem de hizmet içi eğitim müfredatlarında bu alana dair fazla bir çalışma yapılmadığı görülmektedir. Halbuki Diyanet içerisinde farklı meslek gruplarının hepsinin de kendi özelinde birtakım vasıflarının olması ve bu özelliklerin geliştirilmesi gerekir. Kurumsal olarak birçok yönden gelişmiş personele ihtiyaç olduğunu düşünüyorum. Dolayısıyla eğitimlerde sosyo-kültürel, kişisel, teknolojik alanlara dair eğitimlerin verilmesi gereklidir.
8	7K-İP	-
9	2K-DP	Müfredat, geleneksel dini eğitim anlayışını korurken, modern dünyanın gerekliliklerine uygun bir şekilde revize edilmelidir. Eğitim içeriği, yalnızca dini bilgiyi aktarmaktan öte, bireyin sosyal becerilerini geliştirecek, toplumda etkili bir rehber olmasını sağlayacak şekilde hazırlanmalıdır.
10	3K-DP	Müfredat, çağın gerekliliklerine göre güncellenmeli ve teorik bilgiyi pratik uygulamalarla desteklemelidir. Ayrıca, akademinin sürekli eğitim programları ve akademik araştırmalara yönlendiren bir yapıda olması gerektiğini düşünüyorum.

Diyanet Akademisinin müfredat ve işleyişi konusunda genel olarak mesleki yeterliliklerin büyük ölçüde karşılandığı ancak bireysel gelişim ve modern çağın gerekliliklerine uyum açısından eksiklikler bulunduğu yönünde bir mutabakat söz konusudur. 1K-İP, 6K-İP ve 2K-DP, müfredatın mesleki formasyon açısından yeterli olduğunu ancak kişisel becerilerin geliştirilmesi konusunda eksiklikler barındırdığını belirtmektedir. 1K-İP, personelin sürekli bireysel gelişime yönlendirilmesinin topluma hizmet etme noktasında bir kopukluk yaratabileceği konusunda uyarıda bulunmakta ve denge gözetilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, din görevlisinin yalnızca akademik bilgi birikimiyle değil, toplumsal bağlarını güçlendirerek görevini etkin bir şekilde icra edecek bir yapıda yetiştirilmesi gerektiği ifade edilmektedir. 6K-İP ise, Diyanet bünyesinde farklı meslek gruplarının olduğu gerçeğinden hareketle, her grup için özel olarak tasarlanmış mesleki ve kişisel beceri eğitimlerinin sunulması gerektiğini savunmaktadır.

Müfredatın içeriğiyle ilgili eleştiriler ve öneriler de dikkat çekmektedir. 3K-İP ve 1K-DP, özellikle Akaid, Kelam ve Kıraat dersleri gibi temel dinî disiplinlerin daha nitelikli ve kapsamlı bir şekilde ele alınması gerektiğini ifade etmektedir. 1K-DP, kıraat eğitimlerinin yüzeysel metin okuma seviyesinde kaldığını ve klasik eserlerin okutulmadığını belirterek, bu alanın eksik olduğunu vurgulamaktadır. Benzer şekilde, ihtisas ve Arapça eğitimlerinde mevzuat, idari hizmetler, büro hizmetleri ve Türkiye Diyanet Vakfı'nın işleyişi gibi konuların yeterli düzeyde ele alınmadığı belirtilmektedir. 4K-İP ise, hizmete hazırlık eğitimlerinde Kur'an okuma, ezberleme ve ezan okuma becerilerine daha fazla ağırlık verilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu noktada, müfredatın mesleki alan yeterliliklerini geliştirme konusunda belirli standartlara sahip olduğu ancak din hizmetlerini destekleyici yönlerinin güçlendirilmesi gerektiği öne sürülmektedir.

Geleceğe yönelik müfredat geliştirme önerileri ise daha kapsayıcı ve uygulamalı bir eğitim modeline duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır. 2K-DP ve 3K-DP, müfredatın geleneksel dinî eğitimi korurken, modern dünyanın gerekliliklerine de uyum sağlaması gerektiğini belirtmektedir. Özellikle teorik bilgilerin pratik uygulamalarla desteklenmesi gerektiği, böylece din görevlilerinin topluma daha etkili bir rehber olarak yetiştirilebileceği ifade edilmektedir. 3K-DP ayrıca, akademinin sürekli eğitim programları ve akademik araştırmalara yönlendiren bir yapıda olması gerektiğini vurgulamaktadır. Sonuç olarak, Diyanet Akademisinin müfredatının, geleneksel dinî ilimleri çağdaş eğitim ve toplumun değişen ihtiyaçlarıyla birleştiren dinamik bir yapıya kavuşturulması gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. Bu çerçevede, kişisel gelişim, sosyo-kültürel farkındalık, teknolojik beceriler ve mesleki uzmanlaşmayı içeren çok boyutlu bir müfredat modeline geçişin, din görevlilerinin etkinliğini ve toplumsal etkisini artıracağı öngörülmektedir.

İdeal Durum: Diyanet Akademisi'nin Diyanet personel eğitimini daha nitelikli hale getirebilmesi için nasıl bir kurumsal dönüşüme ihtiyaç duyduğu, *İdeal Durum* kategorisi kapsamında ele alınmakta ve bu bağlamda katılımcı görüşleri, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim süreçlerinden akademik yapılanmaya, uzaktan eğitim modellerinden bilimsel araştırma birimlerinin gerekliliğine kadar geniş bir çerçevede analiz edilmektedir. Bu kategoride yapılan değerlendirmeler, Diyanet Akademisi'nin yalnızca mevcut eğitim sistemini iyileştiren bir yapı olmaktan çıkıp, din hizmetleri alanında stratejik bir eğitim ve araştırma merkezi hâline gelmesi gerektiğine işaret etmektedir. Katılımcılar, Diyanet

personel eğitimini daha nitelikli hâle getirmek için kurumsal yapının köklü bir dönüşüm geçirmesi gerektiğini, bu dönüşümün ise müfredat reformu, disiplinler arası yaklaşımlar, uygulamalı eğitimlerin artırılması, akademik ve bilimsel çalışmaların teşvik edilmesi ile mümkün olabileceğini ifade etmektedir. Özellikle hizmet öncesi eğitimlerin, mesleki donanımı yüksek, toplumla etkili iletişim kurabilen ve çağın gerekliliklerine hâkim bir din görevlisi yetiştirme hedefi doğrultusunda yeniden tasarlanması gerektiği vurgulanmaktadır. Hizmet içi eğitimlerin de din görevlilerinin mesleki gelişimini destekleyecek şekilde modüler hâle getirilmesi, bireyselleştirilmiş ve branşlaşmaya dayalı eğitim modelleri geliştirilerek personelin uzmanlık alanlarına yönelik eğitim almasının sağlanması gerektiği yönünde görüşler öne çıkmaktadır.

Katılımcı görüşleri, ideal anlamda Diyanet Akademisi'nin yalnızca eğitim veren bir kurum olarak değil, aynı zamanda bilimsel veri üreten ve din hizmetleri alanındaki politikaları akademik çalışmalarla destekleyen bir araştırma kurumu olarak yapılandırılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Özellikle modern eğitim yaklaşımlarının benimsenmesi, uzaktan eğitim modellerinin uygulanabilir hâle getirilmesi ve din görevlilerinin sürekli mesleki gelişimini destekleyecek programların oluşturulması gerektiği ifade edilmektedir. Bu bağlamda, Diyanet Akademisi bünyesinde lisansüstü eğitim imkânlarının geliştirilmesi, dinî ve sosyal bilimler alanında akademik araştırmaların teşvik edilmesi ve bilimsel yayınların üretilmesi gerekliliği vurgulanmaktadır. Ayrıca, Türk toplumundaki sosyo-kültürel değişimler de göz önünde bulundurularak, DİB'in ideal personel modelinin nasıl olması gerektiği tartışılmakta ve bu modelin, günümüz toplumsal yapısına uygun, iletişim becerileri gelişmiş, yabancı dil bilen, kriz yönetimi ve manevi rehberlik konularında yetkin din görevlileri yetiştirmeye odaklanması gerektiği belirtilmektedir. Bu çerçevede, İdeal Durum kategorisi kapsamında yapılan değerlendirmeler, Diyanet Akademisi'nin geleneksel eğitim anlayışının ötesine geçerek, ulusal ve uluslararası düzeyde din hizmetleri sunabilecek nitelikli personel yetiştiren, bilimsel veri üreten ve akademik araştırmalara yön veren bir merkez hâline gelmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 15: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için kurumsal olarak ideal anlamda nasıl bir köklü değişime ihtiyaç olduğuna dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için kurumsal olarak ideal anlamda nasıl bir köklü değişime ihtiyaç vardır?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Geliştirilmesi gerektiğine inanıyorum. Yürüyen bir sistem var. Diyanet Akademisinin halihazırdaki yapısı verilen eğitimleri yürütebilecek kapasiteyi gösteriyor bence. Bununla birlikte gelecekte akademinin çok daha kapsayıcı ve değişik alanları içeren bir kurum olması için, teşkilatlanma açısından daha kapsamlı bir çalışma şart. Bunun için idari birimlere ek olarak araştırma, eğitim, enstitü gibi farklı alanların kurulması gerekir. Bunun yanı sıra bilimsel kurulların oluşturulması, personelin manevî yönden desteklenmesi açısından manevî danışmanlık birimlerim oluşturulması, bir de Diyanet'in alanına giren konularda araştırma merkezlerinin oluşturulması gerektiğini düşünüyorum.
2	2K-İP	Köklü bir değişime ihtiyaç olduğunu çok düşünmüyorum. Ancak eğitimin nitelikli hale getirilmesi isteniyorsa personelin psikolojisinin iyileştirilmesine yönelik ciddi anlamda faaliyetlerinin yapılması gerektiğini düşünüyorum.
3	3K-İP	Görevli mesleğe örgün öğretim ve eğitim kurumlarında yetişir. Bunun için din eğitimi veren lise ve yüksek eğitim kurumlarında reform yapılmalıdır.
4	1K-DP	-
5	4K-İP	Güncel eğitim politikası etkili olarak devam ettirilmesi yeterlidir.
6	5K-İP	Diyanet Akademisi Başkanlığı mevcut yapılanması ve çalışmaları ile önemli ve yoğun bir ihtiyacı karşılıyor olsa da yurt içinde MEB Din Öğretimi Genel Müdürlüğü ve YÖK İlahiyat ve İslami İlimler Fakülteleri ile yurt dışındaki dini eğitim ve hizmet kurumları ile işbirliğini artırmasına, farklı dillerde tanıtım çalışmaları yapmasına, İslam coğrafyasına model oluşturabilmenin gayretiyle de çalışmalarını güçlendirmesine, zaman zaman koşullar doğrultusunda müfredatta revizelere gitmesine ihtiyaç bulunmaktadır.
7	6K-İP	Teşkilat yapılanmasında şu an için beş daire başkanlığından oluşan bir genel müdürlük seviyesindeymiş gibi bir görünüm veriyor. Halbuki Diyanet Akademisi başkan yardımcılıkları, birkaç genel müdürlük ve altında daire başkanlıkları olacak şekilde daha geniş ve kapsayıcı bir yapılanma iyi olur diye düşünüyorum. Uzun yıllara hitap edebilen bir yapının kurulması gerekir. Belki bu hemen olmayabilir. Ancak kurumun hedefleri içerisinde yer almalıdır. Bence Diyanet Akademisi bir yandan personel eğitimlerini çok yönlü olarak verebilen bir yapıda olmakla birlikte diğer yandan akademik eğitimlerin de verilebildiği bir yapısının olması gerekir. Ancak böylelikle iddialı bir eğitim kurumu olabilir diye düşünüyorum. Sonda: Bunun için sizce hangi birimlerin oluşturulması gerekir? Öncelikle eğitim alanında köklü çalışmalar yapacak birimler olmalıdır. Verilecek eğitimleri, çok boyutlu olarak planlayan, programlayan ve gerekli tüm çalışmaları yürüten ayrıntılı birimler. Bununla birlikte araştırma birimlerinin olması gerekir. Yani eğitim planlayan, programlayan ve uygulayan birimlerin aynı zamanda araştırma yapmalarını beklemek reel yaşama ve hizmet politikalarına ters düşmektedir. Onun için bence diğer birimlere ilaveten araştırma birimleri olmalı ve eğitim politikalarına yön verecek ve eğitim programlarına vizyon sunacak çalışmalar yapmalıdırlar.

		Ayrıca şu an için planlanmamış olan akademik lisansüstü eğitim birimleri olmalıdır. -Enstitü mü ya da bölüm mü denir bilmiyorum, onun çalışması yapılır.- Akademik olarak eğitimlerin desteklenmesi, personelin akademik ileri seviye eğitimlerinin kurum içerisinde verilmesine imkân tanınmalıdır. Akademik eğitimin yanı sıra özlük hakları noktasında yeterli destek sağlanırsa iyi yetişmiş, kurumu iyi bilen, aidiyet duygusu gelişmiş bu personelin katkılarıyla Diyanet'in çok hızlı bir şekilde ilerleyeceğine inanıyorum. Bu sağlanamadığı için akademik çalışmalar yapan nice personelimiz kurumdan ayrılıp üniversitelere gidiyor.
8	7K-İP	Diyanet Akademisinin kurulması bunu daha nitelikli hale getirecek.
9	2K-DP	Eğitim sürecinin daha sistematik ve kapsamlı hale getirilmesi için eğitim kurumlarının bağımsız akademik kurullar tarafından bilimsel olarak desteklenmesi gerekmektedir. Ayrıca, akademi merkezlerinin sadece teorik değil, uygulamalı eğitimleri de kapsayan bir sisteme geçmesi büyük bir ihtiyaçtır. Eğitimlerin bölgesel merkezlerle desteklenmesi ve yerinde uygulamalar içermesi verimliliği artıracaktır. Bununla birlikte uzmanlık alanlarına göre ayrılmış bir eğitim modeli benimsenmelidir. Sonda: Buna örnek verebilir misiniz? Örneğin, personelin gelişimleri için kariyer planlama, kişisel becerileri geliştirme gibi merkezler oluşturulabilir. Mesela çağ teknoloji çağı. Dolayısıyla yenilikçi teknolojilere adapte olabilecek merkezlerin kurulması hatta akıllı sistemlerin oluşturulması geleceğe dair umut verici gelişmeler olabilir. Ayrıca kurumsal olarak araştırma geliştirme birimlerinin oluşturulması kurumsal gelişimin önünü açacaktır. Bir de süreli yayınlar, dijital yayınlar, içerik üretme konusunda da birimler oluşturulmalıdır diye düşünüyorum.
10	3K-DP	Diyanet Akademisinin eğitim süreçlerini daha etkin hale getirebilmesi için merkezi ve taşra teşkilatlarının koordineli çalışması büyük önem taşımaktadır. Eğitim planlama, akademik araştırmalar, yenilikçi eğitim teknolojileri gibi alanlara odaklanan birimler kurulmalı, yabancı dil ve manevi danışmanlık gibi özel alanlarda ihtisaslaşma sağlanmalıdır. Bununla birlikte hayat boyu eğitim birimleri oluşturularak eğitimin sürekliliği ve kalıcılığı sağlanmalıdır. Nitekim birçok kurumda bu birimler bulunmaktadır. Taşra teşkilatının yüksek ihtisas merkezleriyle desteklenmesi ve uzaktan merkezi sınavların yapılması ve bunun için dijital sistemlerin devreye alınması, eğitimin merkezileştirilmesini, erişilebilirliğini ve verimliliğini artıracaktır. Bu yapılanma, personelin mesleki gelişimini destekleyen, saha tecrübesini merkeze alan ve çağın gerekliliklerine uygun bir eğitim modelinin oluşturulmasını sağlayacaktır.

Diyanet İşleri Başkanlığının personel eğitimini daha nitelikli hale getirebilmesi için kurumsal yapıda, mevcut sistemin geliştirilmesine yönelik kapsamlı revizyonların yapılması gerektiği yönünde bir görüş birliği bulunmaktadır. 1K-İP, 2K-İP ve 7K-İP, mevcut eğitim sisteminin temel olarak işlevsel olduğunu, ancak daha kapsamlı ve disiplinler arası bir yaklaşımla geliştirilmesi gerektiğini belirtmektedir. 1K-İP, özellikle araştırma ve geliştirme merkezlerinin oluşturulmasının, akademik çalışmaların

desteklenmesinin ve enstitüler kurulmasının Diyanet Akademisinin uzun vadeli etkisini artıracağını vurgulamaktadır. Ancak bu sürecin, personelin topluma olan bağlılığını zayıflatmaması için dikkatli bir şekilde yürütülmesi gerektiğini ifade etmektedir. 6K-İP ve 3K-DP, Diyanet Akademisinin mevcut yapılanmasının genel müdürlük seviyesinde kaldığını, ancak daha kapsamlı ve uzun vadeli bir vizyonla genişletilmesi gerektiğini savunmaktadır. Özellikle başkan yardımcılıkları, eğitim planlama birimleri, akademik eğitim birimleri ve araştırma-geliştirme merkezleri gibi farklı alanlarda uzmanlaşmış birimlerin oluşturulması gerektiği belirtilmektedir.

Eğitim süreçlerinin daha sistematik ve kapsamlı hale getirilmesi gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı mevcuttur. 2K-DP ve 3K-DP, Diyanet Akademisinin bağımsız akademik kurullar tarafından bilimsel olarak desteklenmesi gerektiğini ve eğitimin sadece teorik değil, uygulamalı bir sisteme geçmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Eğitimlerin bölgesel merkezlerle desteklenmesi, saha uygulamalarına daha fazla yer verilmesi ve uzmanlık alanlarına göre ihtisaslaşmış eğitim modellerinin benimsenmesi gerekliliği belirtilmektedir. Örneğin, kişisel gelişim, kariyer planlama, teknolojik adaptasyon, akıllı sistemler ve dijital eğitim merkezlerinin oluşturulması gerektiği önerilmektedir (2K-DP). Ayrıca, araştırma-geliştirme birimlerinin kurulması ve kurumsal süreli yayınlar, dijital içerik üretimi gibi alanlarda da profesyonel çalışmalar yürütülmesi gerektiği ifade edilmektedir.

Kurumsal olarak eğitim süreçlerinin merkezileştirilmesi ve erişilebilirliğinin artırılması için dijital sistemlerin daha fazla entegre edilmesi gerektiği de vurgulanmaktadır. 3K-DP, taşra teşkilatının yüksek ihtisas merkezleriyle desteklenmesi ve merkezi uzaktan sınav sistemlerinin oluşturulmasının, eğitim süreçlerinin verimliliğini artıracağını ifade etmektedir. Ayrıca, hayat boyu eğitim modelinin benimsenerek, eğitimlerin sürekli hale getirilmesi gerektiği belirtilmektedir. Sonuç olarak, Diyanet Akademisinin daha etkin bir eğitim kurumu olabilmesi için akademik araştırmalarla desteklenen, dijital eğitim teknolojilerini içeren, saha tecrübesini merkeze alan ve sürekli gelişime açık bir yapıya kavuşturulması gerektiği konusunda geniş bir akademik mutabakat bulunmaktadır. Bu kapsamlı reformların hayata geçirilmesi, Diyanet personelinin mesleki gelişimini destekleyen, saha tecrübesini güçlendiren ve çağın gerekliliklerine uygun bir eğitim modelinin oluşturulmasını sağlayacaktır.

Tablo 16: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde ideal anlamda nasıl bir hizmet öncesi eğitim verilmesi gerektiğine dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde ideal anlamda nasıl bir hizmet öncesi eğitim verilmelidir?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Eğitimin süresi bence yeterli. Belki süre biraz kısaltılarak staj eğitimleri artırılabilir. Eğitim programı kursiyerlerin durumlarına göre belirlenmelidir. Materyal konusunda problemler giderilmelidir.
2	2K-İP	Birçok personelimizde özgüven eksikliğinin olduğunu düşünüyorum. Dolayısıyla onlara hizmet öncesi özgüvenlerini kazanacak sağlam bir eğitimin verilmesi gerekmektedir.
3	3K-İP	-
4	1K-DP	-
5	4K-İP	Hizmet öncesi eğitim, personelin memur olarak alındıktan sonra yapılması ve bu eğitimdeki başarısına göre memuriyete devam edip edilmeme kararı verilmelidir.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Aday görevlilerin önceden aldıkları eğitim ve seviyelerine uygun olarak eğitim süresi ve eğitim içerik ve programları şekillendirilmelidir. Staj eğitimleri -anlattığım gibi- her meslek grubu için farklı olarak ancak çok daha ciddi bir planlamayla yapılmalıdır. Şu an için süre ideal. Ancak içerik ve müfredat ve materyal konusunda bazı sıkıntılar var. Sonda: Bunları ayrı ayrı açar mısınız? Örneğin, dersler daha çok mesleki noktada ağırlık kazanmış. Halbuki personel mesleki yönünün yanında kişisel beceriler konusunda da ciddi manada desteklenmelidir. Dolayısıyla kişisel becerilerin geliştirilmesine destek verecek şekilde sosyal, kültürel, teknolojik, iletişim, ve diğer konularda hizmete katkı sağlayacak derslere hizmete hazırlık programında yer verilmelidir. Bunun için de hizmet alımı yapılabilir. Ayrıca müfredat planlaması aday din görevlilerinin seviyelerine göre planlanmalıdır. Bir de derslerin materyal konusunda eksikleri var. Bunlar ivedilikle giderilmelidir. Bunlara ek olarak aday din görevlilerinin staj planıyla ilgili sıkıntıların olduğunu düşünüyorum. Sonda: Bunu biraz açar mısınız? Aday din görevlilerinin Akademi eğitimlerinin sonunda belki birkaç ay önceden belirlenmiş ve planlanmış camilerde bizzat o camiye devam ederek staj hizmeti verilmelidir. İdareci durumundaki müftülerin müftülük sınavını kazandıktan sonra daha önceden belirlenmiş olan İl ve ilçe müftülüklerinde üç beş ay ya da bir sene farklı birimlerde stajlarını yapmaları sağlanmalıdır. Buna diğer meslek gruplarını da ekleyebiliriz. Mesela, şube müdürleri, memurlar vb.
8	7K-İP	Şu an verdiği eğitim yeterli.
9	2K-DP	Hizmet öncesi eğitimler en az 6 ay sürmeli ve teorik bilgilerin yanı sıra saha deneyimlerini içeren bir yapı kurulmalıdır. Yeni atanan personelin toplum sosyal ve bireysel becerilerini geliştirebileceği programla desteklenmelidir. Eğitimler modüler şekilde planlanarak, her personelin eksikliklerine yönelik özel eğitim programları sunulmalıdır. Alan uzmanları tarafından desteklenen akademik bir sistem kurulmalıdır.

10	3K-DP	Hizmet öncesi eğitimlerin, teorik derslerin yanı sıra sahada doğrudan uygulama içeren bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Eğitim süresi en az 6 ay olmalı ve adaylar, cami, cezaevi, hastane ve öğrenci yurtları gibi farklı sosyal ortamlarla iç içe eğitim almalıdır. Ayrıca, pozitif iletişim, diksiyon, temsiliyet, mevzuat bilgisi, sosyal ve psikolojik gelişim, halkla ilişkiler ve sosyal medya kullanımı gibi becerilere yönelik dersler müfredata dahil edilmelidir. Eğitimin sonunda, sadece teorik sınavlarla değil, birebir uygulamalarla ve merkezî ölçme ve değerlendirme yapılmalıdır.

Diyanet Akademisinde hizmet öncesi eğitimin daha nitelikli hale getirilebilmesi için eğitim süresi, müfredat içeriği, staj programları ve ölçme-değerlendirme süreçleri konusunda çeşitli öneriler bulunmaktadır. 1K-İP, 6K-İP ve 2K-DP, mevcut eğitim süresinin genel anlamda yeterli olduğunu, ancak içerik ve uygulama alanlarında iyileştirmeler yapılması gerektiğini ifade etmektedir. 1K-İP, eğitimin süresinin biraz kısaltılarak staj programlarının güçlendirilmesi gerektiğini savunurken, 2K-DP ve 3K-DP, hizmet öncesi eğitimin en az 6 ay sürmesi gerektiğini ve saha deneyimlerine daha fazla ağırlık verilmesi gerektiğini önermektedir. Bu kapsamda, cami, cezaevi, hastane ve öğrenci yurtları gibi farklı sosyal ortamlarla iç içe bir eğitim modelinin oluşturulması gerektiği vurgulanmaktadır (3K-DP). 6K-İP ise, adayların aldıkları eğitime ve seviyelerine göre farklılaştırılmış eğitim programları sunulması gerektiğini ifade etmektedir.

Müfredatın içeriğiyle ilgili olarak, 6K-İP ve 3K-DP, hizmet öncesi eğitimlerin yalnızca mesleki derslerden ibaret olmaması gerektiğini ve kişisel beceri eğitimlerine de yer verilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda, sosyal, kültürel, teknolojik, iletişim ve halkla ilişkiler gibi alanlara yönelik derslerin müfredata eklenmesi gerektiği belirtilmektedir (6K-İP, 3K-DP). 2K-DP, eğitimlerin modüler olarak planlanması ve her personelin eksikliklerine yönelik özel eğitim programları sunulması gerektiğini ifade etmektedir. Özgüven, temsil yeteneği, pozitif iletişim, diksiyon, sosyal medya kullanımı, psikolojik danışmanlık ve mevzuat bilgisi gibi becerilere yönelik derslerin müfredata dahil edilmesi gerektiği belirtilmektedir (3K-DP). Ayrıca, materyal eksikliklerinin giderilmesi ve ders içeriklerinin daha zengin hale getirilmesi gerektiği yönünde öneriler bulunmaktadır (1K-İP, 6K-İP).

Staj programlarının daha etkin hale getirilmesi gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. 6K-İP, aday din görevlilerinin Akademi eğitimlerinin sonunda

belirlenmiş camilerde uzun süreli staj yapmaları gerektiğini ifade etmektedir. Benzer şekilde, müftülerin müftülük sınavını kazandıktan sonra belirlenen müftülüklerde birkaç ay süresince staj yaparak idari becerilerini geliştirmesi gerektiği önerilmektedir. Bu uygulamanın şube müdürleri ve diğer meslek grupları için de yaygınlaştırılması gerektiği belirtilmektedir (6K-İP). 3K-DP, eğitimin sonunda yalnızca teorik sınavların değil, birebir uygulamaları içeren merkezî ölçme ve değerlendirme süreçlerinin de devreye alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Sonuç olarak, Diyanet Akademisinin hizmet öncesi eğitiminin daha nitelikli hale gelebilmesi için saha deneyimleriyle desteklenen, kişisel gelişimi önceleyen, modüler ve ihtiyaca dayalı bir eğitim modelinin benimsenmesi gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır.

Tablo 17: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde ideal anlamda nasıl bir hizmet içi eğitim verilmesi gerektiğine dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde ideal anlamda nasıl bir hizmet içi eğitim verilmelidir?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Çok farklı hizmet içi eğitim modülü var. Ancak genel olarak değerlendirecek olursak, mesleki eğitimlerin yanı sıra bireysel beceriler kazandırma modülleri konulmalıdır. Eğitimler temel orta ve ileri düzey şeklinde planlanabilir. Bazı dersler için uzaktan eğitimler de eklenebilir. CBİKO eğitimleri gibi mesela.
2	2K-İP	Eğitimin daha çok öğrenci merkezli olması önem arz etmektedir.
3	3K-İP	-
4	1K-DP	-
5	4K-İP	Şu anda verilen eğitimin işlevselliği korunarak devam ettirilmesi yeterlidir.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Bence hizmet içi eğitimler seviyelere ayrılmalıdır. Hizmet içi eğitimlerin başlangıç, orta ve ileri seviyeleri olmalıdır. Hizmet içi eğitimlerin sonucunda alınan sertifikaların kadrolara personel atanırken değerlendirilmelidir. Örneğin bir müftünün büyük bir camide namaz kıldırırken Kuran-ı Kerim okumasında sıkıntıların olmasını izah edemiyorum. Şu an Diyanet personelinden niceleri, amirlerinin bile almadığı eğitimleri almış durumdalar. Buna bir çekidüzen getirilmesi gerekir. Personelin tüm eğitimleri alması belki mümkün olmayabilir. Ancak kariyer basamaklarında alınan eğitimlerin objektif bir şekilde katkısı sağlanmalıdır. Hizmet içi eğitimlerde -uygun olan derslerin- uzaktan eğitim yoluyla da verilmesi gerekir. Verilen eğitimlerin sonucunda merkezi sınav sisteminin kurulması gerekir. Belki sınav merkezleri kurulabilir. Hizmete hazırlık eğitimlerde olduğu gibi hizmet içi eğitimlerde de personelin kişisel becerilerine dair derslere ağırlık verilmelidir. Bu eğitimler kariyer planlamasında şartlandırılırsa personelin nazarında ciddi bir konuma kavuşturulabilir.
8	7K-İP	-

9	2K-DP	Hizmet içi eğitimlerin belirli dönemlerde tekrarlanması, güncellenmesi ve modern eğitim araçlarıyla desteklenmesi gerekmektedir. Uzaktan eğitim olanakları artırılmalı, her personelin belirli periyotlarla değerlendirilerek hangi alanlarda eksik olduğu tespit edilmelidir. Sosyal bilimler, psikoloji, dijital alan yeterliği ve pozitif iletişim gibi konular hizmet içi eğitimlere eklenmelidir.
10	3K-DP	Hizmet içi eğitimlerin belirli periyotlarla güncellenerek, her din görevlisinin kendini geliştirmesine imkân tanıyan bir sistem kurulmalıdır. Eğitimler, yüz yüze ve çevrim içi platformlarda hibrit bir şekilde sunulmalı, din görevlileri ihtiyaç duydukları alanlara göre modüler eğitim paketlerinden faydalanabilmelidir. Manevi danışmanlık, psikolojik destek, dinî rehberlik, sosyal medya yönetimi ve yabancı dil gibi konular hizmet içi eğitimlerde öncelikli olmalıdır. Bunun yanı sıra, eğitimler düzenli olarak ölçülmeli ve din görevlilerinin bilgi seviyeleri belirli periyotlarla değerlendirilmelidir. Eğitim geri bildirimleri merkezî sınavlarla belirlenmeli, alınan eğitimlerin sonuçları atama ve yer değiştirme kriterlerine eklenmelidir.

Diyanet Akademisinde hizmet içi eğitimin daha nitelikli hale getirilmesi için eğitim seviyelendirme, bireysel becerilere yönelik modüller, uzaktan eğitim olanakları ve ölçme-değerlendirme süreçlerinin güçlendirilmesi gerektiği yönünde geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. 1K-İP, 6K-İP ve 3K-DP, hizmet içi eğitimlerin temel, orta ve ileri düzey olmak üzere seviyelendirilerek planlanması gerektiğini savunmaktadır. 6K-İP, alınan hizmet içi eğitimlerin sertifikalandırılarak kariyer basamaklarında objektif bir kriter olarak değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu sayede, personelin mesleki gelişimi somut verilere dayandırılacak ve alınan eğitimlerin liyakat sistemine entegre edilmesi sağlanacaktır. Örneğin, büyük camilerde görev alacak din görevlilerinin belirli düzeyde kıraat eğitimi almış olmaları gerektiği vurgulanmaktadır (6K-İP).

Hizmet içi eğitimlerde uzaktan eğitim ve dijital araçların etkin kullanılması gerektiği yönünde de güçlü bir görüş birliği söz konusudur. 1K-İP, bazı derslerin çevrim içi platformlar aracılığıyla verilmesi gerektiğini ve CBİKO (Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi) eğitimleri gibi modellerin Diyanet personeline uyarlanabileceğini önermektedir. 2K-DP ve 3K-DP, hibrit bir eğitim modelinin benimsenmesi gerektiğini ve uzaktan eğitimlerin artırılmasıyla birlikte, eğitimlerin periyodik olarak güncellenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, her personelin belirli aralıklarla değerlendirilerek hangi alanlarda eksiklik yaşadığı tespit edilmeli ve kişiye özel modüler eğitim paketleri oluşturulmalıdır (3K-DP). Sosyal bilimler, psikoloji, pozitif iletişim, manevi danışmanlık

ve sosyal medya yönetimi gibi günümüzün ihtiyaçlarına uygun konuların müfredata dahil edilmesi gerektiği belirtilmektedir (2K-DP, 3K-DP).

Eğitimlerin ölçme ve değerlendirme süreçlerinin güçlendirilmesi gerektiği konusunda da geniş bir akademik uzlaşı bulunmaktadır. 6K-İP ve 3K-DP, hizmet içi eğitimlerin sonunda merkezi sınav sisteminin kurulması gerektiğini savunmaktadır. Bu sınavların yalnızca teorik bilgiyi ölçmek yerine, uygulamalı değerlendirme süreçlerini de içermesi gerektiği belirtilmektedir. 3K-DP, eğitimlerin yalnızca bilgi aktaran bir süreç olmaktan çıkarılıp, din görevlilerinin pratik yeterliliklerini de değerlendiren bir yapıya dönüştürülmesi gerektiğini ifade etmektedir. Eğitimlerin düzenli geri bildirim mekanizmalarıyla desteklenmesi, alınan eğitimlerin sonuçlarının atama ve yer değiştirme kriterlerine eklenmesi gerektiği önerilmektedir (3K-DP). Sonuç olarak, hizmet içi eğitimin nitelikli hale getirilebilmesi için, seviyelendirilmiş eğitim programları, uzaktan eğitim ve hibrit modeller, bireysel gelişimi destekleyen dersler ve objektif ölçme-değerlendirme mekanizmalarının oluşturulması gerektiği konusunda geniş bir mutabakat bulunmaktadır.

Tablo 18: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlere ek olarak ideal anlamda hangi eğitimlerin verilmesi gerektiğine dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlere ek olarak ideal anlamda hangi eğitimler verilmelidir?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	İlk olarak şu anki verilen eğitimlerde aşamalandırma yapılabilir. Ayrıca teknoloji kullanma, sosyal bilimler, iletişim teknikleri, diksiyon vb. dersler olabilir.
2	2K-İP	Şu an için ek olarak başka eğitime gerek olmadığını düşünüyorum.
3	3K-İP	-
4	1K-DP	-
5	4K-İP	Personele verilen eğitim yeterlidir. Başka bir eğitime ihtiyaç yoktur.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Kişisel becerilerin geliştirilmesine yönelik sosyo-kültürel, dijital, yabancı dil, iletişim, diksiyon, halkla ilişkiler vb. eğitimler verilmelidir.
8	7K-İP	-
9	2K-DP	Personelin mesleki gelişimine katkı sağlamak amacıyla kişisel gelişim ve liderlik eğitimleri eklenmelidir. Manevi danışmanlık, yabancı dil ve toplumsal değişime uyum sağlama gibi eğitimler verilmelidir. Ayrıca, dijital çağda etkin bir din hizmeti sunabilmek için sosyal medya yönetimi ve içerik üretimi gibi alanlara yönelik eğitimler de sunulmalıdır. Bununla birlikte akademik alanda Türk İslam Sanatları,
10	3K-DP	Diyanet Akademisinin eğitim programları, din görevlilerinin sahada karşılaşabilecekleri farklı durumlara hazırlıklı olmalarını sağlayacak şekilde genişletilmelidir. Özellikle yabancı dil eğitimi, uluslararası din hizmetleri ve farklı kültürel yapılarla etkili iletişim kurabilmek adına artık

		bir gereklilik haline gelmiştir. Günümüz dijital dünyasında, din görevlilerinin sosyal medyayı doğru ve bilinçli kullanabilmesi, dijital içerik üretebilmesi ve toplumla çevrim içi etkileşim kurabilmesi de büyük bir ihtiyaçtır. Manevi danışmanlık ve psikolojik destek alanında yetkinlik kazanmaları, bireysel ve toplumsal krizlere karşı daha bilinçli yaklaşımlar sergilemelerine katkı sağlayacaktır. Ayrıca, göç ve farklı inanç gruplarıyla iletişim becerilerinin geliştirilmesi, toplumsal uyum ve din hizmetlerinin daha kapsayıcı hale gelmesi açısından önemlidir. Gençlerle sağlıklı bir diyalog kurabilen, toplumsal dönüşümleri doğru okuyabilen ve kriz anlarında etkili rehberlik yapabilen bir din görevlisi profili oluşturulmalıdır. Bu doğrultuda, eğitim sisteminin esnek, sürekli güncellenen ve uzmanlaşmaya imkân tanıyan bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir.

Diyanet Akademisinde hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlere ek olarak verilmesi gereken eğitimler konusunda farklı görüşler mevcuttur. 2K-İP ve 4K-İP, mevcut eğitimlerin yeterli olduğunu ve ek derslere gerek olmadığını ifade ederken, 1K-İP, 6K-İP, 2K-DP ve 3K-DP, mevcut eğitim programlarının mesleki gelişimi destekleyen ancak kişisel beceri, dijital okuryazarlık ve toplumsal uyum açısından eksiklikler içerdiğini savunmaktadır. Bu bağlamda, kişisel gelişim, liderlik, yabancı dil, manevi danışmanlık, dijital beceriler ve sosyal bilimler gibi alanlarda eğitimlerin artırılması gerektiği vurgulanmaktadır (6K-İP, 2K-DP, 3K-DP).

Öne çıkan eğitim başlıkları arasında, kişisel gelişim ve iletişim becerileri önemli bir yer tutmaktadır. 1K-İP ve 6K-İP, sosyo-kültürel yeterlilikleri geliştirecek, halkla ilişkiler, hitabet ve diksiyon gibi derslerin hizmete hazırlık eğitimlerine eklenmesi gerektiğini belirtmektedir. 2K-DP ve 3K-DP, din görevlilerinin toplumsal dönüşümleri daha iyi okuyabilmesi, kriz yönetimi becerilerine sahip olması ve gençlerle etkili diyalog kurabilmesi için liderlik, manevi danışmanlık ve toplumsal değişim eğitimlerinin müfredata eklenmesini önermektedir. Bu eğitimler, din görevlisinin hem bireysel hem de kurumsal temsil yetkinliğini artırarak, halkla etkileşimini daha etkili hale getirecektir (3K-DP).

Dijital çağın gerekliliklerine uyum sağlamak için dijital okuryazarlık ve sosyal medya yönetimi konularına yönelik eğitimlerin müfredata eklenmesi gerektiği geniş bir kabul görmektedir. 2K-DP ve 3K-DP, din görevlilerinin dijital platformları etkin kullanabilmesi, çevrim içi içerik üretebilmesi ve toplumla sanal ortamda sağlıklı bir iletişim kurabilmesi için dijital medya okuryazarlığı eğitimlerinin zorunlu hale getirilmesi

gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, uluslararası din hizmetlerinde görev alacak personelin yabancı dil eğitimi alması gerektiği belirtilmektedir (3K-DP). Göç hareketleri ve farklı inanç gruplarıyla iletişim gibi konuların da müfredata dahil edilerek, din görevlilerinin toplumsal çeşitliliğe karşı bilinçli ve kapsayıcı bir yaklaşım geliştirmeleri sağlanmalıdır (3K-DP). Sonuç olarak, hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlere ek olarak, bireysel ve mesleki gelişimi destekleyen, dijital ve sosyal alanlardaki yetkinlikleri artıran, uluslararası ve kültürel boyutları kapsayan eğitim programlarının oluşturulması gerektiği konusunda geniş bir akademik mutabakat bulunmaktadır.

Tablo 19: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde akademik eğitimlerin verilip verilmemesi gerektiğine dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde akademik eğitimler verilmeli midir? Niçin?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Olabilir ancak denge önemli. Akademik eğitim dediğimiz şey bilimsel faaliyetler ise bunun ayarının iyi belirlenmesi gerekiyor. Personelin nitelikli hale gelmesi kurumumuz için toplumsal manada etkin olması demektir. Bunun için personelin doğru bilgiye sahip olması için illa da bilgi üretim faaliyetine girmesine gerek yok. Bunu yapan birimlerimiz ve özel manada yetenekli olan personelimiz tabii ki bulunmalı ve bulunacaktır da. Ancak burada kıvama dikkat edilmeli.
2	2K-İP	Kesinlikle gereklidir. Çünkü akademik eğitimin, uygulama ve teknik yeteneklerin kazanılmasına yardımcı olacağını düşünüyorum.
3	3K-İP	Verilmelidir. Fakat mevcut yapısı buna uygun değildir.
4	1K-DP	-
5	4K-İP	Hayır verilmemelidir. Çünkü personelden istenilen görev herhangi bir akademik eğitimi zorunlu kılmamaktadır.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Kesinlikle verilmelidir. Kurumun mesleki anlamda yetişmiş olan personelinin akademik olarak da güçlendirilmesi kuruma inanılmaz bir katkı sunacaktır.
8	7K-İP	-
9	2K-DP	Verilmelidir. Çünkü din görevlileri sadece teorik bilgiye sahip olmamalı, aynı zamanda akademik araştırmalarla da desteklenmelidir. Akademik eğitimler sayesinde personelin analitik düşünme becerileri gelişecek, sahada karşılaştıkları sorunlara bilimsel temelli çözümler üretebileceklerdir. Bu nedenle, lisansüstü düzeyde eğitim programları açılmalı ve akademik araştırmalar teşvik edilmelidir.
10	3K-DP	Özellikle kendi alanıyla ilgili akademik kurumlardan destek alarak vermelidir diye düşünüyorum. Akademik eğitimler, din görevlilerinin sahadaki bilgi ve donanımlarını artırarak bilimsel ve entelektüel açıdan gelişmelerini sağlar. Özellikle yüksek lisans ve doktora seviyesinde programlar teşvik edilmeli, ilahiyat fakülteleri ile iş birliği içinde uzmanlık alanlarına yönelik akademik çalışmalara imkân tanınmalıdır. Akademik araştırmalar ve yayınlar teşvik edilerek, personelin bilimsel düşünme becerileri artırılmalıdır.

Diyanet Akademisinde akademik eğitimlerin verilmesi konusunda farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. 1K-İP ve 4K-İP, akademik eğitimin belirli bir denge içinde yürütülmesi gerektiğini ve her personel için zorunlu kılınmaması gerektiğini savunmaktadır. 1K-İP, akademik eğitimin yalnızca bilimsel faaliyetlerde bulunma anlamına gelmemesi gerektiğini, esas odak noktasının doğru bilgiyi etkin bir şekilde sahaya yansıtmak olduğunu ifade etmektedir. 4K-İP ise, din görevlilerinden beklenen mesleki görevlerin herhangi bir akademik eğitimi zorunlu kılmadığını, bu nedenle Diyanet Akademisinin önceliğinin sahaya yönelik pratik beceriler kazandırmak olması gerektiğini dile getirmektedir.

Buna karşılık, 2K-İP, 6K-İP, 2K-DP ve 3K-DP, akademik eğitimlerin din görevlilerinin mesleki donanımını artıracağı ve sahada karşılaşılan sorunlara bilimsel çözümler üretebilmelerini sağlayacağı görüşündedir. 2K-İP ve 6K-İP, akademik eğitimin, teorik bilgiyle birlikte uygulama ve teknik yeteneklerin kazanılmasına da yardımcı olacağını savunmaktadır. 2K-DP ve 3K-DP ise, akademik eğitimin personelin analitik düşünme becerilerini geliştireceğini, mesleki ve entelektüel kapasitesini artıracağını ve sahada daha etkin din hizmeti sunmalarını sağlayacağını belirtmektedir. Bu nedenle, Diyanet Akademisi bünyesinde lisansüstü düzeyde eğitim programlarının açılması, akademik araştırmaların teşvik edilmesi ve ilahiyat fakülteleriyle iş birliği yapılarak uzmanlaşmaya yönelik akademik çalışmaların desteklenmesi önerilmektedir.

Genel değerlendirmede, akademik eğitimlerin tamamen kaldırılması yerine, ihtiyaca göre belirli personel grupları için seçmeli veya isteğe bağlı bir yapıda planlanması gerektiği konusunda bir denge kurulması önerilmektedir. Diyanet Akademisinin, akademik çalışmalara yönelmek isteyen personeli teşvik ederken, mesleki uygulamalara odaklananlar için pratik eğitim programlarını güçlendirmesi gerektiği görüşü öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, akademik eğitimlerin sahada uygulanabilirlik esasına dayalı olması ve personelin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmesine doğrudan katkı sunması gerektiği konusunda geniş bir mutabakat bulunmaktadır.

Tablo 20: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde yüz yüze hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlerine ek olarak uzaktan mesleki ve kişisel eğitimler planlanması ve verilmesinin gerekip gerekmediğine dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde yüz yüze hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlerine ek olarak uzaktan mesleki ve kişisel eğitimler planlanmalı ve verilmeli midir? Niçin?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Bence verilmelidir. Çünkü yüz yüze eğitim imkanlar açısından zor olabiliyor. Artık internet olmayan yer yok gibi. Dolayısıyla özellikle taşrada görev yapan personel için bu, bulunmaz bir nimet olur.
2	2K-İP	Açıkçası verilmesi taraftarı değilim. Çünkü bu gibi durumlarda gereken hassasiyetin verilmediğini düşünüyorum.
3	3K-İP	Uzaktan eğitim uygulama açısından uygun değildir. Bazı kurslar dışında tercih edilmemelidir.
4	1K-DP	-
5	4K-İP	Hayır, personele verilen temel eğitimler yeterlidir. Ancak görevinde zaten başarılı olan personele yönelik verilecek bütün hizmet içi eğitimler kurumun maddi kaygıları dolayısıyla online olarak yapılmalıdır.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Verilmelidir. Çünkü Diyanet personeli ülkenin en ücra köşelerinde bile hizmet vermektedir. Dolayısıyla teknolojik imkanlardan istifade edilerek yüz yüze eğitim olanaklarından yararlanamayan ya da zor ulaşabilen personele yönelik eğitimde fırsat eşitliği sağlanmalıdır. Oluşturulacak uzaktan eğitim merkezi aracılığıyla bu eğitimler verilebilir.
8	7K-İP	Uzaktan eğitimin hiç verimli olmadığını düşünüyorum.
9	2K-DP	Evet, çünkü uzaktan eğitim, personelin sürekli olarak kendini geliştirmesine olanak tanıyacaktır. Özellikle sahada çalışan personelin, görev yerinden ayrılmadan eğitim alabilmesi için çevrim içi eğitimler büyük bir fırsattır. Ayrıca, sürekli güncellenen içeriklerle bilgiye erişim kolaylaşacak ve kişisel gelişim için daha fazla imkân sunulacaktır.
10	3K-DP	Doğru yöntemlerle planlanır ve uygulanabilirse mutlaka verilmelidir. Uzaktan eğitim, özellikle eğitime ulaşma imkânı zor olan din görevlilerinin eğitime erişimini kolaylaştıracaktır. Çevrim içi platformlar üzerinden interaktif dersler, canlı yayınlar ve video dersler sunulmalıdır. Uzaktan eğitim, din görevlilerinin mesleki ve kişisel gelişimlerini sürekli hale getirmek için önemli bir araçtır.

Diyanet Akademisinde uzaktan mesleki ve kişisel eğitimlerin planlanması ve uygulanması konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. 1K-İP, 6K-İP, 2K-DP ve 3K-DP, uzaktan eğitimin özellikle taşrada görev yapan personel için büyük bir fırsat olduğunu ve eğitimde fırsat eşitliği sağlamak açısından önemli bir araç olacağını savunmaktadır. 1K-İP, artık internet erişiminin yaygınlaştığını ve yüz yüze eğitimin her zaman erişilebilir olmadığını belirterek, uzaktan eğitimin taşra personeli için kaçırılmayacak bir fırsat sunduğunu ifade etmektedir. 6K-İP, Diyanet personelinin ülkenin en ücra köşelerinde bile hizmet verdiğini, bu nedenle uzaktan eğitimin kaçınılmaz bir gereklilik olduğunu ve

uzaktan eğitim merkezi oluşturularak bu sürecin kurumsallaştırılması gerektiğini önermektedir. 2K-DP ve 3K-DP ise, uzaktan eğitimin personelin sürekli kendini geliştirmesine olanak sağlayacağını, sahada görev yapanların yerlerinden ayrılmadan eğitim alabileceklerini ve sürekli güncellenen içeriklerle bilgiye erişimin kolaylaşacağını ifade etmektedir. Bu nedenle, çevrim içi platformlar üzerinden interaktif dersler, canlı yayınlar ve video derslerin sunulması gerektiği önerilmektedir (3K-DP).

Buna karşılık, 2K-İP, 3K-İP, 4K-İP ve 7K-İP, uzaktan eğitimin yeterli verimliliği sağlayamayacağını ve uygulama açısından uygun olmadığını savunmaktadır. 2K-İP, uzaktan eğitimde gereken hassasiyetin gösterilmediğini düşündüğünü ve bu nedenle tercih edilmemesi gerektiğini ifade etmektedir. 3K-İP, belirli kurslar dışında uzaktan eğitimin etkili olmayacağını ve pratik gerektiren konular için yüz yüze eğitimin zorunlu olduğunu belirtmektedir. 4K-İP ise, temel eğitimlerin yeterli olduğunu, ancak yalnızca başarılı personele yönelik hizmet içi eğitimlerin maddi kaygılar nedeniyle online olarak sunulabileceğini ifade etmektedir. 7K-İP ise, uzaktan eğitimin tamamen verimsiz olduğunu düşündüğünü ve bu nedenle uygulanmaması gerektiğini belirtmektedir.

Genel değerlendirmede, uzaktan eğitimin belirli alanlarda ve belirli koşullar altında etkili bir şekilde uygulanabileceği konusunda bir denge noktası öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, mesleki yeterlilik kazandıran eğitimlerin ağırlıklı olarak yüz yüze verilmesi, ancak dijital okuryazarlık, iletişim becerileri, kişisel gelişim ve mevzuat gibi teorik derslerin uzaktan eğitimle desteklenmesi önerilmektedir. Bunun yanı sıra, uzaktan eğitim süreçlerinin interaktif hale getirilmesi, canlı dersler ve etkileşimli uygulamalarla desteklenmesi, eğitim kalitesini artırabilir. Sonuç olarak, uzaktan eğitim modelinin, eğitimde fırsat eşitliği sağlamak adına kritik bir role sahip olduğu, ancak uygulama ve planlamada dikkatli bir süreç yönetimi gerektirdiği konusunda geniş bir akademik mutabakat bulunmaktadır.

Tablo 21: DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde eğitim birimlerinin yanı sıra bilimsel veri üretecek araştırma birimlerinin olup olmaması gerektiğine dair katılımcı görüşleri

DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde eğitim birimlerinin yanı sıra bilimsel veri üretecek araştırma birimleri de olmalı mıdır? Niçin?		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Oluşturulmalıdır. Personel sayısının artırılmasıyla mevcut personelin ders yükünü hafifletmek suretiyle akademik çalışma kabiliyeti olan personele imkân tanınabilir. Araştırma birimlerinin oluşturulması Diyanet için önemli bir kazanım olabilir.
2	2K-İP	Olabilir. Çünkü bu durum personele zihinsel olarak daha iyi analiz etme ve problemlere çözüm üretme noktasında farklı bir çehre kazandıracaktır.
3	3K-İP	-
4	1K-DP	-
5	4K-İP	Evet ancak bilimsel veri üretecek personelin ayrıca seçilmesi gerekir ve Diyanetin misyon ve vizyonu doğrultusunda araştırma birimleri kurulmalıdır.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Kesinlikle oluşturulmalıdır. Diyanet İşleri Başkanlığının kendi içerisinde Diyanet Akademisi bünyesinde araştırma birimlerinin olması gerekir. Çünkü Diyanet'in toplumun dini ve ahlaki konularda ve kendi hizmet alanlarında akademik çalışmalar yapmasından daha doğal bir şey olamaz hatta bu gereklidir. Araştırma birimlerinin çalışmaları, yayınları ve raporları Diyanet'e yeniliğe ve gelişime katkı sunacaktır diye inanıyorum.
8	7K-İP	Kesinlikle. Çünkü bu sayede eğitimciler de kendilerini geliştirmiş olacak.
9	2K-DP	Evet, çünkü bilimsel araştırma birimleri, din hizmetlerinin daha verimli hale gelmesini sağlayacaktır. Toplumun dini eğilimlerini, güncel sorunlarını ve ihtiyaçlarını analiz eden araştırmalar, eğitim politikalarının şekillendirilmesine yardımcı olacaktır. Bu sayede, verilen eğitimler daha isabetli ve etkili hale gelecektir. Ayrıca, araştırma birimleri, uluslararası akademik çalışmalara da katkı sağlayabilir.
10	3K-DP	Kesinlikle evet. Günümüz dünyasında din hizmetlerinin etkinliği, ancak bilimsel verilerle desteklenen çalışmalarla artırılabilir. Bu nedenle, toplumun dini eğilimlerini, inanç pratiklerini ve din hizmetlerinden beklentilerini analiz eden araştırma birimlerinin oluşturulması gerekmektedir. Bu birimler, düzenli olarak saha çalışmaları yaparak Diyanet'in eğitim politikalarına yön vermeli, eğitim içeriklerini güncelleyerek daha verimli hale getirmelidir. Ayrıca, bu araştırmalar uluslararası akademik platformlarla paylaşılmalı ve Diyanet'in bilgi üretme kapasitesi artırılmalıdır.

Diyanet Akademisi bünyesinde bilimsel veri üretecek araştırma birimlerinin kurulması konusunda geniş bir mutabakat bulunmaktadır. 1K-İP, 2K-İP, 6K-İP, 7K-İP, 2K-DP ve 3K-DP, bu tür birimlerin oluşturulmasının hem personelin akademik ve analitik düşünme yetilerini geliştireceğini hem de Diyanet İşleri Başkanlığının din hizmetleri alanında daha isabetli kararlar almasına katkı sağlayacağını savunmaktadır. 1K-İP, araştırma birimlerinin kurulmasının Diyanet için büyük bir kazanım olacağını, personelin ders

yükünün hafifletilerek akademik çalışma yapabilecek uygun kadrolara imkân tanınması gerektiğini ifade etmektedir. 6K-İP ve 3K-DP, Diyanet'in toplumsal dinî ve ahlaki konular üzerine akademik araştırmalar yapmasının kaçınılmaz olduğunu, bu araştırmaların eğitim politikalarını daha bilinçli hale getireceğini ve kurumun bilgi üretme kapasitesini artıracağını belirtmektedir.

Araştırma birimlerinin kurumsal yapılanması konusunda da bazı öneriler bulunmaktadır. 4K-İP, bilimsel veri üretecek personelin özellikle seçilmesi gerektiğini ve Diyanet'in misyon ve vizyonuna uygun araştırmaların yapılması gerektiğini ifade etmektedir. 2K-DP ve 3K-DP, bu birimlerin sadece akademik çalışmalar yapmakla kalmayıp aynı zamanda toplumun dinî eğilimlerini, güncel sorunlarını ve hizmet beklentilerini analiz etmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP ayrıca, düzenli saha araştırmaları ile eğitim politikalarının bilimsel verilere dayalı olarak şekillendirilmesini önermekte, bu çalışmaların uluslararası akademik platformlarla paylaşılması gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, araştırma birimlerinin yalnızca teorik araştırmalar yapmak yerine, sahadan gelen veriler doğrultusunda eğitim müfredatını güncelleyen ve hizmetlerin etkinliğini artıran bir yapıya sahip olması gerektiği belirtilmektedir.

Genel değerlendirme itibarıyla, Diyanet Akademisi bünyesinde araştırma birimlerinin oluşturulması hem din hizmetlerinin niteliğini artıracak hem de eğitim süreçlerini bilimsel temellere dayandırarak daha verimli hale getirecektir. Bu araştırmaların, Diyanet'in toplumdaki algısını güçlendireceği ve uluslararası akademik çevrelerde kurumsal bilgi üretme kapasitesini artıracağı düşünülmektedir. Sonuç olarak, araştırma birimlerinin kurulması gerektiği konusunda geniş bir akademik uzlaşı mevcut olup, bu birimlerin saha çalışmaları ve veri analizine dayalı politikalar geliştirmesi gerektiği ön plana çıkmaktadır.

Tablo 22: Türk toplumunun değişimi de göz önünde bulundurulduğunda DİB'in ideal anlamdaki personel modelinin nasıl olması gerektiğine dair katılımcı görüşleri

Türk toplumunun değişimi de göz önünde bulundurulduğunda DİB'in ideal anlamdaki personel modeli nasıl olmalıdır? Açıklayınız.		
No	Katılımcı	Görüşler
1	1K-İP	Diyanet personeli, mesleki bilgi ve görgü açısından donanımlı, günün şartlarına ayak uydurabilecek düzeyde bireysel becerilere sahip, teknolojik araçları kullanma becerisine sahip, toplumun beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verebilen özelliklere sahip olmalıdır.
2	2K-İP	Hem gelenekselciliği hem de moderniteyi iyi özümsemiş ve buna göre bir yaşam modeli olmalıdır.

3	3K-İP	-
4	1K-DP	-
5	4K-İP	Şuandaki personelin bilgi birikimi ideal anlamdaki personel modelini gösterir niteliktedir.
6	5K-İP	-
7	6K-İP	Diyanet'in belirlemiş olduğu personel yeterlikleri ve aday din görevlileri personel yeterlikleri fena değil. İlk okuduğumda oldukça şaşırmıştım. Burada dikkat edilmesi gereken noktanın teorik olarak belirlenen modelin özelliklerinin, sahada verilen eğitimlerle orantılı olması ve verilen eğitimlerin belirlenen personel modeline yaptığı katkıdır. Burada sorun var bence. Sonda: Bunu biraz açar mısınız? Ne gibi sorunlar var? Örneğin, hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlerde genellikle mesleki konulara ağırlık veriliyor. Halbuki personel yeterliklerinde belirlenen personel modeline uygun olarak kişisel becerilerin geliştirilmesine dair derslerin konulması gerekir. Ayrıca personelin çok yönlü olarak geliştirilmesi için farklı uygulamaların geliştirilmesi gerekir.
8	7K-İP	Kendini geliştirmiş, çağın ihtiyaçlarına cevap verebilecek donanıma sahip bir personel yetiştirmek. Bu anlayış ideal olan ve her kurumun kendi personelinden beklediği performans. Ama pratikte insanlar için önemli olan, nasıl ki hastaneye gittiklerinde doktor bey muayene edip ilaç yazıp gönderiyorsa, din görevlisinin de cumayı, bayramları kıldırması, cenaze işlemleriyle ilgilenmesi ve sonunda da hayır dua etmesidir.
9	2K-DP	İdeal DİB personeli, sadece dini bilgiye sahip olan değil, aynı zamanda toplumun dinamiklerine uyum sağlayabilen, iletişim becerileri yüksek, dijital dünyayı etkin kullanabilen ve manevi rehberlik yapabilen bir birey olmalıdır. Günümüz toplumunun farklı sosyo-kültürel yapısını anlamalı, hitabeti güçlü olmalı ve temsil kabiliyeti yüksek olmalıdır. Bu nedenle, eğitim süreci çok yönlü bir yaklaşım içermelidir.
10	3K-DP	Diyanet İşleri Başkanlığının personel modeli, toplumun değişen yapısına uyum sağlayabilecek, çağın gerektirdiği becerilere sahip bireyler yetiştirmeye yönelik olarak yeniden şekillendirilmelidir. Günümüz din görevlisi yalnızca temel dini bilgilere sahip olmakla kalmamalı, aynı zamanda etkili iletişim kurabilen, sosyal değişimleri anlayabilen ve toplumun farklı kesimleriyle sağlıklı diyalog geliştirebilen bir donanıma sahip olmalıdır. Bana göre, ideal personel modeli mesleki yeterlilik ve kişisel yeterlilik olmak üzere iki temel eksene dayanmalıdır. Mesleki yeterlik açısından, din görevlisinin dini bilgi ve hitabet gücünü geliştirmesi, ibadet rehberliği sunması ve toplumsal rehberlik yapabilmesi gerekmektedir. Kişisel yeterlikler ise iletişim becerileri, kriz yönetimi, teknolojiye erişim, dijital araçları kullanma, manevi ve psikolojik destek gibi alanları kapsamalıdır.

Türk toplumunun değişen yapısı göz önünde bulundurulduğunda, Diyanet İşleri Başkanlığının ideal personel modeli, hem geleneksel dini bilgiyi güçlü bir şekilde özümsemiş hem de modern dünyanın gerekliliklerine uyum sağlayabilen bir yapıya sahip olmalıdır. 1K-İP, 2K-DP ve 3K-DP, DİB personelinin sadece dini bilgiye sahip olmasının yeterli olmadığını, aynı zamanda toplumun değişen dinamiklerine uyum sağlayarak etkili

bir iletişim kurabilmesi, dijital dünyayı etkin kullanabilmesi ve manevi rehberlik yapabilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Özellikle 3K-DP, ideal personel modelinin iki temel eksene dayanması gerektiğini; bunların mesleki yeterlilik ve kişisel yeterlilik olduğunu ifade etmektedir. Mesleki yeterlilik, dini bilgi ve hitabet gücünü içerirken; kişisel yeterlilik ise iletişim becerileri, kriz yönetimi, dijital okuryazarlık ve manevi danışmanlık gibi alanları kapsamalıdır.

Bununla birlikte, teorik olarak belirlenen personel modeli ile sahadaki uygulamalar arasındaki farklara dikkat çeken görüşler de bulunmaktadır. 6K-İP, Diyanet'in belirlediği personel yeterliliklerinin teorik olarak oldukça iyi olduğunu ancak sahada verilen eğitimlerin bu modele tam olarak katkı sağlayamadığını, hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlerin daha çok mesleki konulara yoğunlaştığını ve kişisel becerilerin geliştirilmesine yönelik derslerin eksik olduğunu ifade etmektedir. Bu durum, ideal personel modeline uygun olarak eğitim süreçlerinin yeniden planlanması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Benzer şekilde 7K-İP, çağın ihtiyaçlarına cevap verebilecek donanıma sahip bir personelin yetiştirilmesinin gerekli olduğunu belirtirken, pratikte toplumun beklentisinin din görevlisinin temel ibadet hizmetlerini yerine getirmesiyle sınırlı olduğuna dikkat çekmektedir. Bu noktada, toplumun beklentileri ile Diyanet'in oluşturmayı hedeflediği personel modeli arasında bir denge kurulması gerektiği anlaşılmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, ideal DİB personel modeli hem geleneksel dini bilgiyi koruyarak hem de toplumsal değişimlere uyum sağlayarak şekillenmelidir. Personelin, etkili bir iletişim becerisine sahip olması, toplumun farklı kesimleriyle sağlıklı diyalog kurabilmesi ve dijital okuryazarlık başta olmak üzere modern dünyada ihtiyaç duyulan becerileri kazanması gerekmektedir. Bu doğrultuda, Diyanet Akademisinin eğitim süreçlerini çok yönlü bir yaklaşımla planlaması, kişisel ve mesleki yeterlilikleri dengeleyen bir yapı oluşturması elzemdir.

2.2. Kelime Bulutu Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde Diyanet personel eğitim politikası reel ve ideal durumu ele alınmış ve katılımcı görüşleri MAXQDA yazılımı kullanılarak bir içerik analizine tabi tutulmuştur."

2.2.1. DİB Personel Eğitim Politikası (Reel Durum)

Bu çalışmada, Diyanet personel eğitimi üzerine yapılan değerlendirmeler doğrultusunda, MAXQDA yazılımı kullanılarak bir içerik analizi gerçekleştirilmiştir. MAXQDA, nitel veri analizleri için yaygın olarak tercih edilen bir yazılımdır ve özellikle metin analizi, tematik analiz ve içerik analizi gibi yöntemlerle, büyük veri setlerinde öne çıkan kavramları belirlemeye yönelik etkili araçlar sunar.[19] Kelime bulutu, metindeki anahtar kavramların görsel bir temsilini sunarak, en sık kullanılan kelimeleri ve temaları hızlı bir şekilde tanımlamamıza olanak tanır.[20] Bu çalışma, bu tür bir analiz aracılığıyla eğitim sürecindeki ana temaları ve kavramları ayrıntılı şekilde ortaya koymaktadır.

Şekil 3: DİB Kişisel Eğitim Politikası (Reel Durum) Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine Ait Kelime Bulutu



MAXQDA yazılımı kullanılarak oluşturulan kelime bulutunda yer alan anahtar terimler, metnin ana konularını yansıtmaktadır. Bu terimler arasında "eğitim," "personel," "mesleki," "geliştirilmesi," "katılımcılar," "yeterlilik" gibi ifadeler öne çıkmaktadır. Bu bulgular, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinin sadece mesleki bakımdan yeterliliklerin geliştirilmesi, eğitimlere dair gelişime açık bulunulması ve belki günün şartları çerçevesinde mesleki ve bireysel becerileri geliştirmeyi ve yeterlikler konusunda

[19] Udo Kuckartz, *Qualitative text analysis: A guide to methods, practice and using software* (Londra: Sage Publications, 2019).
[20] Zoltan Dörnyei, *Research Methods in Applied Linguistics* (Oxford: Oxford Üniversitesi Yayınları, 2007).

geliştirilmiş eğitimlere olan ihtiyacı çok yönlü bir yaklaşımla ele alınması gerektirdiğini ortaya koymaktadır.[21]

Metnin içeriği, eğitim süreçlerinin çok boyutlu bir şekilde yeniden yapılandırılmasını ve bu süreçlerin toplumsal gerekliliklere daha uygun hale getirilmesini savunmaktadır. Özellikle, eğitimlerde mesleki bilgilerin yanı sıra, liderlik, iletişim becerileri, teknolojik okuryazarlık gibi kişisel gelişim modüllerinin eklenmesi gerektiği vurgulanmaktadır.[22] Bu, Diyanet personelinin sadece dini hizmetlerin yerine getirilmesi değil, aynı zamanda toplumsal sorunlara çözüm üretme kapasitesinin artırılması gerektiğini ifade etmektedir.

Uzaktan Eğitim ve Eğitim Altyapısının Geliştirilmesi bağlamında Katılımcıların bir kısmı, özellikle taşrada görev yapan personelin eğitime erişimindeki zorlukları dikkate alarak uzaktan eğitimin önemini vurgulamaktadır. Uzaktan eğitim, eğitimde fırsat eşitliği sağlamak ve özellikle ulaşımın güç olduğu bölgelerdeki personelin gelişimini desteklemek için etkili bir yöntem olarak önerilmektedir.[23] Ancak, uzaktan eğitimin etkinliği, kaliteli içerik, etkileşimli uygulamalar ve takip mekanizmaları ile güçlendirilmelidir. Bu noktada, eğitim içeriklerinin daha interaktif hale getirilmesi ve kişisel beceri gelişimini hedefleyen modüllerin uygulanması önem taşımaktadır.

Araştırma Birimleri ve Akademik Gelişim bağlamında Diyanet Akademisi bünyesinde araştırma birimlerinin oluşturulması gerektiği vurgulanmaktadır. Bu birimler, özellikle dini ve ahlaki konularda akademik çalışmalar yaparak kurumsal yeniliğe ve gelişime katkı sağlayacaktır. Araştırma birimlerinin kurulması, Diyanet personelinin akademik düzeyde gelişimini destekleyecek ve kurumsal bilgi üretimi sağlayacaktır.[24] Bu bağlamda, araştırma birimleri yalnızca Diyanet'in iç hizmetlerini değil, aynı zamanda toplumsal ihtiyaçların daha iyi analiz edilmesini ve eğitimin sürekli olarak güncellenmesini sağlayacaktır.

---

[21] Thomas R. Guskey, "Professional Development And Teacher Change". *Teachers and Teaching* 8/3 (2002), 381-391.
[22] John Hattie, *Visible learning: A synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement.* (Londra: Routledge, 2009).
[23] Michael G. Moore, *Handbook of Distance Education* (Londra: Routledge, 2013).
[24] Sue Bennett vd. "The 'Digital Natives' Debate: a Critical Review of The Evidence". *British Journal of Educational Technology* 44/6 (2013), 32-47.

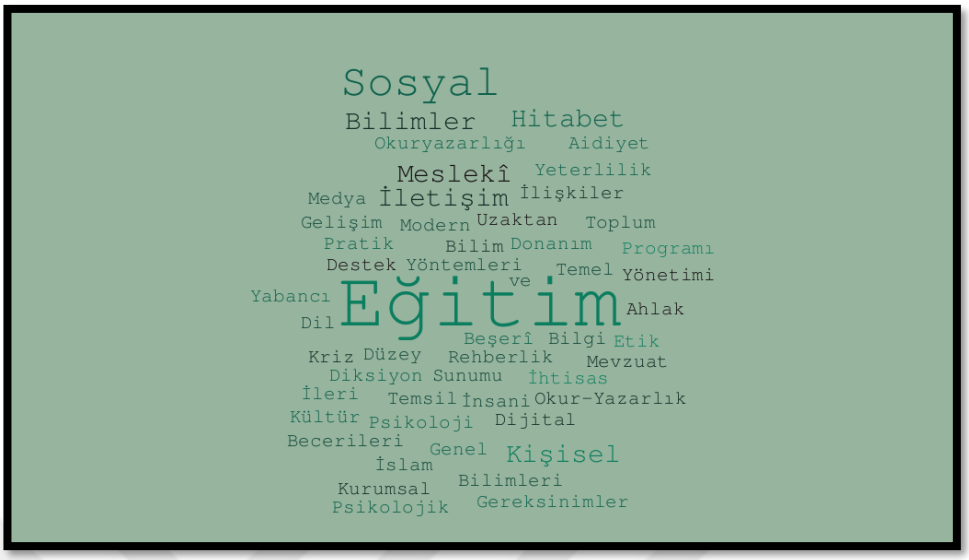
Sonuç olarak, kelime bulutunun analizi, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik önemli bulguları ve önerileri ortaya koymaktadır. Eğitimler, teorik ve pratik uygulamalar arasındaki dengeyi sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılmalı, kişisel gelişim ve liderlik becerileri gibi alanlara da odaklanılmalıdır. Ayrıca, uzaktan eğitim altyapısının güçlendirilmesi ve akademik araştırma birimlerinin oluşturulması, Diyanet'in toplumsal rolünü pekiştirecek ve eğitim süreçlerini çağın ihtiyaçlarına uygun hale getirecektir.

2.2.2. DİB Kişisel Eğitim Politikası (İdeal Durum)

Kelime bulutunda en sık karşılaşılan terimler arasında "eğitim," "yeterlilik," "geliştirilmesi," "personel" ve "katılımcılar" gibi ifadeler yer almaktadır. Bu anahtar kelimeler, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinin yalnızca mesleki yeterliliklerle sınırlı kalmaması, aynı zamanda bireysel becerilerin geliştirilmesine yönelik bir yaklaşımın da benimsenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.[25] Katılımcılar, eğitim programlarının daha kapsamlı bir şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini, bu yapılandırmanın sadece dini bilgi aktarımına dayalı olmaması gerektiğini, aynı zamanda liderlik, iletişim becerileri, dijital okuryazarlık gibi becerilerle desteklenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

[25] Johnny Saldana, *The Coding Manual for Qualitative Researchers* (Londra: Sage Publications, 2021).

Şekil 4: DİB Kişisel Eğitim Politikası (İdeal Durum) Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine Ait Kelime Bulutu



Kelime bulutunun içerik analizi, eğitim süreçlerinin çok yönlü bir yapıya kavuşturulmasının önemini ortaya koymaktadır. Katılımcılar, eğitimlerin mesleki gelişimi sağlarken aynı zamanda toplumsal sorumlulukları yerine getirebilecek bireyler yetiştirme amacını taşıması gerektiğini vurgulamışlardır. Bu, sadece dini görevleri yerine getiren bir personel modelinden çok, toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilen, toplumsal sorunlara çözüm üretebilen bireyler yetiştirmeyi amaçlayan bir eğitim modelini gerektirmektedir.[26] Ayrıca, kelime bulutunda yer alan "katılımcılar" ve "geliştirilmesi" gibi terimler, eğitim süreçlerinin mesleki ve bireysel becerileri geliştiren bir yapıya dönüştürülmesinin gerekliliğine işaret etmektedir.

Uzaktan eğitim, taşra bölgelerinde görev yapan Diyanet personelinin eğitim süreçlerine erişim konusunda karşılaştığı zorlukların aşılmasında önemli bir çözüm olarak ön plana çıkmaktadır. Katılımcılar, uzaktan eğitim modellerinin yaygınlaştırılmasının, özellikle ulaşımı zor olan bölgelerdeki personelin gelişimini destekleyeceğini belirtmişlerdir. Ancak, bu tür eğitimlerin etkinliğinin artırılması için kaliteli içerik, etkileşimli uygulamalar ve sürekli takip mekanizmalarının oluşturulması gerekmektedir.[27]

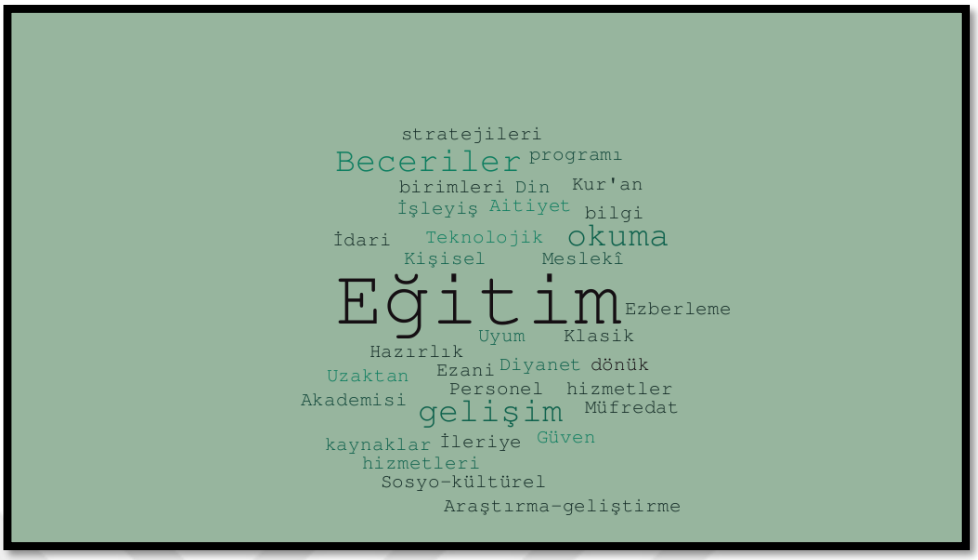
[26] Patricia Bazeley, *Qualitative data analysis: Practical strategies* (Londra: Sage Publications, 2013).
[27] Kuckartz, *Qualitative data analysis.*

Sonuç olarak; Kelime bulutundan elde edilen bulgular doğrultusunda, Diyanet Akademisinin eğitim süreçlerinin geliştirilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Eğitimlerin mesleki yeterlilikleri geliştirmekle kalmayıp, bireysel becerileri de desteklemesi gerektiği ifade edilmektedir. Ayrıca, dijital dönüşüm sürecinin hızlandırılması, uzaktan eğitim altyapısının güçlendirilmesi ve etkileşimli eğitim materyallerinin kullanımının arttırılması, özellikle taşra bölgelerinde görev yapan personelin gelişimine katkı sağlayacaktır. Eğitim programları, sadece dini bilgiyi aktarmakla sınırlı kalmamalı, aynı zamanda liderlik, iletişim ve dijital beceriler gibi kişisel gelişim alanlarında da güçlendirilmeli ve katılımcıların çok yönlü bir şekilde gelişmesi sağlanmalıdır.

2.2.3. Diyanet Akademisi (Reel ve İdeal Durum)

Bu bölümde Diyanet Akademisi reel ve ideal durumu hakkında katılımcı görüşlerine ait kelime bulutu incelemesi ve analiz edilmesi yer alacaktır. Bu kelime bulutunun incelenmesi, belirli anahtar kelimelerin (örneğin; "eğitim", "personel", "geliştirilmesi", "katılımcılar", "yeterlilik" vb.) öne çıktığını göstermektedir. Bu kelimeler, özellikle eğitim süreçlerinin geliştirilmesi ve personel yeterliliğinin artırılmasına yönelik vurguları yansıtmaktadır. Eğitim alanında yapılan değerlendirmelerde, mesleki becerilerin yanı sıra kişisel gelişim becerilerine de odaklanılması gerektiği, bu sayede personelin daha kapsamlı ve etkili bir şekilde toplumsal hizmet sunabileceği vurgulanmaktadır.

Şekil 5: Diyanet Akademisi (Reel ve İdeal Durum) Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine Ait Kelime Bulutu



Kelime bulutunda yer alan "katılımcılar" ve "geliştirilmesi" gibi terimler, eğitim programlarının yalnızca mesleki yeterliliklere odaklanmakla kalmayıp, bireysel becerilerin geliştirilmesine de öncelik verilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgular, eğitim süreçlerinin daha kapsamlı ve çok yönlü bir yaklaşım benimsemesi gerektiğine işaret etmektedir. Ayrıca, katılımcıların eğitimi sadece dini bilgiyi aktarmaktan ziyade, toplumsal hizmetlere yönelik becerileri geliştiren bir model etrafında yapılandırılmalıdır.[28]

Sonuç olarak kelime bulutundan elde edilen sonuçlar, eğitim süreçlerinin yeniden yapılandırılmasına dair önemli ipuçları sunmaktadır. Personel eğitiminde sadece mesleki becerilere değil, aynı zamanda kişisel gelişim ve toplumsal sorumluluklara da odaklanılmalıdır. Ayrıca, dijital eğitim platformlarının kullanımı, taşra bölgelerinde eğitimlere erişimi artıracak ve eşit fırsatlar sunacaktır. Eğitim programlarının, liderlik, iletişim becerileri gibi sosyal becerileri geliştirecek şekilde yeniden tasarlanması, personelin çok yönlü gelişimi için faydalı olacaktır.

[28] Bazeley, *Qualitative data analysis.*

2.2.4. DİB Personel Eğitiminde Modernizasyon ve Yapısal İyileştirmeler

Diyanet İşleri Başkanlığı, Türkiye'deki dini hizmetlerin düzenlenmesi ve yürütülmesinde merkezi bir rol üstlenmektedir. Bu kapsamda, Diyanet personelinin eğitimi, sadece mesleki bilgi birikimini artırmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal ihtiyaçlara uygun, çok yönlü ve gelişime açık bir personel profili yaratmak için kritik bir öneme sahiptir. Bu çalışmada, Diyanet personel eğitiminin niteliğini artırmak amacıyla yapılan değerlendirmeler, MAXQDA yazılımı kullanılarak içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Çalışmanın temel amacı, mevcut eğitim modellerinin geliştirilmesine dair önerileri ve bu önerilerin eğitim süreçlerine nasıl entegre edilebileceğini tartışmaktır.

Şekil 6: Diyanet Personel Eğitiminde Modernizasyon ve Yapısal İyileştirmeler Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine Ait Kelime Bulutu



1. Modern Eğitim Stratejilerinin Benimsenmesi: Çalışmanın bulguları, Diyanet personelinin eğitimlerinde sadece mesleki becerilere değil, aynı zamanda kişisel becerilerin geliştirilmesine yönelik modüllerin eklenmesi gerektiğine işaret etmektedir. Bu bulgular, günümüzde kurumların sadece teknik bilgiye değil, aynı zamanda iletişim, liderlik, diksiyon ve toplumsal ilişkiler gibi sosyal becerilere de odaklanması gerektiğini savunan literatürle paralellik göstermektedir. Katılımcılar, bireysel becerilerin geliştirilmesi için eğitim programlarında daha geniş bir yelpazeye yer verilmesini önermektedir. Bu bağlamda, personelin hem dini hizmetleri yerine getirme kapasitesinin

artırılması hem de toplumsal sorunlara çözüm üreten bireyler olarak yetiştirilmesi hedeflenmektedir.

2. Uzaktan Eğitim ve Teknolojik Altyapı: Günümüz eğitim sistemlerinde dijital dönüşümün önemi giderek artmaktadır. Çalışmanın bulgularına göre, taşra bölgelerinde görev yapan personel için uzaktan eğitim modellerinin yaygınlaştırılması gerektiği ifade edilmiştir. Bu, özellikle ulaşım sorunu yaşayan personelin eğitim süreçlerine daha etkin katılımını sağlayacaktır. Uzaktan eğitimin, eğitimde fırsat eşitliği yaratma potansiyeli, 21. yüzyılda eğitimde dijitalleşmenin önemini vurgulayan çalışmalarla örtüşmektedir. Ancak, uzaktan eğitimin etkinliğini artırmak için kaliteli içerikler, etkileşimli uygulamalar ve sürekli takip mekanizmalarının oluşturulması gerektiği belirtilmektedir. Bu noktada, uzaktan eğitim süreçlerinin değerlendirilmesi ve daha verimli hale getirilmesi için MAXQDA gibi yazılımlar kullanılarak yapılan analizler, eğitim içeriklerinin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlamaktadır.

3. Araştırma Birimlerinin Kurulması ve Bilimsel Katkılar: Bir diğer önemli bulgu, Diyanet Akademisi bünyesinde bilimsel veri üretecek araştırma birimlerinin kurulması gerektiğidir. Katılımcılar, bu birimlerin Diyanet'in dini ve ahlaki konularda akademik çalışmalar yapmasına olanak sağlayacağını ve kurumsal yeniliğe katkıda bulunacağını belirtmişlerdir. Benzer şekilde, literatürde kurumsal yenilik ve eğitimde araştırma birimlerinin önemini vurgulayan çalışmalar bulunmaktadır.[29] Bu araştırma birimleri, personelin akademik düzeyde gelişimine katkı sağlamakla birlikte, Diyanet'in toplumsal ihtiyaçlara daha uygun hizmetler sunmasına yardımcı olacaktır. MAXQDA yazılımı, bu tür veri toplama ve analiz süreçlerinde bilimsel çalışmalara katkı sağlayarak, kurumsal stratejilerin geliştirilmesine olanak tanımaktadır.

4. Eğitim Modellerinin Teorik ve Pratik Uyumunun Sağlanması: Bir diğer bulgu, Diyanet Akademisinin belirlediği personel modelinin sahada verilen eğitimlerle uyumsuz olduğuna dair eleştirileridir. Katılımcılar, teorik çerçevede belirlenen eğitim hedeflerinin pratikte yeterince desteklenmediğini ifade etmişlerdir. Bu noktada, eğitimlerin ihtiyaç odaklı, daha planlı ve sürekli olacağı bir yapıya kavuşturulması gerektiği vurgulanmaktadır. Eğitim modellerinin teorik ve pratik arasında uyumlu olmasının

[29] Mehmet Çelebi - Selim Yıldız, "Diyanet Kişisel Eğitimi ve Toplumsal Sorumluluk: Kurumsal Yenilik ve Gelişim", *Din Eğitimi Dergisi* 34/2 (2021), 142-158.

önemi, eğitimde kaliteyi artırmaya yönelik yapılan çeşitli çalışmalarda da sıklıkla dile getirilmiştir.[30] MAXQDA yazılımı, eğitim süreçlerinin her aşamasında veri toplama ve analiz yaparak, bu uyumun sağlanmasına katkı sunmaktadır.

Sonuç olarak bu çalışma, Diyanet personelinin eğitim süreçlerini daha verimli hale getirebilmek için modern eğitim stratejilerinin benimsenmesi, uzaktan eğitim altyapısının güçlendirilmesi, bilimsel araştırma birimlerinin kurulması ve eğitim programlarının sürekli olarak değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. MAXQDA yazılımı, içerik analizinde kullanılarak, eğitim süreçlerinin sistematik bir şekilde değerlendirilmesine olanak tanımaktadır. Bu tür stratejik katkılar, Diyanet Akademisinin daha etkin bir eğitim kurumu olmasına yardımcı olacaktır.

2.3. Genel Değerlendirme ve Analiz

Çalışmada, Diyanet personel eğitimlerinin niteliğini artırmaya yönelik yapılan değerlendirmeler, mesleki ve bireysel yeterlilik, bireysel becerilerin geliştirilmesi, uzaktan eğitim imkanları, akademik çalışmalar ve kurumsal araştırma birimleri gibi tematik alanlarda önemli bulgular sunmaktadır. Katılımcı görüşleri doğrultusunda, Diyanet personelinin günümüz Türkiye'sindeki toplumsal değişime ve kurumun misyonuna uygun olarak yeniden yapılandırılması gerektiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, mevcut hizmet içi eğitimlerin yanı sıra çok yönlü ve modern eğitim stratejileri benimsenmelidir.

Katılımcıların büyük bir bölümü, hizmet içi eğitimlerde sadece mesleki konulara ağırlık verilmesini eleştirerek, bireysel becerilerin geliştirilmesine yönelik modüllerin de eklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Özellikle hakla ilişkiler, iletişim teknikleri, diksiyon, teknolojik araçların kullanımı ve liderlik becerileri gibi dersler, personelin halkla, amirleriyle ve diğer personelle daha etkili ve verimli iletişim kurmasını sağlayacaktır. Bu durum, Diyanet personelinin sadece dini rehberlik hizmeti değil, aynı zamanda toplumsal sorunlara çözüm sunan bireyler olmalarını destekleyecektir. Ayrıca, eğitimlerin temel, orta ve ileri düzeyde yapılandırılması önerisi, personelin mevcut bilgi ve tecrübelerine uygun bir eğitim modeli oluşturulmasına katkı sağlayacaktır.

[30] Osman Kızılkaya - Halil Koç, "Teorik ve Pratik Uyumun Sağlanması Eğitim Modelleri", *Eğitim Politikası İncelemesi* 15/3 (2020), 91-106.

Taşrada görev yapan Diyanet personelinin eğitim süreçlerine erişimde yaşadığı zorluklar, uzaktan eğitimin önemini artırmaktadır. Katılımcıların bir kısmı, teknolojik imkanların kullanımı sayesinde uzaktan eğitim modellerinin yaygınlaştırılmasını desteklemektedir. Özellikle mesleki ve kişisel eğitimler, yüz yüze eğitimlere alternatif olarak sunulabilir. Ancak uzaktan eğitimin verimliliği konusunda bazı katılımcıların çekinceleri bulunmaktadır. Bu noktada, uzaktan eğitimlerin kaliteli içerik, etkileşimli uygulamalar ve takip mekanizmaları ile desteklenmesi gerekmektedir. Bu tür eğitimlerin, eğitimde fırsat eşitliği sağlayarak özellikle ulaşımı zor olan bölgelerdeki personelin gelişimine katkı sunacağı açıktır.

Katılımcı görüşlerinde, Diyanet Akademisi bünyesinde bilimsel veri üretecek araştırma birimlerinin oluşturulması önerisi dikkat çekmektedir. Bu birimlerin, Diyanet'in dini ve ahlaki konularda akademik çalışmalar yaparak kurumsal yeniliğe ve gelişime katkı sunacağı belirtilmiştir. Araştırma birimleri, özellikle toplumun dini ihtiyaçlarının analiz edilmesi, eğitim müfredatlarının güncellenmesi ve uygulamalı din hizmetlerinin iyileştirilmesi açısından büyük bir potansiyel taşımaktadır. Ancak burada, araştırma yapacak personelin nitelikli ve özel olarak seçilmesi gerektiği ifade edilmektedir. Böyle bir yapı, Diyanet personelinin akademik düzeyde gelişimini desteklerken kurumsal bilgi üretimine de katkı sağlayacaktır.

Diyanet Akademisinin belirlediği personel modelinin, sahada verilen eğitimlerle uyumlu olmadığı eleştirisi ön plana çıkmaktadır. Katılımcılar, teorik olarak belirlenen hedeflerin pratikte yeterince desteklenmediğini vurgulamaktadır. Bu durum, hizmet içi eğitimlerin daha planlı, ihtiyaç odaklı ve süreklilik arz edecek şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini göstermektedir. Ayrıca, eğitimlerin sonunda merkezi sınav sistemi ve sertifikasyon programları uygulanarak personelin gelişimi objektif kriterlerle ölçülmelidir. Bu tür mekanizmalar, eğitim süreçlerine ciddiyet kazandıracak ve kariyer planlamasında somut katkı sağlayacaktır.

Toplumun değişen ihtiyaçları göz önüne alındığında, Diyanet personelinin geleneksel değerleri koruyarak aynı zamanda moderniteyi özümsemiş bir yapıya sahip olması gerektiği ifade edilmektedir. Katılımcılar, ideal personelin sadece ibadet hizmetlerini yerine getiren bir rol üstlenmekten ziyade, toplumsal rehberlik ve sosyal problemlere çözüm üretme konusunda da donanımlı olması gerektiğini belirtmiştir. Bu bağlamda,

Diyanet personelinin çok yönlü gelişimi hedeflenmeli ve eğitim programlarında güncel toplumsal meseleler ele alınmalıdır.

Diyanet Akademisinin eğitimlerinin daha verimli hale gelmesi için kurumsal anlamda bazı yapısal iyileştirmelere ihtiyaç duyulmaktadır. Eğitim programları, dijital dönüşüm, uzaktan eğitim altyapısının geliştirilmesi ve sürekli değerlendirme mekanizmaları ile desteklenmelidir. Ayrıca, eğitim birimlerinin yanı sıra araştırma merkezlerinin kurulması, kurumun bilimsel ve akademik anlamda ilerlemesini sağlayacaktır. Eğitimlerin içeriğinde, kişisel gelişim, liderlik ve sosyo-kültürel becerilere yer verilerek personelin çok boyutlu yetişmesi sağlanmalıdır.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda, DİB personelinin ideal modeli, mesleki yeterlilik, bireysel beceri gelişimi, teknolojik donanım ve toplumsal rehberlik alanlarında güçlü bir yapı ile desteklenmelidir. Eğitimlerin teorik çerçeve ile pratik uygulamalar arasındaki uyumu artırılmalı ve fırsat eşitliği sağlanarak tüm personelin bu programlardan faydalanması hedeflenmelidir. Akademik çalışmaların teşvik edilmesi ve kurumsal araştırma birimlerinin kurulması, Diyanet'in toplumsal rolünü güçlendirecek ve eğitim süreçlerine stratejik katkılar sunacaktır. Bu doğrultuda, hizmet içi ve hizmete hazırlık eğitimleri yeniden yapılandırılarak, çağın ihtiyaçlarına cevap verebilen, çok yönlü ve gelişime açık personel yetiştirilmesi mümkün olacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DİYANET AKADEMİSİ MODEL ÖNERİSİ

1. AMACI VE AŞAMALARI

Bu çalışma, Diyanet Akademisinin kuruluş sürecini ve Diyanet personelinin eğitimiyle ilgili gereksinimleri derinlemesine incelemektedir. Çalışma, iki ana aşama üzerinden değerlendirilmiştir. Çalışmanın ilk aşamasında, Diyanet Akademisi henüz kurulmamış olup, bu dönemdeki temel hedef, Diyanet personelinin eğitimini daha profesyonel ve kurumsal bir yapıya kavuşturmak amacıyla bağımsız bir akademi kurulmasının gerekliliğini vurgulamaktı. Bu doğrultuda, alan uzmanlarının katılımıyla gerçekleştirilen bir süreç, Diyanet personelinin eğitimi için uzun vadeli bir planın oluşturulması hedefini taşımaktadır. Bu plan, sadece mevcut ihtiyaçları karşılamayı değil, aynı zamanda gelecekteki gelişim alanlarını belirleyerek din hizmetlerinin kalitesini artırmayı amaçlamaktadır. Bu süreçte dikkate alınan en önemli unsurlardan biri, eğitim içeriklerinin hem mesleki hem de kişisel gelişim üzerine derinlemesine odaklanarak, kurumsal kimlik ve profesyonellik anlayışını geliştirmektir.

İkinci aşamada ise, 24 Mart 2022 tarihinde Diyanet Akademisi resmen kurulmuştur. Akademi kurulmadan yaklaşık üç yıl önce konu hakkında bilimsel çalışmalar yürüten akademisyen ve kurum içerisinde çalışan uzmanlarla yapılan değerlendirmelerde, *"Eğer Diyanet Akademisi kurulursa, bu çalışmanın gidişatı nasıl etkilenir?"* sorusu gündeme gelmiş ve çalışma, muhtemel değişimlere uyum sağlayacak şekilde planlanmıştır. Kurumların zamanla değişen ve dönüşen yapıları göz önünde bulundurularak, çalışmanın esnek bir şekilde sürdürülmesi gerektiği kararlaştırılmıştır.

Bu çalışma, Diyanet personel eğitiminin niteliğini artırma gerekliliğine dikkat çekerek, bu hedef doğrultusunda kapsamlı ve çok yönlü bir akademiye duyulan ihtiyacı vurgulamayı amaçlamaktadır. Ayrıca, halihazırda eğitim faaliyetlerine devam eden Diyanet Akademisinin teşkilat yapısı, organizasyonu, faaliyet alanları ve eğitim politikası üzerine model önerileri sunarak, alandaki gelişmelere katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda, akademinin mevcut yapısının güçlendirilmesi ve daha

etkin bir şekilde faaliyet göstermesi için somut ve uygulanabilir öneriler sunulması, çalışmanın temel amacını oluşturmuştur.

Kurumlar, tıpkı canlı organizmalar gibi çevrelerine bağlı olarak sürekli bir değişim içerisindedir. Bu çalışma da literatür taraması, nitel araştırma verileri ile desteklenmiş ve idealize edilmeye çalışılmış bir model önerisi sunmaktadır. Bu modelin amacı, yeni fikirlerin geliştirilmesine katkıda bulunmak, akademik temelli bir eğitim politikası oluşturmak ve uygulanan eğitim hizmetlerinin kalitesini artırmaktır.

Model önerisi, kısa, orta ve uzun vadeli olarak üç aşamada planlanmıştır. Kısa vadede, maliyet ve mevzuat değişikliği gerektirmeyen, uygulanması hızlı ve etkili olabilecek öneriler sunulmuştur. Orta ve uzun vadede ise altyapı çalışmalarıyla desteklenebilecek kapsamlı bir model önerisi geliştirilmiştir. Bu süreçte, kurum içi ve dışı araştırmalar, akademik çalışmalar ve saha verilerinden elde edilen bulguların, kurumsal politikalara uygunluğu titizlikle değerlendirilmiştir. Kısa vadede elde edilecek sonuçlar hızlı bir şekilde uygulamaya konulabilirken, uzun vadede yapılacak altyapı çalışmalarıyla birlikte, önerilen modelin Diyanet Akademisine önemli katkılar sağlaması beklenmektedir. Bu yaklaşım, akademinin daha etkin ve verimli bir şekilde faaliyet göstermesine önemli derecede katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Saha çalışmaları ve analizler, Diyanet personelinin daha nitelikli ve kapsamlı bir eğitim alması için akademik bir yapının kurulması fikrini güçlü bir şekilde desteklemektedir. Başkanlığın üst düzey yöneticileri de bu ihtiyacın farkında olarak uzun yıllara dayanan çalışmalar yürütmüş ve nihayetinde Diyanet Akademisinin kuruluşunu sağlamışlardır. Bu akademi, toplumsal duyarlılıklara sahip, mesleki ve kişisel yeterlilikleri gelişmiş Diyanet personelinin yetiştirilmesi için kritik bir öneme sahiptir.

Sonuç olarak, söz konusu model önerisi, Diyanet personeline yönelik yapılan nitel araştırmanın kapsamlı bir şekilde analiz edilmesi, literatür taramalarının gerçekleştirilmesi ve mevcut akademik yapı ile eğitimlerin detaylı bir biçimde değerlendirilmesi yoluyla hazırlanmıştır. Diyanet Akademisi üzerine gerçekleştirilen bu çalışma, konuyla ilgili ilk lisansüstü akademik araştırma olma özelliği taşıdığından, literatüre önemli bir katkı sunacağı düşünülmektedir. Ayrıca, kurumsal yapının daha ileri seviyelere taşınması ve personel eğitiminde sürdürülebilir bir model oluşturulması

hedeflenerek, bu çalışmanın gelecekteki uygulamalar için rehber niteliği taşıyacağı beklenmektedir.

2. TEŞKİLAT ŞEMASI

Çalışmada elde edilen tüm veriler titizlikle analiz edildiğinde, bulgular Diyanet Akademisinin kurumsal teşkilat şeması hakkında derinlemesine bir anlayış sunmaktadır. Ayrıca, gerçekleştirilen literatür taraması, yalnızca ülkemizdeki mevcut akademik yapılanmalarla değil, dünya çapındaki eğitim politikalarıyla da karşılaştırmalı bir değerlendirme yaparak çalışmamıza önemli katkılar sağlamıştır. Diyanet Akademisi model önerisi çerçevesinde, teşkilat şeması iki ana bölümde ele alınmıştır: merkez ve taşra teşkilatları. Bu yapılanma, halihazırda Diyanet İşleri Başkanlığının mevcut teşkilat yapısı ile uyumlu bir kategoriye yerleştirilmiştir. Kurumun mevcut imkanları ve teşkilat yayılımı dikkate alındığında, önerilen bu yapılanmanın, organizasyonel kapasite ve kaynaklar bakımından uygulanabilir olduğu değerlendirilmiştir. Dolayısıyla, önerilen merkez ve taşra yapısı hem kurumsal hem de fonksiyonel açıdan uygun bir çözüm olarak öne çıkmaktadır.

2.1. Merkez Teşkilatı

Çalışma öngörülen merkez teşkilatı beş ana birimden oluşmaktadır: Eğitim birimleri, araştırma birimleri, idari birimler, kurullar, araştırma merkezleri ve akademik birimler.

2.1.1. Eğitim Birimleri

Eğitim birimleri, Diyanet Akademisi başkan yardımcısına bağlı olarak hizmet veren birimlerdir. Bu birim sekiz ayrı bölümden teşekkül ettirilmiştir. Bunlar, Yabancı Dil Eğitimi Merkezi, Yaşam Boyu Eğitim Merkezi, Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Merkezi (YETMER), Araştırma Geliştirme ve Proje Merkezi, Diyanet e-Akademi / Uzaktan Eğitim Merkezi, Eğitim ve Staj Planlama Merkezi, Dini Eğitim Yayınlar Merkezi, Manevî Danışmanlık ve Rehberlik Merkezi.

2.1.1.1. Yabancı Dil Eğitimi Merkezi

Diyanet personelinin nitelikli bir şekilde dil eğitimi alabilmesi amacıyla oluşturulmuş olan bu birim, kurumun ulusal ve uluslararası misyonlarına hizmet eden önemli bir işlevi yerine getirmektedir. Merkez, hizmet alanları dikkate alınarak, personelin dünyanın farklı coğrafyalarında etkin bir şekilde din hizmeti sunabilme kapasitesini artırmak için gerekli

dil becerilerini geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu çerçevede, personelin çeşitli dillerde yayın yapabilecek, tercüme faaliyetlerini etkin bir şekilde yürütebilecek düzeyde yetiştirilmesi amacıyla eğitim programları düzenlenmektedir. Ayrıca, merkez, Dış İlişkiler Genel Müdürlüğüne dil becerilerine sahip personel temin etmekle sorumlu olup, yurtdışına görevlendirilecek personelin dil eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli altyapıyı sağlamaktadır. Bu doğrultuda, uzaktan eğitim marifetiyle personelin dil becerilerinin geliştirilmesine yönelik planlamalar yapılmakta ve eğitimler verilmektedir. Merkez, yabancı dil eğitimleri konusundaki bu çalışmalarıyla, Diyanet personelinin küresel ölçekte etkin bir hizmet sunabilmesi için gereken altyapıyı oluşturmayı amaçlamaktadır. [1]

Yabancı Dil Eğitimi Merkezi, doğu ve batı dillerini kapsayan iki ana bölümden oluşmaktadır. Doğu dilleri bölümünde, Arapça, Rusça, Çince ve Farsça gibi dillerde eğitimler verilmekte, batı dilleri bölümünde ise İngilizce, Almanca, Fransızca ve İspanyolca dersleri sunulmaktadır. Eğitimler, başlangıç, orta ve ileri düzey olmak üzere üç farklı seviyede sunulmakta olup, başarıyla tamamlanan kurslar sonunda sertifika verilmektedir. Bu sertifikalar, kurumun farklı birimlerinde belirli dil yeterliliklerini karşılamak için geçerli olacaktır.

Yabancı Dil Eğitimi Merkezi, sadece uzun süreli kurslar sunmakla kalmaz, aynı zamanda uzaktan eğitim seçenekleri ile de hizmet verir. Bu kapsamda, önceden hazırlanan video içerikleri ve canlı derslerle personelin dil eğitimi ihtiyaçlarına etkin bir şekilde cevap verilebilecektir. Merkez, dil eğitimi programlarının planlanmasından, içerik üretimine ve materyal çalışmalarına kadar geniş bir sorumluluk alanına sahiptir.

Merkez ayrıca, kursiyerlerin dini metinleri belirli bir dile çevirme ve tercüme etme becerilerini kazanmalarını sağlamakla yükümlüdür. Bu eğitimlerde, dinî terminoloji ve kavramlar üzerinde yoğunlaşılır, aynı zamanda farklı dillerdeki İslami literatür ve dini metinlerin derinlemesine anlaşılması için çalışmalar yapılır. Böylece, kursiyerlere, din ekseninde kültürler arası iletişim becerileri kazandırılır.

---

[1] Ülkemizde ve dünyada uzaktan eğitim yoluyla yabancı dil öğrenme konusundaki farklı örnekler ve yöntemler için bkz. Zeki Adıyaman, "Uzaktan Eğitim Yoluyla Yabancı Dil Öğretimi", *The Turkish Online Journal of Educational Technology* 1/1 (2002), 92-97; Mesut Aydemir, *İnternet Ortamında Yabancı Dil Eğitimi* (Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, 2009); Hüseyin Asutay, *Uzaktan Eğitim Aracılığıyla Yabancı Dil Öğretimi* (Cataloging-In-Publication Data, 2021), 324.

Katılımcılar, Diyanet personelinin yabancı dil eğitimi konusunda ciddi eksiklikler barındırdığını ve bu alanda daha kapsamlı bir yapılanmaya ihtiyaç duyulduğunu vurgulamaktadır. 2K-DP, mevcut yabancı dil eğitimlerinin tek bir dil (genellikle İngilizce) üzerine yoğunlaştığını, ancak din hizmetlerinin küresel boyutta yürütülebilmesi için Batı dilleri kadar Doğu dillerine de odaklanılması gerektiğini belirtmektedir. Bu doğrultuda, merkezin Arapça, Farsça, Urduca gibi İslam dünyasında yaygın dillerin yanı sıra, Fransızca, Almanca ve Rusça gibi farklı coğrafyalarda etkili olan dillerde eğitim vermesi gerektiği vurgulanmaktadır. Özellikle uluslararası din hizmetlerinde görev alan personelin çok yönlü bir dil becerisine sahip olması gerektiği belirtilmiştir.

Bununla birlikte, 6K-İP, yabancı dil eğitiminin sadece temel gramer bilgisi ile sınırlı kalmaması gerektiğini, dinî terminolojiyi kapsayan, metin çevirisi ve akademik içerik üretimini teşvik eden bir programın oluşturulmasının zorunlu olduğunu ifade etmektedir. 3K-DP ise, yabancı dil eğitiminin dijital platformlarla desteklenmesi ve din görevlilerinin yabancı dilde dini içerik üretebilmesini sağlayacak araçlarla donatılması gerektiğini belirtmektedir. Bu doğrultuda, Yabancı Dil Eğitimi Merkezi'nin, modern pedagojik yöntemleri benimseyerek uygulamalı ve interaktif eğitim modeline yönelmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Eğitimlerin yalnızca teorik düzeyde kalmayıp, birebir iletişim, simultane çeviri ve saha uygulamalarıyla desteklenmesi, personelin dil yeterliliğini artıracaktır. Bu bağlamda, merkezin, farklı dil seviyelerine göre özelleştirilmiş müfredatlar hazırlayarak din hizmetleri bağlamında küresel çapta etkinliği artırabilecek bir yapı oluşturması gerektiği anlaşılmaktadır.

2.1.1.2. Yaşam Boyu Eğitim Merkezi[2]

Yaşam Boyu Eğitim Merkezi, Diyanet personelinin değişen ihtiyaç ve beklentilerine yanıt vermek amacıyla eğitimler düzenleyen bir merkezdir. Merkez, personelin mevcut

[2] Dünyada yaşam boyu eğitimin önemi günden güne artmaktadır. Örneğin Dünya Ekonomik Forumunda mesele ele alınmış ve "100 yılı geçecek bir nesil için neden yaşam boyu öğrenmeyi planlamalıyız?" başlıklı bir makale yayımlanmıştır. Makalede yaşam boyu öğrenme için bir de eğitim modeli önerilmiştir. Ayrıntılar için bkz. World Economic Forum (WEF), "A new educational model for lifelong learning" (Erişim 25 Ekim 2024).
Ülkemizde ve dünyada yaşam boyu eğitim merkezlerinin örnekleri oldukça fazladır. Örneğin, Hacettepe Üniversitesinde Yaşam Boyu Öğrenme Merkezi faaliyetlerini sürdürmekte ve Mesleki Eğitimler, Kişisel Gelişim Eğitimleri, Akademik Gelişim Eğitimleri, Bilgisayar ve Bilişim Eğitimi, Çocuklara Yönelik Eğitimler, Hukuk/Bilirkişilik Eğitimleri, Kültür ve Sanat Eğitimleri, İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri ve Sınavlara Yönelik Hazırlık Eğitimleri gibi çok farklı alanlarda eğitimler vermektedir. Söz konusun eğitim ayrıntıları için bkz. Hacettepe Üniversitesinde Yaşam Boyu Öğrenme Merkezi (HÜYBÖM), "Mesleki Eğitimler" (Erişim 25 Ekim 2024). Hayat Boyu Öğrenme, Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde genel

becerilerini geliştirmeyi ve yeni beceriler kazandırmayı hedefleyerek, üç ana bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler, Kişisel Gelişim Bölümü, Kariyer Destekleme Bölümü ve Sosyal ve Kültürel Etkinlikler Birimi olarak belirlenmiştir. Bu yapılar aracılığıyla, personelin hem profesyonel hem de kişisel gelişimine katkıda bulunmak ve onların kariyerlerinde ilerlemelerini desteklemek amaçlanmaktadır. Ayrıca, sosyal ve kültürel etkinliklerle personelin toplumsal sorumluluklarını ve kültürel duyarlılıklarını artırmak hedeflenmektedir.

Kişisel Gelişim Bölümü, personelin kişisel becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimlerin planlanması, içerik ve materyal çalışmalarının hazırlanmasından sorumlu olan birimdir. Bu bölüm, kişisel bilgi ve becerilerin artırılmasının sadece bireysel gelişim açısından değil, aynı zamanda kurumun genel başarısı için de kritik bir faktör olduğunu kabul etmektedir. Yaşam boyu eğitim programı çerçevesinde sunulan eğitimler, başlangıç, orta ve ileri seviye olmak üzere kariyer boyunca sürecek şekilde yapılandırılmıştır.[3] Bu

müdürlük düzeyinde teşkilat içerisinde yer almıştır. Adı geçen müdürlük bünyesinde onlarca faklı alanda eğitimler verilmektedir. Yalnızca Din Eğitimi alanında Adab-ı Muaşeret, Aile Hayatı, Ailede Çocuğa Eğitim, Ailede Eğitim, Aileye Eğitim, Braille Alfabesi ile Kavramlar Öğreticiliği, Cami Mûsikîsi Kurs Programı, Çevreme Duyarlıyım Değerlerime Sahip Çıkıyorum, Çocuklar İçin Etkinliklerle Kuran-ı Kerim Eğitimi 1, Çocuklar İçin Etkinliklerle Kuran-ı Kerim Eğitimi 2, Çocuklar İçin Müzik Etkinlikleri, Değerlerime Sahip Çıkıyorum, Değerlerimle Kuran-ı Kerim Öğreniyorum (Seviye 1), Değerlerimle Kuran-ı Kerim Öğreniyorum (Seviye 2), Değerlerimle Kuran-ı Kerim Öğreniyorum (Seviye 3), Dinimi Öğreniyorum, Doğa ve Çevre Bilinci, Erken Çocukluk Döneminde Dinimi Seviyorum Kurs Programı, Erken Çocukluk Döneminde Etkinliklerle Değerler Eğitimi Kurs Programı, Erken Çocukluk Döneminde Kitabım Kur'an-ı Kerimi Seviyorum Kurs Programı, Erken Çocukluk Döneminde Peygamberimi Seviyorum Kurs Programı, Esmâ-i Hüsnâ, Esnaf ve Ticaret Ahlakı, Farklı Din ve Kültürlerde Kadın, Fıkıh ve Güncel Hayat Kurs Programı, Gençlerle İletişim, Gençlerle Müzik, Hac ve Umre, Hadis Okumaları, Hafızlık Ezberleme Eğitimi Kurs Programı, Hafızlık Ezberleme ve Geliştirme Eğitimi Kurs Programı, Hafızlık Hazırlık Eğitimi Kurs Programı, Hitabet ve Dini İletişim, Hz. Peygamber ve Ehl-i Beyt Sevgisi, İleri Düzey Hafızlık Eğitimi Kurs Programı, İleri Düzey Hafızlık Kur'an-ı Anlama Eğitimi Kurs Programı, İnanç Okuryazarlığı, İrfan Geleneği ve Büyük Mutasavvıflar, İrfan Türküleri, İslam Ahlakı, İslam Akaidi ve Kelam, İslam Düşünce ve Bilim Tarihi, İslam Kültür ve Medeniyeti, İslam Sanatları, İslam Tarihi, İş ve Meslek Ahlakı, Kur'an Dili Arapça 1, Kur'an Dili Arapça 2, Kur'an Öğreniyorum (Uzaktan Eğitim-Eşzamansız), Kur'an'ı Doğru Anlama ve Tanıma, Kur'an-ı Kerim (Elifba) Okuma, Kur'an-ı Kerim (Elif-Be) Okuma (Hızlandırılmış Eğitim), Kur'an-ı Kerim Tilaveti ve Tashih-i Huruf Eğitimi-1, Kur'an-ı Kerim Tilaveti ve Tashih-i Huruf Eğitimi-2, Kur'an-ı Kerim Tilaveti ve Tashih-i Huruf Eğitimi-3, Kur'an-ı Kerim'i Tecvidli Okuma, Kur'an-ı Kerimi Tecvidli Okuma (Hızlandırılmış Eğitim), Makamla Ezan Okuma, Makamla Kur'an-ı Kerim Okuma, Manevi Destek, Namazı Öğreniyorum, Özgün Müzik, Peygamberimin Hayatını Öğreniyorum, Peygamberler Tarihi, Sahabe Hayatı, Tasavvuf Mûsikîsi, Temel Kavramlar Kurs Programı (Uzaktan Eğitim - Eşzamansız), Türk İşaret Dili ile Kavramlar Öğreticiliği, Türk Sanat Müziğinden Örnek Eserler, Yaşayan Dünya Dinleri, Yaşayan Mezhepler kursları verilmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı (MEB), "Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü" (Erişim 25 Ekim 2024). Dünyada UNESCO bünyesinde Yaşam Boyu Öğrenme Enstitüsü (Institute for Lifelong Learning) farklı alanlarda projeler üretmektedir. UNESCO Institute for Lifelong Learning (UILL), (Erişim 25 Ekim 2024).

[3] Türkiye'de kişisel gelişimle ilgili yayımlanmış olan akademik makalelerin meta-tematik yöntemle ele alındığı bir çalışma için bkz. Emet Gürel – Selma Didem Özşenler, (2021) "Türkiye'de Kişisel Gelişim Yazını: Meta-Tematik Bir Analiz", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 20/78 (2021), 1096-1116.

programlar, personelin profesyonel yetkinliklerini geliştirmesinin yanı sıra, kişisel gelişim alanlarında da sürekli bir ilerleme kaydetmesine olanak tanımaktadır. Eğitimlerin içeriklerinin ve yöntemlerinin bilimsel temellere dayanarak oluşturulması, bireylerin sadece mesleki anlamda değil, aynı zamanda sosyal, duygusal ve kültürel beceriler açısından da gelişmelerini sağlamaktadır. Kişisel gelişim, kurum içi verimliliği artırmakla kalmayıp, personelin kuruma olan aidiyet duygusunu güçlendirmekte ve daha sağlıklı bir iş yaşamı sürmelerine olanak tanımaktadır.

Kariyer Destekleme Bölümü, personelin kişisel becerileri, ilgi alanları ve başarılı olabilecekleri alanları tespit ederek, etkili bir kariyer planlaması yapmalarına yardımcı olmak için hizmet veren bir birimdir. Bu bölüm, personelin kariyer gelişimini yalnızca rehberlik etmekle kalmaz, aynı zamanda proje desteği sunarak kariyer hedeflerine ulaşmalarını teşvik eder. Kariyer Destekleme Bölümü, özellikle personelin araştırmacılık ve eğitimcilik yönlerini destekleyerek bu alanlarda başarılı olmalarına zemin hazırlar. Bu sayede hem kurumun bilimsel seviyesinin artırılması sağlanır hem de ülkemizin bilimsel gelişimine katkı sunulur.[4] Bölüm, bireylerin mesleklerinde derinlemesine bilgi ve deneyim kazanmalarını, aynı zamanda bilimsel düşünme becerilerini geliştirmelerini sağlamak için çeşitli fırsatlar yaratır. Bu süreç, personelin kariyer yolculuğunda sürdürülebilir başarılar elde etmelerini ve kurumun uzun vadeli hedeflerine katkı sunmalarını mümkün kılmaktadır.

Kariyer Destekleme Bölümü, Diyanet personelinin kişisel becerileri, ilgi alanları ve başarılı olabilecekleri alanları belirleyerek, etkili bir kariyer planlaması yapmalarına rehberlik eden önemli bir birimdir. Bu bölüm, personelin kariyer yolculuklarında ilerlemeleri için onlara proje desteği sunarak, kariyer hedeflerine ulaşmalarını teşvik eder. Aynı zamanda Kariyer Destekleme Bölümü, personelin araştırma ve eğitimcilik yönlerini güçlendirerek, bu alanlarda başarılı olmalarına zemin hazırlar. Bu süreç, kurumun bilimsel seviyesinin artırılmasına katkı sağlarken, aynı zamanda ülkemizin bilimsel gelişimine de önemli katkılar sunulmasını sağlar.

Sosyal ve Kültürel Etkinlikler Birimi, Diyanet personelinin sosyal ve kültürel alanlarda gelişimlerini desteklemek amacıyla gerekli plan, program ve rehberlik desteği sunan

[4] Kariyer geliştirme ile ilgili yeni bir yöntem olarak takım kariyer modeli için bkz. Adnan Akın, (2005). "Takım Kariyer Modeli" İle Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 25 (2005), 1-18;

önemli bir birimdir. Bu birim, personele sosyal ve kültürel konularda gerekli eğitimler vererek, onların bu alanlarda planlama yapabilme, etkinlik projelendirme ve uygulama imkânı bulmalarını sağlar. Aynı zamanda, dünyadaki sosyal ve kültürel gelişmeleri yakından takip ederek, personelin bu yenilikçi projelere katılımını sağlamakta ve onların küresel entegrasyonuna katkıda bulunmaktadır. Sosyal ve kültürel etkinliklerin sadece teknik yönlerini ele almakla kalmayıp, manevi ve ahlaki değerler doğrultusunda da etkinlikler yapabilme yeteneği kazandıran bu bölüm, bilim, sanat, kültür, spor gibi farklı alanlarda etkinlik gerçekleştirebilecek donanımda personele özgüven kazandırmayı amaçlamaktadır. Ayrıca, profesyonel bir bakış açısını da geliştiren eğitimlerle personelin kişisel ve profesyonel gelişimini destekleyerek hem bireysel hem de kurumsal başarıya katkı sağlamaktadır.

Katılımcılar, Diyanet personelinin mesleki gelişiminin sürekliliğini sağlamak adına Yaşam Boyu Eğitim Merkezi'nin kritik bir role sahip olacağını vurgulamaktadır. 3K-DP, eğitim süreçlerinin yalnızca belirli aşamalarla sınırlı kalmaması, hayat boyu öğrenme anlayışıyla süreklilik kazanması gerektiğini ifade etmektedir. Bu doğrultuda, merkezin merkezî ve taşra teşkilatlarıyla koordineli çalışarak, uzaktan eğitim sistemleri ve dijital platformları devreye alması önerilmektedir. 2K-DP ve 6K-İP ise din görevlilerinin değişen toplumsal dinamiklere uyum sağlaması için psikoloji, iletişim ve kriz yönetimi gibi alanlarda düzenli eğitim programlarının oluşturulmasını önermektedir. Dolayısıyla, Yaşam Boyu Eğitim Merkezi'nin, mesleki ve bireysel gelişimi destekleyen, sürekli öğrenmeyi teşvik eden bir yapı olarak kurgulanması gerekmektedir.

2.2.1.3. Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Merkezi[5]

Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Merkezi, çağımızda bilgi kaynaklarının çeşitliliği ve teknoloji ile iletişimin hızla geliştiği bir ortamda, eğitim anlayışını çok boyutlu bir hale

[5] Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Merkezi bünyesindeki bölümlerin, dünyanın en gelişmiş eğitim akademilerinin teşkilat yapılanmalarında farklı adlarla da olsa yer aldığı görülmektedir. Bu bakımdan söz konusu bölümlerin bir eğitim akademisi için oldukça önemli ve gerekli olduğu görülmektedir. Örnek akademiler için bkz. Khan Academy (KA), (Erişim 22 Aralık 2024); Coursera (C), (Erişim 22 Aralık 2024); (Erişim 22 Aralık 2024); Udemy (U), (Erişim 22 Aralık 2024); LinkedIn Learning (LL), (Erişim 22 Aralık 2024); Udacity (U), (Erişim 22 Aralık 2024); Harvard Extension School (HES), (Erişim 22 Aralık 2024); MIT Open Course Ware (MITOCCW), (Erişim 22 Aralık 2024); Stanford Online (SO), (Erişim 22 Aralık 2024); Oxford University Department for Continuing Education (OUDCE), (Erişim 22 Aralık 2024); UC Berkeley Extension (UCBE), (Erişim 22 Aralık 2024); London School of Economics (LSE) Online (LSEO), (Erişim 22 Aralık 2024). Bununla birlikte Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü teşkilat yapılanmasında yer almaktadır. İlgili genel müdürlüğün faaliyet alanları için bkz. Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü

getirmek amacıyla kurulmuş önemli bir birimdir. Merkez, eğitim ve öğretim faaliyetlerini teknolojik imkânlarla işlevsel bir şekilde desteklemeyi ve bilişim teknolojilerini etkin bir biçimde kullanmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, dünyadaki ve ülkemizdeki eğitim teknolojilerini yakından takip ederek, bu teknolojilerin kurum bünyesinde kullanılmasını sağlamak ve eğitim teknolojilerinin etkin kullanımını teşvik etmek için çeşitli eğitimler düzenlemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, eğitim faaliyetlerini destekleyecek iletişim ve eğitim teknolojilerine yönelik programlar ve yayınlar hazırlamak ya da hazırlanmasını organize etmek, merkezin sorumlulukları arasında yer almaktadır. Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Merkezi, dört ana bölümden oluşmaktadır: Yenilik ve Teknoloji Geliştirme, İçerik ve Program Geliştirme, Dijital Becerileri Geliştirme, ve e-Öğrenme Geliştirme Bölümü. Bu bölümler, eğitim süreçlerinde teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmayı ve personelin dijital becerilerinin gelişmesini sağlamayı amaçlayan stratejilerle eğitim ortamının modernize edilmesine katkıda bulunmaktadır.

Katılımcılar, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinde yenilikçi yaklaşımların benimsenmesi ve modern eğitim teknolojilerinin daha etkin kullanılması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, Diyanet Akademisinin eğitim süreçlerini daha verimli hale getirebilmesi için akademik araştırmalara ve yenilikçi eğitim teknolojilerine odaklanan birimlerin oluşturulmasını önermektedir. Bu bağlamda, merkezin, dijital eğitim materyallerinin geliştirilmesi, uzaktan eğitim sistemlerinin güçlendirilmesi ve çevrim içi sınav süreçlerinin merkezileştirilmesi gibi işlevler üstlenmesi gerektiği ifade edilmektedir.

Bununla birlikte, 2K-DP ve 6K-İP, mevcut eğitim sisteminin büyük ölçüde geleneksel yöntemlere dayandığını, ancak eğitim teknolojilerinin entegrasyonu sayesinde daha etkili ve erişilebilir bir yapıya kavuşabileceğini belirtmektedir. Özellikle sanal sınıflar, interaktif eğitim modülleri ve dijital simülasyonlar gibi yenilikçi araçların, hizmet içi ve hizmete hazırlık eğitimlerinde daha fazla kullanılmasının gerekliliği vurgulanmaktadır. Dolayısıyla, Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Merkezi'nin, din görevlilerinin çağın gerekliliklerine uygun beceriler kazanmasını sağlayacak, dijital ve interaktif öğrenme süreçlerini destekleyen bir yapı olarak tasarlanması gerekmektedir.

(MEBYETGM), "Genel Müdürlüğümüz Tarafından Hazırlanan Çevrimiçi Eğitimler" (Erişim 22 Aralık 2024).

Yenilik ve Teknoloji Geliştirme Bölümü, kurumun teknolojik altyapısını güçlendirecek projelerin hazırlanmasından ve mevcut teknolojik imkânların geliştirilmesinden sorumlu bir birimdir. Bu birim, teknolojik gelişmeleri sürekli olarak izleyerek, yeni geliştirilen programların kuruma entegrasyonunu sağlamakla yükümlüdür. Teknolojik yeniliklerin kurum bünyesine adapte edilmesi, bu gelişmelerin doğru bir şekilde raporlanması ve ilgili birimlere sunulması da bölümün görevleri arasında yer almaktadır. Bu süreç, kurumun eğitim ve öğretim faaliyetlerinin daha verimli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla titizlikle yönetilmektedir. Yenilik ve Teknoloji Geliştirme Bölümü, aynı zamanda, eğitimde kullanılacak teknolojilerin sürekli olarak güncellenmesi ve en verimli şekilde kullanılmasına yönelik stratejiler geliştirmektedir.

İçerik ve Program Geliştirme Bölümü, eğitimde teknolojik imkânların etkin bir şekilde kullanılabilmesi için gerekli olan tüm içeriklerin hazırlanmasından sorumlu olan bir birimdir. Bu bölüm, eğitim materyallerinin niteliğini artırmak ve geliştirmek amacıyla yazılı, görüntülü ve sesli eğitim materyalleri planlamak, üretmek ve temin etmekle yükümlüdür. Ayrıca, üretilen tüm içeriklerin telif haklarıyla ilgili gerekli çalışmaları yaparak, içeriklerin yasal yönlerinin de düzgün bir şekilde yönetilmesini sağlar. Diyanet e-Akademinin uzaktan eğitim faaliyetleri için altyapı desteği sağlamak, dijital yayınlar ve dijital eğitimler için uygun içerikler üretmek, ayrıca üretilen içeriklerin çeşitliliğini artırmak ve geliştirmek bölümün önemli görevlerindendir. Medya için ihtiyaç duyulan eğitim içeriklerini üretmek, bu içeriklerin denetimi ve takibini yapmak, son olarak ise raporlar hazırlayarak eğitim süreçlerinin sürekli izlenebilirliğini sağlamak bu birimin sorumlulukları arasında yer almaktadır.

Dijital Becerileri Geliştirme Bölümü, personelin dijital becerilerinin geliştirilmesine yönelik kapsamlı çalışmalar yürütmekle sorumlu birimdir. Bu bölüm, personelin teknolojik araçları etkin bir şekilde kullanabilme yeteneklerini kazandırmayı ve bu araçları görevlerinde verimli bir şekilde kullanmalarını sağlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca, dijital becerilerin artırılması için ihtiyaç duyulan dijital imkânlar konusunda analizler yapmak, sanal sınıflar oluşturma çalışmaları planlamak ve bu çalışmaların yürütülmesini sağlamak gibi görevleri de üstlenmektedir. Personelin dijital becerilerinin geliştirilmesi için hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimler planlamak ve yürütmek, bu süreçte dijital araçların etkili kullanımına yönelik katkılar sağlamak da bu birimin sorumluluklarındandır. Ayrıca, dijital becerilerin geliştirilmesi alanındaki bilimsel

araştırmalar ve çalışmalara katkı sağlamak, dijital becerilerin artırılması amacıyla projeler geliştirmek ve uygulamak, bu alandaki projeleri diğer kurum ve kuruluşlarla ortaklaşa yürütmek de birimin önemli görevleri arasındadır. Son olarak, elde edilen verilerin raporlanması ve tecrübe paylaşımında bulunarak bu verilerin yaygınlaştırılması, birimin faaliyetleri içerisinde önemli bir yer tutmaktadır.[6]

Katılımcılar, Diyanet personelinin dijital beceriler konusunda yetersiz olduğunu ve bu eksikliğin giderilmesi için sistematik bir eğitim programına ihtiyaç duyulduğunu vurgulamaktadır. 2K-DP ve 3K-DP, din görevlilerinin dijital platformlarda etkin olabilmesi için sosyal medya yönetimi, dijital içerik üretimi ve çevrim içi dini danışmanlık gibi alanlarda eğitim alması gerektiğini belirtmektedir. 6K-İP, uzaktan eğitim modüllerinin güçlendirilmesi ve dijital okuryazarlık becerilerinin geliştirilmesi gerektiğini ifade ederken, 7K-İP, dijitalleşmenin eğitim süreçlerine entegrasyonunda eksiklikler bulunduğunu ve bu bölümün hem teknik hem de içerik üretimi açısından personeli desteklemesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda, Dijital Becerileri Geliştirme Bölümü'nün, din görevlilerini dijital dünyada etkili kılacak donanımı kazandıran, çağın gerekliliklerine uygun bir yapı olarak tasarlanması elzem görünmektedir.

E-Öğrenme Geliştirme Bölümü, uzaktan öğretim yöntemlerinin, uygulanacak usul ve tekniklerin belirlenmesi, dijital platformların ve programların personel eğitimlerinde etkin bir şekilde kullanılabilmesi için geliştirilmesi ve uygulanmasında önemli bir rol üstlenen birimdir. Bu bölüm, söz konusu alanlarda ilgili diğer bölümlerle işbirliği yaparak çeşitli çalışmalar gerçekleştirir ve elde edilen bulguları raporlar halinde üst birime sunar. Ayrıca, dünyadaki güncel uzaktan eğitim olanakları, uygulanan eğitim programları, yöntemler ve usuller hakkında kapsamlı araştırmalar yapar. E-Akademi tarafından verilecek uzaktan eğitimlere kaynaklık edecek çalışmaları gerçekleştirir, bu doğrultuda gerekli alt yapı hazırlıklarını yaparak ilgili birimlere destek sağlar. Bu bölümün temel amacı, eğitim süreçlerinin dijital ortamda verimli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için

[6] Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü bünyesinde Dijital Becerileri Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Mesleki Gelişim Koordinatörlüğü, Kapasite Güçlendirme Koordinatörlüğü, Okul ve Öğretmen Ağları Koordinatörlüğü ve Yenilikçi Uygulamalar Koordinatörlüğü şeklinde koordinatörlükler belirlenmiş ve bu koordinatörlük marifetiyle dijital becerileri geliştirmek üzere çeşitli faaliyetler ve hizmetler yürütülmektedir. İlgili koordinatörlüklerin görevleri için bkz. Millî Eğitim Bakanlığı (MEB), "Dijital Beceriler Daire Başkanlığı" (Erişim 25 Aralık 2024).

gerekli teknik altyapıyı sağlamak ve sürekli gelişen uzaktan eğitim uygulamalarını kuruma entegre etmektir.

Katılımcılar, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinde dijitalleşmenin kaçınılmaz olduğunu ve uzaktan eğitim sistemlerinin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, e-öğrenme sistemlerinin eğitim süreçlerine entegrasyonunun, merkezî ve taşra teşkilatları arasında koordinasyonu güçlendireceğini ve eğitimlerin erişilebilirliğini artıracağını belirtmektedir. 6K-İP, uzaktan eğitim modüllerinin yetersiz olduğunu, interaktif içeriklerin geliştirilmesi ve personelin bu sistemleri daha aktif kullanabilmesi için teknik destek sağlanması gerektiğini ifade etmektedir. 2K-DP ise, çevrim içi eğitimlerin teorik bilgiyi aktarmakla sınırlı kalmaması, uygulamalı ve etkileşimli içeriklerle desteklenmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda, E-Öğrenme Geliştirme Bölümü'nün, uzaktan eğitim sistemlerini modern teknolojilere entegre eden, din görevlilerine dijital ortamda sürekli öğrenme imkânı sunan ve etkileşimli eğitim modelleri geliştiren bir yapı olarak tasarlanması gerekmektedir.

Akıllı Eğitim Teknolojileri Bölümü, eğitim alanında ihtiyaç duyulan yapay zekâ çözümlerinin geliştirilmesi ve bu alandaki yeniliklerden yararlanılması amacıyla çeşitli çalışmalar yürüten bir merkezdir. Bu bölüm hem hizmet öncesi hem de hizmet içi eğitimlerde kullanılacak yapay zekâ destekli stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Akıllı eğitim teknolojilerinin, kurumsal eğitim hizmetlerine geniş bir perspektif kazandırarak, eğitimin daha nitelikli bir şekilde planlanmasına ve uygulanmasına olanak tanıyacağı öngörülmektedir. Bu doğrultuda, bölümün temel hedefi, eğitimin verimliliğini artırmak ve yeni teknolojilerin eğitim süreçlerine entegre edilmesiyle kurumun eğitim hizmetlerinin kalitesini yükseltmektir. Yapay zekâ uygulamaları sayesinde, eğitimde daha kişiselleştirilmiş ve dinamik yaklaşımlar benimsenerek, eğitimin her aşamasında daha etkili çözümler sunulması beklenmektedir.[7]

[7] Yapay zekâ teknolojilerinin kamu sektöründe kullanılmasını teşvik etmek üzere TÜBİTAK tarafından Yapay Zekâ Alanında Kamu Yapay Zekâ Ekosistem – 2024 Çağrısı oldukça dikkat çekicidir. Söz konusu çağrının ayrıntıları için bkz. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), "Yapay Zekâ Alanında Kamu Yapay Zekâ Ekosistem – 2024 Çağrısı Başvuruya Açıldı" (Erişim 25 Aralık 2024). Eğitimde yapay zekanın kullanımı ile ilgili bazı akademik çalışmalara dair bkz. Kürşat Arslan, "Eğitimde Yapay Zekâ ve Uygulamaları", *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi* 11/1 (2020), 71-88; Buket İşler – Mehmet Kılıç, "Eğitimde Yapay Zekâ Kullanımı ve Gelişimi" *Yeni Medya Elektronik Dergisi* 5/1 (2021), 1-11; Cem Güzey vd. "Eğitimde Yapay Zekâ Üzerine Gerçekleştirilmiş Araştırmalardaki Eğilimlerin

Katılımcılar, eğitim süreçlerinde yapay zekâ destekli sistemler, veri analitiği ve kişiselleştirilmiş öğrenme ortamlarının kullanılmasının, Diyanet personelinin eğitim kalitesini artıracağı görüşündedir. 3K-DP, akademik araştırmalar ve yenilikçi eğitim teknolojilerinin entegre edilmesi gerektiğini vurgulayarak, eğitim süreçlerinde dijital dönüşümün önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP, mevcut eğitim sisteminin büyük ölçüde geleneksel yöntemlere dayandığını, ancak akıllı eğitim teknolojileri sayesinde bireyselleştirilmiş öğrenme imkanlarının artırılabileceğini ifade etmektedir. 2K-DP ise, uzaktan eğitim platformlarının yapay zekâ ile desteklenmesi ve din görevlilerinin ihtiyaçlarına göre özelleştirilmiş eğitim içeriklerinin sunulması gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda, Akıllı Eğitim Teknolojileri Bölümü'nün, yapay zekâ ve veri odaklı eğitim modellerini kullanarak din görevlilerinin sürekli ve etkili bir öğrenme sürecine dâhil edilmesini sağlayan bir yapı olarak kurgulanması gerekmektedir.

2.1.1.4. Araştırma Geliştirme ve Proje Merkezi[8]

Çağımızda, Araştırma Geliştirme ve Proje Merkezleri, kurum ve kuruluşların organizasyon yapılarında yaygın olarak yer bulan önemli bir birim haline gelmiştir. Bu tür merkezler, kurumların sundukları hizmetlerin etkinliğini ve kalitesini artırmayı hedeflerken, aynı zamanda verimliliklerini de yükseltmeye yönelik stratejiler geliştirir. Merkez, hizmetlerin niteliğini yükseltme gayretleri doğrultusunda, sektördeki gelişmeleri takip ederek bu yenilikleri kurumun faydasına sunma sorumluluğunu taşımaktadır. Projelerin etkin bir şekilde planlanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi, bu merkezin ana görevlerinden biridir ve tüm bu süreçler, istatistiksel verilerle desteklenen raporlama sistemleri ile güçlendirilir. Kurumun eğitim politikalarının oluşturulması, mevcut politikaların değerlendirilmesi, yenilikçi yaklaşımların tartışmaya sunulması ve stratejik eylem planlarının hazırlanarak raporlanması, merkez tarafından üstlenilen kritik görevlerdendir.

İncelenmesi" *Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dergisi*, *5*/1 (2023), 67-78; Münevver Çetin – Abdussamet Aktaş, Yapay Zekâ ve Eğitimde Gelecek Senaryoları. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, (Eğitim Bilimleri Özel Sayısı) 18* (2021), 4225-4268; Nurdan Karbuz – Halil İbrahim Aydınlı, (2024). "Hizmet İçi Eğitimde Yapay Zekâ Uygulamaları Eğilim Analizi" *Okul Yönetimi* 4/2 (2024), 158-168.

[8] Araştırma Geliştirme konusunda farklı yaklaşımlar, tarihi süreç ve gerekliliği gibi konular için bkz. Gökhan Karakuş, "AR-GE/Tasarım Merkezi Nedir? Türkiye'de AR-GE ve Tasarım Merkezi Kurulum Sürecine İlişkin Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 23/3 (2021), 1381-1404; Mehmet Fatih Köse, "Okul Dışında Çalışan Öğretmenlerde Mesleki Motivasyon: Rehberlik ve Araştırma Merkezleri Üzerine Bir İnceleme", *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi* 56/56 (2022), 60-75;

Araştırma Geliştirme ve Proje Merkezi, eğitim süreçlerinin farklı yönlerini geliştirmeye yönelik olarak yapılandırılmış bir birimdir ve her bir bölüm, bu süreçleri daha verimli hale getirmeyi hedefler. Bu merkezi oluşturan bölümler, Proje Geliştirme, Program ve Materyal Geliştirme, Ölçme ve Değerlendirme, Mesleki Gelişimi İzleme ve Değerlendirme, İstatistik ve Performans Yönetimi, Eğitim Politikaları Geliştirme ve Strateji Geliştirme gibi temel alanlarda faaliyet gösterir. Her bir bölüm, kurumun eğitim politikalarının güçlendirilmesi ve hizmetlerin verimliliğinin artırılması amacıyla stratejiler geliştirir ve uygular. Bu çok yönlü yapı hem eğitim sürecinin etkinliğini artırır hem de personelin profesyonel gelişimine önemli katkılarda bulunur. Sonuç olarak, bu yapı, kurumsal başarının pekişmesine ve organizasyonun sürdürülebilir büyümesine önemli bir katkı sağlar.

Katılımcılar, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinin bilimsel araştırmalarla desteklenmesi ve mevcut sistemin sürekli iyileştirilmesi gerektiği görüşündedir. 3K-DP, akademik araştırmaların teşvik edilmesi, yenilikçi projelerin geliştirilmesi ve Diyanet Akademisinin eğitim süreçlerinin bilimsel temellere dayandırılması gerektiğini vurgulamaktadır. 2K-DP ise, eğitim programlarının sahadaki ihtiyaçlara uygun olarak revize edilmesi için düzenli veri analizleri ve değerlendirme mekanizmalarının oluşturulmasının önemini belirtmektedir. 6K-İP, din hizmetlerinin daha etkili yürütülebilmesi için saha araştırmalarının artırılması ve bu araştırmalara dayalı projelerin geliştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Araştırma Geliştirme ve Proje Merkezi'nin, Diyanet personelinin eğitim süreçlerini bilimsel veriler ışığında sürekli güncelleyen, yenilikçi projeler üreten ve din hizmetlerinin etkinliğini artırmayı amaçlayan bir yapı olarak tasarlanmasının gerekliliği ifade edilebilir.

Proje Geliştirme Bölümü, kurumun hizmet alanlarını göz önünde bulundurarak yenilikçi projeler geliştirmeyi ve bu projeleri başarılı bir şekilde uygulamayı amaçlayan önemli bir birimdir. Stratejik planlara ve kurumun genel hedeflerine uygun olarak, hizmet alanlarına ilişkin projelerin planlanması, gerekli eğitimlerin düzenlenmesi, mevcut projelerin gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi gibi sorumlulukları bulunmaktadır. Ayrıca, yerel ve küresel düzeyde yürütülen projelerin değerlendirilmesi, sürdürülebilir projelerin geliştirilmesi ve yenilikçi fikirlerle projelerin sürekli olarak güncellenmesi bu birimin görev alanına dahildir. Proje süreçlerinde risklerin en aza indirilmesi için gerekli önlemler alınarak, üst yönetime düzenli aralıklarla raporlamalar yapılması sağlanır. Ayrıca,

projelere yönelik maliyet analizlerinin yapılması, projelerin altyapı desteğiyle güçlendirilmesi ve her aşama için alternatif planlamaların üretilmesi gibi stratejik çalışmalar yürütülmektedir. Son olarak, projelerin hazırlanması ve uygulanması konusunda tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi de bu bölümün sorumluluğundadır.

Katılımcılar, Diyanet hizmetlerinin etkinliğini artırmak ve eğitim süreçlerini iyileştirmek için yenilikçi projelere ihtiyaç duyulduğunu vurgulamaktadır. 3K-DP, din hizmetleri ve eğitim alanında proje odaklı bir yaklaşım benimsenmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, sahadaki ihtiyaçlara yönelik somut projelerin geliştirilmesinin önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, din görevlilerinin bireysel ve kurumsal kapasitesini artıran projelerin üretilmesi ve uygulanabilir modellerin oluşturulması gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Proje Geliştirme Bölümü'nün, akademik araştırmalar ve saha verilerine dayalı yenilikçi projeler geliştirerek Diyanet Akademisi eğitim hizmetlerini daha verimli hale getirecek bir yapı olması beklenmektedir.

Program ve Materyal Geliştirme Bölümü, Diyanet Akademisi bünyesinde önemli bir yer tutan birimlerden biridir.[9] Bu birim, Diyanet personelinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerinin hangi programlara dayalı olarak yapılacağı ve hangi materyallerin kullanılacağı konularında kapsamlı çalışmalar yürütmektedir. Eğitim programlarının tasarlanması ve geliştirilmesi aşamalarında, paydaş birimler ve ilgili kurullarla yakın iş birliği ve koordinasyon içinde çalışarak etkin bir rol üstlenmektedir. Bölüm, programların sürekli güncel gelişmelerle uyumlu bir şekilde revize edilmesi ve güncellenmesi işlemlerini gerçekleştirmektedir. Ayrıca, programların etkinliğini ölçmek amacıyla, gelişen şartlar, ihtiyaçlar ve beklentiler doğrultusunda ölçme ve değerlendirme raporlarını değerlendirir. İhtiyaç duyulduğunda, programların verimliliğini değerlendirmek üzere saha araştırmaları yapar veya yaptırır. Mevzuatla ilgili çalışmalar yaparak, mevcut mevzuatın güncellenmesini sağlayan ve eğitim süreçlerinin sürekli olarak iyileştirilmesine katkıda bulunan bir birimdir.

Katılımcılar, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinde kullanılan program ve materyallerin güncellenmesi ve daha işlevsel hale getirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, eğitim müfredatının sahadaki ihtiyaçlara göre revize edilmesi

[9] Diyanet İşleri Başkanlığı Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü uhdesindeki Program ve Materyal Geliştirme Daire Başkanlığı eğitim hizmetlerine yönelik çalışmalar yapmaktadır. Adı geçen bölüm, Diyanet Akademisi nezdinde personele yönelik verilecek eğitimlerle ilgilenen bir birim olma özelliğine sahiptir.

gerektiğini belirtirken, 2K-DP, öğrenme materyallerinin modern eğitim teknolojileriyle desteklenmesi gerektiğini ifade etmektedir. 6K-İP ise, dijital içeriklerin, görsel ve interaktif materyallerin artırılarak eğitimin daha etkili hale getirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda, Program ve Materyal Geliştirme Bölümü'nün, eğitim süreçlerini destekleyen güncel, bilimsel ve teknoloji odaklı materyaller geliştirerek Diyanet hizmetlerini daha verimli kılacak bir yapı oluşturması gerekmektedir.

Ölçme ve Değerlendirme Bölümü, Diyanet Akademisi bünyesinde eğitim gören personelin hizmet içi eğitim süreçlerinde, tüm sınav iş ve işlemlerinin planlanmasından ve gerçekleştirilmesinden sorumlu birimdir. Bu birim, ülkemizde ve dünyada ölçme ve değerlendirme uygulamaları ile araçlarındaki yenilikleri sürekli olarak takip eder ve bu yeniliklerin kurum bünyesinde entegrasyonunu sağlamak için gerekli çalışmalar yapar. Alanında gerçekleştirilen bilimsel araştırmalardan elde edilen verileri derleyerek, ilgili bulguları rapor haline getirip üst birime sunar. Ayrıca, akademi içerisinde eğitim görevlilerinin iletişim ve işbirliği süreçlerini güçlendirmek, hazırlanan içerik ve uygulamaların ortak paylaşımını sağlamak amacıyla, derslerde kullanılan ölçme ve değerlendirme araçlarının eğitim görevlilerinin erişimine açık olabileceği çevrimiçi bir programın tasarlanması, oluşturulması ve sürekli olarak güncellenmesini üstlenir. Bu süreç, eğitim görevlilerinin çalışma prensiplerini güçlendirirken, kursiyerlerin eğitim süreçlerini değerlendirme konusunda yenilikçi ve çok sesli bir ortamın oluşmasına olanak tanır.[10]

Katılımcılar, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinin etkinliğini artırmak için sistematik bir ölçme ve değerlendirme mekanizmasının oluşturulması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, eğitimlerin uzun vadeli etkisinin değerlendirilmesi ve geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, hizmet içi eğitimlerin katılımcıların mesleki gelişimine etkisini ölçen bilimsel yöntemlerin kullanılmasının önemini vurgulamaktadır. 6K-İP ise, sınav sistemlerinin ve değerlendirme kriterlerinin merkezileştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Ölçme ve Değerlendirme

[10] Eğitimde ölçme ve değerlendirme hakkında yapılan bazı çalışmalar için bkz. Gülşah Başol, vd. *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme* (Ankara: Pegem Akademi Yayınları 2013); Durmuş Ali Çelik, *Ölçme ve Değerlendirme* (Ankara: Pegem Akademi Yayınları 2016); Neşe Güler, *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme* (Ankara: Pegem Akademi 2024); M. Fuat Turgut – Yaşar Baykul, *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme* (Ankara: Pegem Akademi 2010); Ömer Kutlu vd. Ölçme ve Değerlendirme (Ankara: Pegem Akademi 2024).

Bölümü'nün, eğitim süreçlerinin verimliliğini artırmak ve nitelikli din görevlileri yetiştirmek için sürekli izleme, analiz ve değerlendirme çalışmaları yürüten bir yapı olarak tasarlanması öngörülmektedir.

Mesleki Gelişimi İzleme ve Değerlendirme Bölümü, Diyanet personelinin mesleki gelişimini destekleyerek, daha mutlu ve başarılı bireyler olarak gelişimlerini sağlamak amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir. Bu bölüm, personelin mesleki başarı düzeylerini izler, değerlendirir ve bu başarıların önündeki engelleri tespit ederek, başarı ivmesini artırmak için gerekli raporları hazırlar. Bölümün temel hedefi, personelin mesleki başarılarını artırmakla birlikte, iş birliği içerisinde hizmet sunma becerilerini geliştirmek, problem çözme yeterliliklerini artırmak, yenilikçi ve eleştirel düşünme becerilerini güçlendirmek ve etkili iletişim kurma ile empati yetilerini geliştirmektir. Ayrıca, kurumsal ve bireysel değerler konusunda farkındalık oluşturmayı, personelin aileleriyle entegrasyonunu sağlamak, ilgi alanlarını ve yeteneklerini keşfetmelerine yardımcı olmak da bu bölümün önemli görevleri arasında yer almaktadır.

Katılımcılar, din görevlilerinin mesleki gelişimlerinin sürdürülebilir şekilde takip edilmesi ve eksikliklerinin giderilmesi için kapsamlı bir izleme ve değerlendirme mekanizmasına ihtiyaç duyulduğunu vurgulamaktadır. 3K-DP, personelin hizmet içi eğitim sonrası gelişim sürecinin düzenli olarak değerlendirilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, sahadaki uygulamaların etkisini analiz eden bir sistem kurulmasının önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, din görevlilerinin mesleki yeterliliklerini artıracak bireysel gelişim planlarının oluşturulması gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Mesleki Gelişimi İzleme ve Değerlendirme Bölümü'nün, personelin yetkinliklerini sürekli izleyen, eksikliklerini belirleyerek gelişim süreçlerini destekleyen bir yapı olarak tasarlanması gerekmektedir.

İstatistik ve Performans Yönetim Bölümü, mesleki gelişimde sürekliliği sağlamak, hizmet sektöründeki gelişmelere uyum sağlamak ve kurumun gelecekteki vizyonuna katkı sunmak amacıyla kurulmuş bir birimdir. Bu bölüm, bireysel ve kurumsal hedeflerin entegrasyonunu sağlayarak, hizmet performansıyla ilgili yıl boyunca ihtiyaç duyulan zamanlarda objektif değerlendirmeler yapmaktadır. Aynı zamanda, güçlü yönlerin desteklenmesi ve zayıf yönlerin onarılması için SWOT analizleri yaparak kurumun performansını geliştirmeyi amaçlamaktadır. Uluslararası standartlara uygun şekilde

istatistiksel veriler toplayarak, bu verilerin analiz edilmesi ve elde edilen sonuçların raporlanarak üst birime sunulması sağlanmaktadır. Ayrıca, veri toplama iş ve işlemleri için yasal izinlerin alınması, bilgi sistemlerinin güncellenmesi ve performans kriterlerinin geliştirilmesi de bölümün sorumlulukları arasında yer almaktadır.

Katılımcılar, Diyanet personelinin eğitim ve hizmet süreçlerinin daha verimli hale getirilmesi için veri temelli bir izleme ve değerlendirme sisteminin kurulması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, eğitim ve hizmet içi süreçlerin istatistiksel analizlerle değerlendirilerek sürekli iyileştirilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, performans ölçüm kriterlerinin belirlenmesi ve buna dayalı geri bildirim mekanizmalarının oluşturulmasının önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, personelin mesleki başarısının objektif verilerle takip edilerek kariyer planlamasına katkı sunacak bir sistemin gerekliliğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, İstatistik ve Performans Yönetim Bölümü'nün, eğitim ve hizmet süreçlerini bilimsel analizlerle takip eden, veri odaklı karar alma mekanizmalarını güçlendiren bir yapı olarak şekillendirilmesi beklenmektedir.

Eğitim Politikaları Geliştirme Bölümü, Diyanet Akademisinin eğitim politikaları konusunda sürekli gelişim ve iyileştirme hedefiyle kurulmuş bir birimdir. Bu birim, akademinin eğitim alanına dair politikalarının belirlenmesi, geliştirilmesi ve gerektiğinde revize edilmesi süreçlerini yönetir. Ayrıca, eğitim politikalarına dair raporlar hazırlayarak, sekreterya iş ve işlemlerini düzenler. Eğitim stratejilerinin yasal süreçlerini takip eder ve gerekli düzenlemeleri gerçekleştirir. Eğitimde başarı kriterleri ve bu kriterlere dayalı temel prensiplerin belirlenmesi de bu birimin sorumluluğundadır. Eğitim yapılanmasındaki alanların tespit edilmesinde aktif rol alarak, akademinin eğitim politikalarının etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadır.

Katılımcılar, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinin daha sistemli hale getirilmesi için uzun vadeli ve stratejik bir eğitim politikası oluşturulması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, eğitim politikalarının akademik araştırmalar ve sahadan gelen geri bildirimler doğrultusunda şekillendirilmesi gerektiğini ifade ederken, 2K-DP, din hizmetlerine yönelik eğitimlerin modern yöntemlerle revize edilmesi gerektiğini belirtmektedir. 6K-İP ise, mevcut eğitim sisteminin çağın gereksinimlerine uyarlanması ve yenilikçi yaklaşımlar içermesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda, Eğitim Politikaları Geliştirme Bölümü'nün, Diyanet personelinin mesleki gelişimini sürekli destekleyen,

eğitim süreçlerini güncel ihtiyaçlara göre şekillendiren ve kurumsal hedeflerle uyumlu politikalar üreten bir yapı olarak işlev görmesi değerlendirilmektedir.

Strateji Geliştirme Bölümü, Diyanet Akademisinin stratejik planlamalarına ilişkin tüm süreçleri takip etmek ve bu süreçlerle ilgili gerekli çalışmaları yürütmekle sorumlu olan bir birimdir. Bu bölüm, kurumun faaliyet raporlarını, özellikle aylık ve yıllık raporlarını hazırlayarak, akademinin faaliyetlerini sistematik bir şekilde izler. Ayrıca, kurumun güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek amacıyla analizler yapar. Envanter ihtiyaçlarını tespit ederek temin etme çalışmaları gerçekleştirir. Bilgi ve bilişim ağlarıyla ilgili tüm iş ve işlemleri yürüten bu birim, kurumsal mali işlerin koordinasyonunu sağlar. Taşınır ve taşınmazlarla ilgili işlemleri yönetir ve kurumun risk analizi çalışmalarını yapar. Ayrıca, mali kontrol ve denetimleri yerine getirerek, yatırım programlarıyla ilgili işlemleri de takip eder ve düzenler.

Katılımcılar, Diyanet hizmetlerinin sürdürülebilir ve etkin hale getirilmesi için stratejik planlamaların kurumsal yapıya entegre edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, din hizmetleri ve eğitim süreçlerinin uzun vadeli hedefler doğrultusunda şekillendirilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, stratejik kararların veri odaklı analizlerle desteklenerek uygulanabilir politikalar haline getirilmesinin önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, din görevlilerinin mesleki gelişim süreçlerinin planlı ve sistematik bir çerçevede yürütülmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 7K-İP ve 4K-İP gibi katılımcıların müfredat ve eğitim süreçlerinde güncellenmesi gereken noktaları vurgulaması, stratejik planlamanın yalnızca yönetimsel değil, içerik açısından da ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, Strateji Geliştirme Bölümü'nün, Diyanet hizmetlerinin geleceğini şekillendirecek, veri temelli ve uygulamaya dönük çözümler üreten bir yapı olarak konumlandırılması beklenmektedir.

2.1.1.5. Diyanet e-Akademi / Uzaktan Eğitim Merkezi[11]

Uzaktan Eğitim Merkezi, Diyanet personelinin eğitiminde önemli bir boşluğu dolduracak şekilde yapılandırılmıştır. Özellikle, yüz yüze verilen eğitimlerin yanı sıra, personelin

[11] Uzaktan eğitim sistemi ülkemizde ciddiyetle üzerinde durulan eğitim yöntemlerinden biridir. T.C. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığı bünyesindeki Uzaktan Eğitim Kapısı, uzaktan eğitim yöntemiyle eğitim faaliyetlerini sürdürmektedir. Söz konusu eğitim platformunda kamu çalışanlarına yönelik 36.000'den fazla eğitim materyali yer almaktadır. Bunun için de e-insan mobil uygulaması geliştirilmiştir. Adı geçen platformun faaliyet alanları için bkz. T.C. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığı Uzaktan Eğitim Kapısı (TCCİKOBUEK), "Eğitimler" (Erişim 25 Aralık 2024). Ayrıca

mesleki ve kişisel becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimlerde büyük bir gerekliliği karşılamaktadır. Yapılan analizler ve elde edilen bulgular doğrultusunda, Diyanet'in uzaktan eğitim alanına eğilmesinin önemine dikkat çekilmiştir. Bu süreç, sadece ek bir eğitim portalı olmanın ötesinde, bir zorunluluk olarak görülmektedir. Zira, Diyanet personeli ülkenin en ücra köylerine kadar yayılan bir yapıdadır ve ülkenin ekonomik ve ulaşım koşulları göz önünde bulundurulduğunda, her personelin yüz yüze hizmet içi eğitim kurslarına katılması oldukça zorlayıcı olabilmektedir. Bu kurslar aynı zamanda ciddi maliyetler yaratmakta ve bu durum, birçok personelin eğitim olanaklarından faydalanamamasına neden olmaktadır. Söz konusu bu eşitsizlik personel arasında fırsat eşitsizliği yaratmakta ve eğitim olanaklarına erişimi kısıtlamaktadır.

Diyanet Akademisi bünyesinde, personelin profesyonelce hazırlanmış bir uzaktan eğitim platformu aracılığıyla eğitim alması sağlanmalıdır. Bu platform, alanında uzman kişilerce hazırlanan dijital içeriklerle desteklenecek, video, ses kaydı, simülasyonlar gibi materyallerle zenginleştirilecektir. Ayrıca, canlı yayınlarla derslerin işlenmesi mümkün kılınacak ve bu da personelin adeta bir eğitim seferberliğine girmesini teşvik edecektir. Özellikle atama şartlarında farklı birimlerde belirli hizmet içi sertifikaların alınmasının zorunlu hale getirilmesi, personelin eğitimlere olan ilgisini artıracak ve eğitim sürecine katılımı teşvik edecektir. Bu yapı hem eğitimin etkinliğini hem de personelin mesleki gelişimini önemli ölçüde destekleyecektir.

Diyanet e-akademi uygulaması, personelin mesleki ve kişisel gelişimi için pek çok modülün oluşturulmasına olanak tanımaktadır. Çevrim içi eğitimler, Diyanet personelinin farklı birimlerindeki teolojik, teknik, yönetimsel ve sosyal becerilerini geliştirerek, kurumsal, bireysel ve toplumsal ölçekte daha etkin ve nitelikli din hizmeti sunmalarını sağlayacaktır. Çalışma bağlamında katılımcıların görüşlerinden elde edilen veriler,

---

Türkiye Adalet Akademisi bünyesinde de Uzaktan Eğitim Merkezi eğitim faaliyetlerini sürdürmektedir. Adı geçen merkezin faaliyetleri için bkz. Türkiye Adalet Akademisi (TAA), "Uzaktan Eğitim Merkezi" (Erişim 25 Aralık 2024). Bununla birlikte ülkemizde uzaktan eğitim politikaları ve eğitim süreçleri için bazı çalışmalar için bkz. Hasan Karasoy vd. "Türkiye'de Uzaktan Eğitim Politikaları", *Kamu Yönetimi Ve Teknoloji Dergisi* 3/2 (2021), 143-165; Aras Bozkurt, "Türkiye'de Uzaktan Eğitimin Dünü, Bugünü ve Yarını" *Açıköğretim Uygulamaları Ve Araştırmaları Dergisi* 3/2 (2017), 85-124; Muhammet İbrahim Akyürek, "Uzaktan Eğitim: Bir Alanyazın Taraması", *Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi* 4/1 (Haziran 2020), 1-9; Umut Al – Orçun Madran, "Web Tabanlı Uzaktan Eğitim Sistemleri: Sahip Olması Gereken Özellikler ve Standartlar" *Bilgi Dünyası*, *5*/2 (2004), 259-271; Özkan Özbay, "Dünyada ve Türkiye'de Uzaktan Eğitimin Güncel Durumu", *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi* 5 (Ağustos 2015), 376-394; Ali Kırık, "Uzaktan Eğitimin Tarihsel Gelişimi ve Türkiye'deki Durumu", *Marmara İletişim Dergisi* 21 (January 2016), 73-94.

literatür taramaları ve ülkemizde ve dünyadaki eğitim akademilerinin incelenmesi neticesinde, yüzlerce farklı eğitim modülünün oluşturulabileceği ve bu modüllerin personelin hem profesyonel gelişimine hem de kurumun hedeflerine ulaşmasında önemli katkılar sağlayacağı anlaşılmaktadır.

Din hizmetlerinin etkinliği ve kalitesi, birçok farklı alanın birleşimiyle sağlanır. Hafızlık, yabancı dil eğitimi, manevi danışmanlık ve rehberlik, din hizmetlerinde idare ve yönetim, rehberlik ve denetim, planlama ve değerlendirme, araştırma ve materyal geliştirme gibi konular bu bağlamda büyük bir önem taşımaktadır. Türkiye'deki ve yurtdışındaki farklı dini fraksiyonlarla sağlıklı iletişim kurabilmek, toplulukları tanıma becerisi ve liderlik yeteneklerinin geliştirilmesiyle mümkün olacaktır. Ayrıca topluluk önünde konuşma ve hitabet teknikleri, bilişim teknolojileri, medya okuryazarlığı, halkla ilişkiler ve etkili iletişim alanlarındaki bilgi ve beceriler, din görevlilerinin hem kurum içindeki hem de toplum önündeki performanslarını daha donanımlı hale getirecektir. Bunun yanı sıra, beden dili, diksiyon ve güzel konuşma gibi iletişim becerilerinin yanı sıra hukuki işler ve mevzuata hâkim olmak, Türk İslam sanatlarına olan kültürel bağlılığı güçlendirmek, protokol ve zarafet kurallarına dikkat etmek, aidiyet ve motivasyon duygusunu pekiştirmek de hizmetin kalitesini artırmada önemli rol oynamaktadır.

Ayrıca engelliler, eğiticilerinin eğitimi ve büro eğitimi gibi dersler, farklı kitlelere ulaşmada kapsayıcı ve profesyonel bir yaklaşımın benimsenmesine önemli bir katkı sağlamaktadır. Bu tür eğitimler, toplumun çeşitli kesimlerine daha etkin ve erişilebilir din hizmetleri sunulmasına olanak tanır. Bireysel gelişimle ilgili olarak aile içi iletişim, drama, spor, sağlıklı yaşam ve ilkyardım, etkili ahlak ve etik anlayışları ile doğru zaman yönetimi gibi konular da personelin kişisel ve profesyonel gelişimi açısından kritik öneme sahiptir. Bu alanlarda kazanılan beceriler, din görevlilerinin yalnızca hizmet verdikleri camia ve çevreyle ilişkilerini değil, aynı zamanda kendi özel hayatlarını da daha bilinçli, yapıcı ve sağlıklı tutumlarla şekillendirmelerine yardımcı olacaktır. Bu sayede, din görevlileri toplumsal rollerini daha etkin ve anlamlı bir şekilde yerine getirebilmekte, aynı zamanda kendi yaşam kalitelerini de yükseltebilmektedirler.

Katılımcılar, Diyanet personelinin sürekli eğitim süreçlerine daha kolay erişebilmesi için uzaktan eğitim sistemlerinin güçlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, merkezî ve taşra teşkilatları arasında koordinasyonu sağlayacak dijital eğitim

platformlarının geliştirilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, uzaktan eğitimlerin yalnızca teorik bilgi aktarımıyla sınırlı kalmayıp, interaktif ve uygulamalı içeriklerle desteklenmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP, eğitimlerin erişilebilirliğini artırmak için uzaktan eğitim modüllerinin çeşitlendirilmesi ve yapay zekâ destekli öğrenme ortamlarının oluşturulması gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, 7K-İP ve 5K-İP gibi katılımcıların fiziksel eğitim ortamlarındaki eksiklikleri dile getirmesi, uzaktan eğitimin bu boşluğu dolduracak şekilde yapılandırılması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, Diyanet e-Akademi / Uzaktan Eğitim Merkezi'nin, dijital eğitim teknolojilerini etkin kullanarak mesleki ve bireysel gelişimi destekleyen, esnek ve erişilebilir bir öğrenme modeli sunan bir yapı olarak şekillendirilmesi beklenmektedir.

Uzaktan Eğitim Planlama Bölümü, Diyanet Akademisi bünyesinde, personele yönelik verilmesi gereken eğitimlerin planlanmasında, program içeriklerinin ve öğretim yöntemlerinin belirlenmesinde kritik bir rol üstlenmektedir. Bu birim, eğitimlerin hedef kitlesinin ihtiyaçlarına ve kurumun genel hedeflerine uygun olarak hazırlanması için eğitim alanındaki en güncel teorik yaklaşımları dikkate alacaktır. Eğitimlerin planlaması, yalnızca mevcut eğitim gereksinimlerini karşılamakla kalmayıp, aynı zamanda personelin kişisel ve mesleki gelişimlerini de göz önünde bulundurarak yapılacaktır. Bu süreçte, eğitim materyallerinin etkinliği, öğrenme çıktılarının doğruluğu ve uygulanabilirliği ön planda tutulacaktır. Uzaktan eğitimde kullanılan içeriklerin çeşitliliği, eğitimin kalitesini belirleyecek önemli bir faktör olacaktır ve bu içeriklerin pedagojik olarak verimli, sosyal açıdan kapsayıcı ve teolojik anlamda doğru olması sağlanacaktır.

Ayrıca, Uzaktan Eğitim Planlama Bölümü, eğitim birimleri ve araştırma birimleriyle ortak çalışmalar yürüterek, eğitim modüllerinin zaman içinde güncellenmesi ve iyileştirilmesi amacıyla araştırmalar yapacaktır. Eğitim içeriklerinin, sosyal, kültürel ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda sürekli olarak revize edilmesi gerekliliği göz önünde bulundurulacaktır. Bu bağlamda, eğitim programları, teorik bilgilere dayalı olmanın ötesinde, pratiğe dayalı beceri kazandırma amacını gütmektedir. Eğitimde kullanılan metodolojiler, öğrencinin etkileşimli öğrenmesini destekleyecek şekilde seçilecek ve bu süreç, dijital araçlar ve çevrimiçi platformlar ile zenginleştirilecektir. Böylelikle, uzaktan

eğitimde verimlilik artırılacak ve personelin hizmet içi eğitimlerde daha etkili bir şekilde yer alması sağlanacaktır.[12]

Katılımcılar, Diyanet personelinin eğitim süreçlerinde uzaktan eğitimin daha etkili hale getirilmesi için sistematik bir planlamaya ihtiyaç duyulduğunu vurgulamaktadır. 3K-DP, uzaktan eğitimlerin merkezî ve taşra teşkilatlarıyla entegre şekilde yürütülmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, eğitim içeriklerinin sadece teorik değil, interaktif ve uygulamalı formatlarda sunulmasının önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, uzaktan eğitimlerin bireyselleştirilmiş öğrenme fırsatları sunması ve yapay zekâ destekli sistemlerle desteklenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcıların eğitim süreleri ve içeriklerinin verimliliği konusundaki eleştirileri, uzaktan eğitim planlamasının esneklik ve erişilebilirlik ilkeleri doğrultusunda şekillendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, Uzaktan Eğitim Planlama Bölümü'nün, din görevlilerinin sürekli mesleki gelişimini destekleyen, güncel ihtiyaçlara uygun ve teknolojik imkânlardan yararlanan bir yapı olarak tasarlanması öngörülmektedir.

Uzaktan Eğitim Uygulama Bölümü, Diyanet Akademisi bünyesinde, uzaktan eğitim derslerinin ve kurslarının dijital platformlarda sorunsuz bir şekilde uygulanmasını sağlamak için sorumluluk taşımaktadır. Bu birim, uzaktan eğitim süreçlerinin her aşamasında etkin bir şekilde yer alarak, derslerin planlanan programlara uygun şekilde yürütülmesini temin edecektir. Eğitim sürecinde karşılaşılan olası aksaklıkları önlemek ve bu aksaklıklar meydana geldiğinde hızlı bir şekilde çözüm önerileri sunmak, bölümün temel görevleri arasında yer almaktadır. Ayrıca, eğitim materyallerinin dijital platformlara uygun şekilde entegre edilmesi, öğrenme ortamlarının sürekli izlenmesi ve öğrenci geri bildirimlerinin etkin bir biçimde alınarak, eğitimdeki kaliteyi sürekli iyileştirme çabaları sürdürülmektedir.

Bölüm, dijital platformlardaki teknik altyapının sürdürülebilirliğini sağlamak için gerekli tüm önlemleri alacaktır. Bu kapsamda, sistemde yaşanabilecek teknik aksaklıkların en aza indirilmesi, kullanıcı dostu bir arayüzün oluşturulması ve eğitim süreçlerinde öğrencilerin karşılaştığı zorlukların çözülmesi için gerekli destek mekanizmalarının oluşturulması

[12] Uzaktan eğitimde planlama, örgütleme, iletişim, eşgüdümleme (koordinasyon), etki ve liderlik, değerlendirme için bkz. Mehmet Gürol – Muhammet Turhan, "Yönetim Fonksiyonları Bağlamında Uzaktan Eğitim Yönetimi", *TOJET: The Turkish Online Journal Of Educational Technology*, *4*/2 (2005), 83-89.

sağlanacaktır. Ayrıca, eğitim süreçlerinde kullanılan dijital araçlar ve materyallerin güncel teknolojik gelişmelere uygun hale getirilmesi, uzaktan eğitim uygulamalarının etkinliğini artıracaktır. Bu şekilde, dijital ortamda eğitim sürecinin verimliliği en üst düzeye çıkartılarak, Diyanet personelinin nitelikli bir şekilde hizmet içi eğitimlere katılımı sağlanacaktır.

Katılımcılar, Diyanet personeline yönelik uzaktan eğitimlerin sadece planlama aşamasında kalmayıp, etkili bir şekilde uygulanması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, uzaktan eğitim süreçlerinin merkezî sistemler aracılığıyla standartlaştırılması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, eğitimlerin interaktif hale getirilerek katılımcıların sürece aktif katılımının sağlanması gerektiğini ifade etmektedir. 6K-İP ise, uzaktan eğitimlerin teknik altyapısının güçlendirilmesi, sanal sınıf uygulamaları ve yapay zekâ destekli öğrenme platformlarının devreye alınması gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, eğitim içeriklerinin pratik yönünün artırılması gerektiğini dile getirerek, uzaktan eğitimlerin sadece teorik bilgi aktarımına dayanmaması gerektiğine işaret etmektedir. Bu bağlamda, Uzaktan Eğitim Uygulama Bölümü'nün, teknik altyapıyı güçlendiren, katılımcı etkileşimini artıran ve öğrenme sürecini sürekli destekleyen bir yapı olarak şekillendirilmesi yerinde olacaktır.

Uzaktan Eğitim Değerlendirme Bölümü, uzaktan eğitim süreçlerinin objektif ve bilimsel temellere dayalı olarak değerlendirilmesinden sorumlu bir birimdir. Bu birim, eğitimlerin etkinliğini ölçmek, sahadan elde edilen verileri toplayarak düzenli raporlar hazırlamak ve bu verileri kurumun geliştirilmesi için etkin bir şekilde kullanmak adına önemli bir rol üstlenmektedir. Uzaktan eğitimlerin başarısının artırılması için ihtiyaçlar ve beklentiler belirlenir, eğitimin kalitesinin iyileştirilmesi için sürekli değerlendirmeler yapılır ve programların içeriği gerekirse güncellenir. Eğitim süreçlerinin her aşamasında izleme, değerlendirme ve geribildirim döngüsünün sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi için bu bölüm, eğitimin tüm aşamalarını titizlikle takip eder.

Eğitimlerin etkinliğini ve kalitesini artırmak amacıyla, sınavlar, ödevler, proje çalışmaları gibi çeşitli ölçme araçları kullanılarak öğrenci başarıları değerlendirilir. Uzaktan Eğitim Değerlendirme Bölümü, bu değerlendirmeleri yaparken, eğitim hizmetleri sunan ilgili birimlerle yakın iş birliği içinde çalışarak eğitim sürecine dair kapsamlı veriler elde eder. Bu veriler, eğitimdeki eksiklikleri ve güçlü yönleri belirlemek için kullanılır ve sonuçlar

ışığında uzaktan eğitim sisteminin geliştirilmesine yönelik stratejiler oluşturulur. Eğitim süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmaya yönelik sürdürülebilir çözümler üretmek amacıyla, bu bölüm sürekli olarak yenilikçi yöntemler geliştirir ve mevcut eğitim programlarına entegre eder.

Katılımcılar, uzaktan eğitim süreçlerinin etkinliğinin ölçülmesi ve sürekli iyileştirilmesi için sistematik bir değerlendirme mekanizmasının oluşturulması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, uzaktan eğitimlerin uzun vadeli etkisinin analiz edilmesi ve geri bildirim sistemlerinin güçlendirilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, eğitimlerin verimliliğini artırmak için katılımcı deneyimlerinin detaylı şekilde incelenmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, uzaktan eğitimlerde kullanılan yöntem ve içeriklerin düzenli olarak gözden geçirilmesi ve teknolojik gelişmelere uygun hale getirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcıların eğitimlerin pratik yönüne dair eleştirileri, değerlendirme sürecinde teorik ve uygulamalı boyutların birlikte ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, Uzaktan Eğitim Değerlendirme Bölümü'nün, eğitim süreçlerinin verimliliğini ölçen, geri bildirim mekanizmalarını aktif hale getiren ve uzaktan eğitimi sürekli geliştiren bir yapı olarak işlev görmesi değerlendirilmektedir.

2.1.1.6. Eğitim ve Staj Planlama Merkezi[13]

Eğitim ve Staj Planlama Merkezi, Diyanet İşleri Başkanlığına bağlı olarak hizmet veren personelin staj eğitimlerini kapsamlı bir şekilde planlayan ve yöneten bir birimdir. Yapılan saha çalışmaları, Diyanet personelinin staj eğitimlerinin daha etkili ve kapsamlı hale getirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, mesleki hayatına yeni başlayacak personelin daha donanımlı ve hazırlıklı bir şekilde görevine başlamasını sağlamak adına, bu merkez önemli bir sorumluluk üstlenmektedir. Eğitim ve Staj

[13] Ülkemizde staj eğitimleri bütün kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanan bir eğitimdir. Bu konuda özellikle İçişleri Bakanlığı tarafından uygulanan Kaymakam Adayları için verilen stajlar oldukça dikkat çekicidir. Örneğin, İl Merkez Stajı 2 ay, Kaymakam Refikliği Stajı 3 ay, Mülkiye Müfettişi Refakatinde Staj 2 ay, Bakanlık Merkez Stajı (Dil Kursu) 4 ay, Yurtdışı Stajı 12 ay, Kaymakam Vekilliği Stajı 9 ay ve Kaymakamlık Kursu 4 ay olarak belirlenmiştir. Kamuda görev alan her personel için söz konusu süreler aynı şekilde değerlendirilmeyebilir. Ancak söz konusu staj eğitimlerinin farklı birimlerde ve anılan zaman sürelerince uygulanması, staj eğitimlerine verilen değeri göstermesi açısından dikkati değerdir. Kaymakamlık adayları staj eğitimlerinin ayrıntıları için bkz. Kaymakam Adayları Yönetmeliği (KAY), *Resmî Gazete* 27986 (06 Temmuz 2011).

Planlama Merkezi, personelin mesleki yeterliliklerini geliştirecek staj programları hazırlayarak, kurumsal başarıya katkı sunmayı hedeflemektedir.

Katılımcılar, Diyanet personelinin mesleki yeterliliğini artırmak için teorik eğitimin yanı sıra uygulamalı staj programlarının sistemli şekilde planlanması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, sahada deneyim kazandıran uygulamalı eğitimlerin, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim süreçlerine entegre edilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, staj programlarının sadece merkezî değil, taşra teşkilatlarında da etkin bir şekilde uygulanmasının önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, cami, hastane, müftülük ve diğer kurumlarla iş birliği içinde yürütülecek stajların, din görevlilerinin mesleki gelişimlerine büyük katkı sağlayacağını ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, staj programlarının içeriğinin daha sistemli hale getirilmesi ve değerlendirme süreçlerinin güçlendirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda, Eğitim ve Staj Planlama Merkezi'nin, teorik bilgiyi pratikle buluşturan, sahaya yönelik eğitimleri sistemli bir yapıya kavuşturan ve mesleki gelişimi destekleyen bir model oluşturması beklenmektedir.

Müftü Eğitim ve Staj Planlama Bölümü, müftülerin mesleğe başlamadan önce alması geren staj eğitimlerini planlayan ve gerekli işlemleri yürüten birimdir. Bu birimde, müftüler için koordinatör iller ve ilçeler belirlenir. Belirlenen ilçe müftülerine koordinatör müftülük eğitici eğitimlerinin planlanması, mevzuat çalışmalarının yapılması, gerekli raporların hazırlanarak ilgili birime sunulması gibi görevler icra edilir.

Müftüler için öngörülen staj eğitimleri şu şekildedir: Staj eğitimleri 6 ay boyunca devam eder. Stajlar, İl Müftülüklerinde belirlenen koordinatör il müftü yardımcısının refakatinde TDV şubesi ve diğer şube müdürlüklerinde belirlenen zaman dilimlerinde gerçekleşir. İmkanlar dahilinde bir genel teftiş esnasında gözlem yapması sağlanır. İlçe müftüleri toplantısı ve diğer kurum içi ve kurumlar arası resmî toplantılara iştirak eder. İl stajı 3 ay boyunca farklı birimlerde yapılan eğitimlerle devam eder. İkinci 3 ayda ise belirlenen koordinatör A sınıfı ilçe müftülüklerinde gerçekleştirilir. Koordinatör ilçe müftüsünün refakatinde resmi işlemler, toplantılar, daire işleyişi, TDV iş ve işlemleri, personelle iletişim, vakıf, dernek ve muhtarlarla iletişim, sorun çözme, resmi yazışma, dijital araçları kullanma, vaaz ve irşat gibi beceriler kazanır. Kaymakamlık nezdindeki toplantılara iştirak ederek sosyal yardımlaşma, kurumlar arası görüşmeler, mülki idare amirlerle ilişkiler gibi sosyal ve protokol kurallarına dair bilgi ve görgü sahibi olur. Staj sonunda İl

müftüsü, koordinatör sorumlu il müftü yardımcısı ve koordinatör ilçe müftüsü tarafından rapor hazırlanarak ilgili birime sunulur. Başarılı olan müftüler atandıkları yeni görev yerlerinde göreve başlar.

Katılımcılar, müftü adaylarının yalnızca teorik bilgiyle değil, sahada aktif deneyim kazanarak yetiştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, müftü eğitimlerinin yöneticilik, kriz yönetimi ve halkla ilişkiler gibi alanları kapsayan özel programlarla desteklenmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, staj süreçlerinin müftü adaylarının liderlik becerilerini geliştirecek şekilde yapılandırılmasının önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, mevcut eğitim süreçlerinde idarecilik yetkinliklerinin yeterince geliştirilmediğini ve müftü adaylarının sahada daha fazla uygulama yaparak yetiştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, müftülerin halkla etkili iletişim kurabilmesi ve toplumsal ihtiyaçlara cevap verebilmesi için uygulamalı eğitimlerin güçlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Müftü Eğitim ve Staj Planlama Bölümü'nün, yöneticilik becerilerini geliştiren, sahada aktif deneyim kazandıran ve müftü adaylarını çok yönlü yetiştiren bir yapı olarak şekillendirilmesi öngörülmektedir.

Vaiz Eğitim ve Staj Planlama Bölümü, vaizlerin mesleğe başlamadan önce alması gereken staj eğitimlerini planlayan ve gerekli işlemleri yapan birimdir. Bu birimde, vaizlerin staj yapacakları ilde belirlenen vaizlere koordinatör vaizlik eğitici eğitimlerinin planlanması, gerekli mevzuat çalışmalarının planlanarak yürütülmesi, gerekli raporların hazırlanarak üst birime sunulması gibi görevleri icra eder.

Vaizler için öngörülen staj eğitimleri şu şekildedir: Staj eğitimleri 3 ay boyunca gerçekleştirilir. Bunun için yeni atanan vaizler koordinatör vaiz refakatinde vaazlara iştirak eder. Belirlenen konularda ve belirlenen camilerde koordinatör vaiz refakatinde vaazlar verir. Vaaz hazırlama ve sunma, hutbe hazırlama ve sunma, fetvalar hakkında temel çalışmalar yapma, resmî toplantılara katılma, DİBBYS gibi resmî platformları kullanma, din hizmetleri sınıfına tabi olan diğer koordinatör görevlilerden ilgili alanları öğrenme, fetva nöbetinde bulunma, düğün, nişan vs. toplumsal beklentilere dair sosyal ortamlara iştirak etme gibi faaliyetler gerçekleştirir. Staj eğitimleri sonucu, koordinatör vaiz tarafından rapor düzenlenir ve ilgili birime sunulur. Başarılı olan görevliler atandıkları görev yerinde görevlerine başlarlar.

Katılımcılar, vaizlerin yalnızca akademik bilgiyle değil, sahada tecrübe kazandıran eğitimlerle yetiştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, din görevlilerinin hitabet ve toplumsal rehberlik becerilerini geliştirmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, toplumsal farkındalık ve psikolojik destek konularında formasyon kazandırılmasının önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, kişisel becerilerin mesleki eğitim kadar önemli olduğunu ve din görevlilerinin bu alanda daha fazla desteklenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP'in vaizlik eğitiminde uygulamalı derslerin artırılması yönündeki vurgusu, diğer katılımcıların sahaya yönelik eğitimin güçlendirilmesi gerektiği görüşleriyle örtüşmektedir. Bu bağlamda, Vaiz Eğitim ve Staj Planlama Bölümü'nün, teorik ve pratik eğitimi bütünleştiren, toplumsal etkileşimi artıran ve vaizleri sahada daha etkili kılacak yetkinliklerle donatan bir yapı olarak şekillendirilmesi beklenmektedir.

İmam Hatip ve Müezzin Kayyım Eğitim ve Staj Planlama Bölümü, İmam hatip ve müezzin kayyımların mesleğe başlamadan önce alması gereken staj eğitimlerini planlayan ve gerekli işlemleri yapan birimdir. Bu birimde, imam hatip ve müezzin kayyımların staj yapacakları cami görevlilerine verilecek koordinatör imam hatip ve müezzin kayyımlık eğitici eğitimlerinin planlanması, staj verilecek camilerin belirlenmesi ve alt yapı çalışmalarının yapılması, gerekli mevzuat çalışmalarının planlanarak yürütülmesi, gerekli raporların hazırlanarak ilgili birime sunulması gibi görevleri icra eder.

İmam Hatip ve Müezzin Kayyımlar için öngörülen staj eğitimleri şu şekildedir: Staj eğitimleri 3 ay boyunca devam eder. Öncelikle her ilde yeterli sayıda staj eğitimi verilecek C statüsünde camiler belirlenir. Belirlenen camilerde yeni atanan ve göreve başlayacak İmam Hatip ve Müezzin Kayyımlar için kalabilecekleri yerler planlanır. Yeni atanan görevlilerin staj camileri belirlenirken atandığı bölge esas alınır. Bunun alt yapı çalışmaları yapılır. Belirlenen cami görevlilerine koordinatörlük eğitimleri verilir. Staj eğitimi esnasında yeni atanan görevliler staj eğitimi için gittikleri cami görevlilerinin refakatinde 5 vakit namaz, Cuma namazı, cenaze ve bayram namazı gibi namazları kıldırma, vaaz etme, mihrabiye okuma, ses sistemlerini kullanma, gibi mesleki tecrübeleri edinme ve DİBBYS gibi resmi programları kullanma becerileri kazanır. Bunun yanı sıra askere uğurlama, nişan ve düğünlerde cemiyetlere iştirak etme, cenaze tekfin ve defin işlemlerine iştirak etme, toplumun dini ihtiyaçlarını karşılama noktasında cemiyetlere katılma gibi sosyal aktivitelerde yer alarak deneyim kazanır. Tecrübeli koordinatör

hocaların yanında hakla iletişim ve pozitif ilişkiler kurma imkanını elde eder. Daireyle olan ilişkiler, resmî işlemlerin yürütülmesi, toplantılara katılma gibi önemli yetiler kazanır. Staj eğitimlerinin sonunda koordinatör görevlilerin raporları ilgili birime sunulur. Başarılı olanlar atandıkları görev yerinde görevlerine başlarlar.

Katılımcılar, imam hatip ve müezzin kayyımların eğitim süreçlerinde teorik bilginin yanı sıra uygulamalı staj programlarının güçlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, cami hizmetlerini yürütecek personelin ses ve hitabet eğitimi başta olmak üzere pratik becerilerle desteklenmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, sahada karşılaşılabilecek durumlara yönelik mesleki formasyonun güçlendirilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, bu görevlilerin yalnızca ibadet rehberliği değil, toplumsal rehberlik konusunda da donanımlı hale getirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, bu kadrolara yönelik eğitimin sürekliliğini ve uygulama odaklı olmasını vurgulayarak, staj programlarının cami, hastane ve diğer kamu kurumlarıyla iş birliği içinde yürütülmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda, İmam Hatip ve Müezzin Kayyım Eğitim ve Staj Planlama Bölümü'nün, sahada etkili ve donanımlı din görevlileri yetiştirmek için hem teorik bilgiyi hem de uygulamalı eğitimi bütünleştiren bir yapı olarak şekillendirilmesi değerlendirilmektedir.

Kuran Kursu Öğreticisi Eğitim ve Staj Planlama Bölümü, Kuran Kursu öğreticilerinin mesleğe başlamadan önce alması gereken staj eğitimlerini planlayan ve gerekli işlemleri yapan birimdir. Bu birimde, Kuran Kursu öğreticilerinin staj yapacakları Kuran Kursu öğreticilerine verilecek liderlik ya da koordinatör Kuran Kursu öğreticiliği eğitici eğitimlerinin planlanması, staj verilecek Kuran Kurslarının belirlenmesi ve alt yapı çalışmalarının yapılması, gerekli mevzuat çalışmalarının planlanarak yürütülmesi, gerekli raporların hazırlanarak üst birime sunulması gibi görevleri icra eder.

Kuran Kursu öğreticileri için öngörülen staj eğitimleri şu şekildedir: Staj eğitimleri eğitim öğretim yılı içerisinde ve atandığı bölümde (hafızlık, 4-6 yaş, ihtiyaç odaklı vs.) 3 ay boyunca gerçekleştirilir. Bunun için her ilde staj eğitimi verilecek olan Kuran Kursları belirlenir. Belirlenen Kuran Kurslarındaki yönetici ve Kuran Kursu öğreticileri koordinatörlük eğitimlerinden geçirilir. Göreve yeni atanan Kuran Kursu öğreticileri koordinatör öğreticilerin refakatinde derslere girerler. Belirlenen zaman dilimlerinde ve belirlenen derslerde ders anlatımını gerçekleştirirler. Staj eğitimleriyle, DİBBYS gibi

resmî platformları kullanma, ders işleme, öğrenci ve velilerle iletişim, kurs resmî işlemleri, daireyle olan ilişkiler, toplantılara iştirak etme gibi çok yönlü beceriler kazanmaları sağlanır. Staj sonunda koordinatör öğreticilerinin hazırladığı raporlar ilgili birime iletilir. Başarılı olanlar atandıkları görev yerlerinde görevlerine başlarlar.

Katılımcılar, Kur'an kursu öğreticilerinin yalnızca dini bilgiyi aktaran değil, pedagojik ve iletişim becerileri güçlü birer eğitimci olarak yetiştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, öğreticilerin hitabet, etkili öğretim yöntemleri ve çocuklara yönelik din eğitimi konusunda daha kapsamlı bir eğitim sürecinden geçmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, eğitimin sadece teorik bilgiye dayanmaması, sınıf yönetimi, psikoloji ve rehberlik gibi alanlarla desteklenmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, öğreticilerin farklı yaş gruplarına yönelik eğitim verebilmesi için özel staj programlarıyla sahada deneyim kazanmalarının önemine vurgu yapmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, Kur'an kursu öğreticilerinin dijital materyalleri kullanabilme becerisinin geliştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Kur'an Kursu Öğreticisi Eğitim ve Staj Planlama Bölümü'nün, teorik ve uygulamalı eğitimi bütünleştiren, pedagojik formasyonu güçlendiren ve öğreticileri sahada daha etkili kılacak bir yapı oluşturması beklenmektedir.

İdari Personel Eğitim ve Staj Planlama Bölümü, idari personelin mesleğe başlamadan önce alması gereken staj eğitimlerini planlayan ve bununla ilgili gerekli işlemleri yürüten birimdir. Bu birimde staj için il ve ilçeler belirlenir. Belirlenen il ve ilçelerde koordinatör şube müdürleri ve bununla ilgili eğitici eğitimlerinin planlanması, mevzuat çalışmalarının yapılması, gerekli raporların hazırlanarak ilgili birime sunulması gibi görevler icra edilir.

İdari personel için öngörülen staj eğitimleri şu şekildedir: Staj eğitimleri 1 ay il müftülüklerinde 2 ay ise koordinatör ilçe müftülüklerinde olmak üzere 3 ay boyunca gerçekleştirilir. Bunun için yeni atanan şube müdürleri, koordinatör şube müdürleri refakatinde ve rehberliğinde farklı birimlerde resmî iş ve işlemleri takip etme fırsatı bulur. Belirlenen birimlerde ve belirlenen konularda koordinatör şube müdürü refakatinde çalışmalar yapar. Resmi yazışma kuralları, resmî tebligatlar, daire işleyişi, yöneticilik ve liderlik, etik çalışma kuralları, dijital araçları kullanma, resmî toplantılara katılma, DİBBYS işlemleri, aylık mutat toplantılara iştirak etme, kurumlar arası toplantı ve görüşmelere katılma, cami ve kuran kurslarıyla ilgili iş ve işlemler konusunda beceriler

kazanır. Staj eğitimleri sonucu, koordinatör vaiz tarafından rapor düzenlenir ve ilgili birime sunulur. Başarılı olan görevliler atandıkları görev yerinde görevlerine başlarlar.

Katılımcılar, Diyanet teşkilatında görev yapan idari personelin yalnızca bürokratik süreçleri yöneten değil, kurumsal vizyonu destekleyen donanımlı bireyler olarak yetiştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, idari personelin yöneticilik, kriz yönetimi ve iletişim becerilerini güçlendirecek eğitim programlarına tabi tutulmasının önemini belirtirken, 2K-DP, kamu yönetimi, mevzuat bilgisi ve dijital sistemlerin etkin kullanımı gibi konuların eğitim müfredatına dahil edilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, idari personelin yalnızca teorik eğitimle değil, sahada deneyim kazanmasını sağlayacak staj programlarıyla desteklenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, idari kadronun etkin çalışabilmesi için hizmet içi eğitimlerin sürekliliğini vurgulayarak, dijital becerilerin ve yönetimsel yetkinliklerin artırılması gerektiğini dile getirmektedir. Bu bağlamda, İdari Personel Eğitim ve Staj Planlama Bölümü'nün, yönetim süreçlerine hâkim, teknolojiyi etkin kullanan ve kurumsal kapasiteyi artıran bir yapı olarak oluşturulması beklenmektedir.

Diğer idari personel için öngörülen staj eğitimleri ise şu şekildedir: Staj eğitimleri 3 ay boyunca gerçekleştirilir. Bunun için yeni atanan personel belirlenen il ve ilçe müftülüklerinde koordinatör şube müdürlerinin rehberlik ve denetiminde farklı birimlerde resmî iş ve işlemleri takip ederek çalışmalarda bulunurlar. Farklı birimlerde olmak üzere resmî yazışma kuralları, DİBBYS işlemleri, diğer kurumsal platformların kullanımı, dijital araçları kullanma, daire işleyişi, kurumsal aidiyet, etik kurallar, raporlama, dosyalama işlemleri, pozitif iletişim gibi konularda beceriler kazanır. Staj sonunda koordinatör şube müdürlerinin hazırladığı raporlar ilgili birime iletilir. Başarılı olanlar atandıkları görev yerlerinde görevlerine başlarlar.

Yurtdışı Din Görevlisi Eğitim ve Staj Planlama Bölümü, yurtdışında görevlendirilecek personelin koordinatör olarak belirlenen din hizmetleri müşavirliği, din hizmetleri ataşeliği ve camilerdeki staj eğitim ve planlamasıyla ilgili işlemleri yürüten birimdir. Bu birimde, yurtdışında görevlendirilecek personelin staj yapacakları yerlerde belirlenen görevlilere koordinatör görevli eğitici eğitimlerinin planlanması, bununla ilgili mevzuat çalışmalarının planlanarak yürütülmesi ve gerekli raporların hazırlanarak ilgili birime sunulması gibi görevleri icra eder.

Yurtdışında din görevlisi olarak görev alacaklarda, staj eğitimleri 3 ay boyunca devam eder. Öncelikle görev yapılacak ülkede belirlenen bölgelerde yeterli sayıda staj eğitimi verilecek uygun statüdeki camiler belirlenir. Belirlenen camilerde yeni görev alacak ve göreve başlayacak İmam Hatip ve/veya Müezzin Kayyımlar için kalabilecekleri yerler planlanır. Görevlendirileceklerin staj camileri belirlenirken atandığı bölge esas alınır. Bunun alt yapı çalışmaları yapılır. Belirlenen cami görevlilerine koordinatörlük eğitimleri verilir. Staj eğitimi esnasında yeni görevlendirilecek din görevlileri staj eğitimi için gittikleri cami görevlilerinin refakatinde Diyanet Teşkilatının yurtdışı yapılanmasını ve çalışma prensiplerini kavrama, resmî iş ve işlemler, daireyle olan münasebetler, halkla ilişkiler, yaşam koşulları, toplumun farklı kesimlerine yönelik yürütülecek din hizmetleri, sosyal hizmetler, çok dinli ve çok kültürlü toplumlarda yaşama standartları gibi konularda bilgi, görgü ve beceriler kazanır. Staj eğitimlerinin sonunda koordinatör görevlilerin raporları ilgili birime sunulur. Başarılı olanlar atandıkları görev yerinde görevlerine başlarlar.

Katılımcılar, yurtdışında görev alacak din görevlilerinin sadece dini bilgiyle değil, kültürel uyum, yabancı dil ve diplomatik yetkinlikler açısından da donatılması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, yurtdışındaki din hizmetlerinin etkin yürütülebilmesi için dil eğitimi ve kültürel farkındalık eğitimlerinin zorunlu hale getirilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, farklı ülkelerdeki dinî yapılar, toplum dinamikleri ve hukuki süreçler hakkında detaylı eğitimler verilmesinin önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, yurtdışı din görevlilerinin sahada karşılaşabilecekleri durumlara hazırlıklı olmaları için staj programlarının diplomatik ve akademik kurumlarla iş birliği içinde yürütülmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, yurtdışındaki görevlerin gerektirdiği sosyal iletişim becerilerinin geliştirilmesi gerektiğini belirterek, bu eğitimin teorik ve uygulamalı boyutlarının dengeli olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Yurtdışı Din Görevlisi Eğitim ve Staj Planlama Bölümü'nün, din görevlilerini uluslararası hizmetlere hazırlayan, kültürel farklılıkları gözeten ve sahaya yönelik pratik beceriler kazandıran bir yapı olarak tasarlanması beklenmektedir.

Koordinatör Görevli Eğitim Planlama Bölümü, her meslek grubunda belli bir tecrübeye sahip personelden belirlemelerin yapılması, belirlenen koordinatör görevlilerin eğitici eğitimi planlamaları ve süreçleri, koordinatör bölge, il ve ilçeler ile cami ve Kuran kurslarının belirlenmesi ve bunlara dair alt yapı çalışmalarının yapılması görevlerini

deruhte eden birimdir. Koordinatör görevlilerin eğitici eğitimleri konusunda çalışmalar yapmak da birimin görevlerindendir.

Koordinatörlerin çalışma prensipleri, rapor hazırlama kriterleri, raporlama usul ve yöntemleri, koordinatörlerin değerlendirilmesi gibi hususlara dair usul ve esaslar belirlemek birimin en temel görevlerinden biridir. Birimin ulaşmak istediği temel hedef ise staj eğitimlerinin doğru ve sağlıklı işlemesinde koordinatörlük görevinin en iyi şekilde ve başarılı bir yöntemle uygulanmasıdır. Koordinatörlük görevinin ciddiyetle planlanması ve uygulanması, staj eğitimlerinin başarısını doğrudan etkileyecek hususlardandır. Ayrıca koordinatör görevlilerin değerlendirilmesi konusunda da çalışmalar yaparak uygulamanın sağlıklı yürütülmesinde etkili önlemler alınmalıdır.

2.1.1.7. Din Eğitimi Yayınlar Merkezi

Din Eğitimi Yayınlar Merkezi, Diyanet Akademisinde bünyesinde verilen ders materyallerin yanı sıra süreli ve süresiz yayınların planlanması ve yayımlanma süreçleriyle ilgili görevleri yürüten birimdir. Bu konularda ilgili birim ve merkezlerle eşgüdüm ve koordinasyon içerisinde çalışmalar yürütür. Ayrıca akademi merkez ve taşra teşkilatına yönelik kütüphanecilik hizmetlerine dair çalışmalar yapar. Eğitimlerde yararlanılmak üzere süreli, süresiz, dijital ve diğer yayınlar konusunda çok yönlü çalışmalar gerçekleştirerek akademi teşkilatına dair yayınların çeşitlenmesi ve ihtiyacın giderilmesine katkı sunar.

Katılımcılar, din eğitimi alanında üretilen yayınların nitelikli, güncel ve farklı yaş gruplarına hitap edecek şekilde hazırlanması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, dinî yayınların sahadaki ihtiyaçları karşılayacak şekilde içeriklendirilmesi ve akademik bir temele dayanması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, dijital ve basılı materyallerin modern pedagojik yaklaşımlar doğrultusunda hazırlanmasının önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, eğitim materyallerinin yalnızca teorik bilgi sunmaktan öte, uygulamalı ve etkileşimli öğrenmeyi destekleyen içeriklerle zenginleştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, dijital platformlarda yayımlanan dinî içeriklerin daha profesyonel hale getirilmesi gerektiğini belirterek, yaygın ve örgün eğitim süreçlerinde bu yayınların daha etkin kullanılmasının gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Din Eğitimi Yayınlar Merkezi'nin, basılı ve dijital

materyalleri yenilikçi yöntemlerle hazırlayan, eğitimi destekleyen ve dinî bilgiyi çağın gereksinimlerine uygun şekilde sunan bir yapı olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

Yayın Kurulu Sekreterya, yayın kurulu tarafından gerçekleştirilen tüm çalışmaların koordinasyonunu sağlayan ve bu çalışmaların düzgün bir şekilde yürütülmesine yönelik gerekli altyapı hizmetlerini sunan bir birimdir. Sekreterya, kurulun yürüttüğü süreçlere dair yazışmaların yapılması, belgelerin düzenli bir şekilde kaydedilmesi, dosyaların arşivlenmesi ve resmi sürecin titizlikle takip edilmesinden sorumludur. Ayrıca, kurulun idari ve teknik işlerinin yürütülmesinde, mevzuat çalışmalarının gerçekleştirilmesinde, kurul üyelerinin resmi ve özlük işlemlerinin takibinde etkin bir rol üstlenir. Kurul toplantılarının düzenlenmesi, toplantıların raporlanması ve raportörlük hizmetlerinin verilmesi gibi işlevleri de yerine getirir. Bu süreçlerin etkili bir şekilde yönetilmesi, kurulun karar alma sürecini hızlandırır ve kurumsal verimliliği artırır.

Kütüphanecilik Birimi, Diyanet Akademisi merkezi bünyesinde tam teşekküllü bir kütüphane kurulması için gerekli planlama ve organizasyonu sağlayan bir birimdir. Bu birim, kütüphanenin doğru bir şekilde işletilmesi, sürdürülebilirliğinin sağlanması ve sürekli gelişiminin temin edilmesi adına tüm idari süreçleri yürütür. Aynı zamanda, taşra teşkilatındaki akademi merkezlerinde kütüphane kurulumu için de gerekli altyapı çalışmaları ve mevzuat düzenlemeleri konusunda sorumluluk taşır. Kütüphanenin kaynak yönetimi, dijital arşivleme sistemlerinin entegrasyonu, kullanıcı hizmetlerinin düzenlenmesi ve kütüphane sisteminin etkinliğinin artırılması gibi temel işlevlerin yerine getirilmesi bu birimin görevleri arasındadır. Bu şekilde hem merkezde hem de taşra teşkilatlarında eğitim ve araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi için güçlü bir bilgi altyapısı oluşturulmuş olur.

Dijital Yayınlar Birimi, Diyanet Akademisi bünyesinde dijital yayıncılık faaliyetlerini yürütmekle sorumlu olan bir birimdir. Bu birim, dijital yayın çeşitliliğini artırmak, yayınları dijital ortamda arşivlemek ve kataloglamak gibi temel işlevleri yerine getirir. Ayrıca, dijital yayınlara dair altyapı çalışmalarını ilgili diğer birimlerle koordineli bir şekilde gerçekleştirir. E-kitaplar, e-yayınlar, sesli ve görüntülü yayınlar gibi çeşitli dijital materyallerin üretimi ve dağıtımı, özellikle hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimler için hazırlanan e-materyaller ve e-yayınlar da bu birimin sorumluluğundadır. Dijital yayınların içeriği, erişilebilirliği ve kalite standartları sürekli olarak iyileştirilmeye

çalışılır, böylece kurumun eğitim faaliyetlerine katkı sağlanır ve geniş kitlelere ulaşılabilir, etkili dijital içerikler sunulur.

Katılımcılar, dinî içeriklerin dijital platformlarda daha etkili ve profesyonel bir şekilde sunulması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, dijital yayınların akademik doğrulukla hazırlanması ve farklı yaş gruplarına uygun içerikler üretmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, interaktif ve görsel açıdan zengin materyallerin din eğitimi süreçlerinde daha fazla kullanılmasının önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, dijital yayınların yalnızca bilgi aktarımına değil, kullanıcı etkileşimine de odaklanarak dinî eğitimi daha cazip hale getirmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, sosyal medya, mobil uygulamalar ve çevrim içi platformlar üzerinden yayımlanan içeriklerin daha sistemli ve profesyonel bir yaklaşımla hazırlanması gerektiğini dile getirmektedir. Bu bağlamda, Dijital Yayınlar Birimi'nin, günümüz teknolojisini etkin kullanan, geniş kitlelere ulaşan ve dinî eğitimi dijital ortamda daha verimli hale getiren bir yapı olarak faaliyet göstermesi düşünülmektedir.

Süreli Yayınlar Birimi, Diyanet Akademisi bünyesinde, akademik alanla ilgili süreli yayınların yayımlanması sürecinde aktif rol oynayan bir birimdir. Bu birim, dergi, e-dergi, gazete ve e-gazete gibi süreli yayınların yayımlanması için ilgili kurullardan alınan tavsiyeler doğrultusunda sürecin yönetilmesinde görev alır. Süreli yayınlarla ilgili mevzuat çalışmalarını yapar, yayınların hazırlanması ve dağıtımı için gerekli altyapı hizmetlerini ilgili birimlerle koordineli bir şekilde sağlar. Ayrıca, süreli yayınların içeriklerinin belirlenmesi, yayın takvimi ve diğer süreçlerin yürütülmesinde etkin rol oynar. Bu süreç, akademik çalışmaların desteklenmesi, bilginin yayılması ve kurumun akademik gelişimine katkı sağlanması adına büyük önem taşır.

Katılımcılar, dinî ve eğitsel içeriklerin süreli yayınlar aracılığıyla toplumla düzenli olarak paylaşılmasının, güncel meselelerin ele alınması açısından önemli olduğunu vurgulamaktadır. 3K-DP, bu yayınların akademik ve sahadaki ihtiyaçları göz önünde bulundurarak hazırlanması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, süreli yayınların toplumsal rehberlik işlevi görmesi ve farklı yaş gruplarına yönelik içeriklerle zenginleştirilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, basılı ve dijital formatların birlikte kullanılarak erişim kolaylığının sağlanmasının önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, süreli yayınların gençler, aileler ve din görevlileri gibi farklı hedef kitlelere

özel hazırlanarak daha etkili hale getirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Süreli Yayınlar Birimi'nin, güncel dinî meseleleri ele alan, toplumun farklı kesimlerine hitap eden ve bilgilendirici olduğu kadar yönlendirici bir işlev üstlenen bir yapı olarak faaliyet göstermesi öngörülmektedir.

2.1.1.8. Manevî Danışmanlık ve Rehberlik Merkezi

Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Merkezi, bireylerin ruhsal ve psikolojik ihtiyaçlarına yönelik destek sağlayan, özellikle dinî ve ahlaki değerler çerçevesinde rehberlik hizmeti sunan bir yapı olarak günümüz toplumunda giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bireylerin yaşamın kriz anlarında, travmatik deneyimlerinde ve varoluşsal sorgulamalarında manevi rehberlik hizmetine duyduğu ihtiyaç bilinen bir husustur. Modern psikoloji ve manevi danışmanlığın kesişim noktasında konumlanan bu merkezler, bireylerin dini ve kültürel hassasiyetlerine duyarlı bir rehberlik sunarak, onların içsel huzur ve anlam arayışlarına katkı sağlamaktadır. Özellikle sağlık kurumları, cezaevleri, eğitim kurumları ve sosyal hizmet alanlarında faaliyet gösteren manevi danışmanlık hizmetleri, bireylerin psikososyal iyilik hâllerini güçlendirmekte, kriz yönetimi süreçlerine destek sunmakta ve toplumun ruh sağlığını koruma noktasında önemli bir işlev görmektedir. Dolayısıyla, Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Merkezi'nin kurumsal bir yapıya kavuşturulması, hizmet alanlarının genişletilmesi ve akademik çalışmalarla desteklenmesi, birey ve toplum düzeyinde daha etkili bir manevi rehberlik hizmeti sunulmasını sağlayacaktır.

Katılımcılar, din görevlilerinin bireylerin manevi ihtiyaçlarına daha etkin şekilde cevap verebilmesi için profesyonel rehberlik ve danışmanlık becerileriyle donatılması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, manevi danışmanlık hizmetlerinin akademik temellere dayandırılması ve psikoloji, iletişim ve kriz yönetimi gibi alanlarla desteklenmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, toplumun farklı kesimlerine yönelik özel danışmanlık programlarının geliştirilmesinin önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, manevi danışmanlık hizmetlerinin hastaneler, cezaevleri, huzurevleri ve gençlik merkezleri gibi kurumlarla iş birliği içinde yürütülmesi gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, danışmanlık hizmetlerinin sadece teorik eğitimle değil, sahada uygulamalı çalışmalarla desteklenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Manevî Danışmanlık ve Rehberlik Merkezi'nin, bireylerin manevi

ihtiyaçlarını dikkate alan, alanında uzman din görevlileri yetiştiren ve topluma rehberlik edecek nitelikli hizmetler sunan bir yapı olarak faaliyet göstermesi değerlendirilmektedir.

Manevi Danışman Eğitimi Planlama Bölümü, Diyanet Akademisi bünyesinde hem hizmet öncesi hem de hizmet içi manevi danışmanlık eğitiminin stratejik planlaması, içerik belirlemesi ve düzenli, etkili bir şekilde yürütülmesinden sorumlu olan birimdir. Bu birim, manevi danışmanlık eğitimi için gerekli teorik ve uygulamalı ders içeriklerini oluşturur, eğitim müfredatını sürekli olarak günceller ve ihtiyaçlara göre yeniden yapılandırır. Eğitim içeriği ve müfredat hazırlığı sürecinde, eğitime katılacak kursiyerlerin belirlenmesi, hedef kitlenin ihtiyaçlarına uygun programların hazırlanması, ilgili kurumlar ve alanında uzman eğitimciler ile iş birliği yapılması gibi önemli görevleri yürütür. Ayrıca, müfredatın manevi değerlerle modern danışmanlık tekniklerini birleştirecek şekilde hazırlanması sağlanır. Bu süreçte, gerekli eğitim materyalleri, görsel içerikler, dijital kaynaklar ve rehber dokümanlar hazırlanır, eğitim için çevrim içi kaynaklar geliştirilir. Eğitimlerin tarihleri, süresi ve yeri belirlenir ve eğitim programının düzenli ve etkili bir şekilde yürütülmesi için lojistik planlamalar yapılır. Bu birim, manevi danışmanlık eğitiminin kalitesini artırmayı ve katılımcıların ihtiyaçlarına en uygun şekilde eğitimi sunmayı hedeflemektedir.[14]

[14] Diyanet İşleri Başkanlığı tarafından farklı kurumlarda manevî danışman görevlendirmesi yapılmaktadır. Bu bağlamda hastanelerdeki manevi danışmanlık hizmetleri ile ilgili bir eğitim programı önerisi için bkz. Mustafa Koç, "Diyanet İşleri Başkanlığının Hastanelerdeki Mânevî Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri (1995-2015): Sınırlılıklar ve Bir Eğitim Programı Önerisi". *Diyanet İlmi Dergi* 53/4 (December 2017), 201-241. Cezaevlerinde verilen manevi danışmanlık örneği için bkz. Merve Reyhan Baygeldi - Vejdi Bilgin, "Hükümlülerin Sosyal Sermaye Deneyimlerinde Manevi Danışmanlık: Bursa H Ve E Tipi Cezaevleri Örneği", *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 30/2 (Aralık 2021), 517-546. Sağlık tesislerinde yürütülen manevi danışmanlık hizmetleri için bkz. Adem Ertunç, "Sağlık Tesislerinde Yürütülen Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri Üzerine Bir Değerlendirme", *Kafkas Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 8/16 (Temmuz 2021), 556-580. https://doi.org/10.17050/kafkasilahiyat.898315. Depremde yürütülen manevi danışmanlık konusunda bkz. Abdullah İnce, vd. "6 Şubat Kahramanmaraş Depremlerinde Din Hizmetleri: Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Bağlamında Bir Saha Araştırması". *Eskiyeni* 50 (September 2023), 683-704. Gençlik Spor Bakanlığı yurtlarında yürütülen manevi danışmanlık hizmetleri için bkz. Mustafa Koç, "Diyanet İşleri Başkanlığının Öğrenci Yurtları ve Gençlik Merkezlerindeki Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri (2013-2021): Sınırlılıklar ve Bir Eğitim Programı Önerisi", *Türk Manevi Danışmanlık Ve Rehberlik Dergisi* 3 (2021), 135-201; Emrah Bakırlı, *Manevi Danışmanların Gençlik ve Spor Bakanlığı Yurtlarında Yürüttükleri Din-Ahlak-Değer Eğitimi Uygulamalarına Bakışı: Balıkesir Örneği* (Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2024). Aile ve dini Rehberlik Merkezlerinde Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri için bkz. Mustafa Koç, "Diyanet İşleri Başkanlığının Aile ve Dini Rehberlik Merkezlerindeki Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri (2003-2024): Sınırlılıklar ve Bir Eğitim Programı Önerisi", *Türk Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Dergisi* 9 (2024), 165-262.

Manevi Danışman Eğitimi Uygulama Bölümü, planlanan eğitimlerin başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi, uygulama sürecinin koordinasyonu ve eğitimlerin etkinliğinin sağlanmasından sorumlu olan birimdir. Bu birim, derslerin, seminerlerin ve atölyelerin belirlenen müfredata uygun şekilde yürütülmesini sağlamakla yükümlüdür. Ayrıca, uygulamalı eğitimlerin (örneğin vaka analizleri, simülasyonlar) düzenlenmesi ve eğitim süreci boyunca kursiyerlerin ihtiyaçlarına yönelik destek sağlanması gibi önemli görevler üstlenir. Eğitmenlerle sürekli iletişim halinde olarak, eğitim sürecinin optimize edilmesini sağlar. Kursiyerlerin gerçek danışmanlık ortamlarında uygulama yapmalarını sağlamak amacıyla staj programları düzenler ve manevi danışmanlık alanındaki vaka çalışmaları ve pratik deneyim fırsatlarını sunar.

Eğitimlerde kullanılan görsel-işitsel materyaller, simülasyon yazılımları ve çevrim içi platformların etkili bir şekilde entegrasyonu sağlanır. Katılımcıların çevrim içi kaynaklara erişimini kolaylaştıracak sistemler kurulur ve bu sistemlerin kullanımı optimize edilir. Eğitim sürecinde ortaya çıkan aksaklıklar ya da katılımcı ihtiyaçları hızlı bir şekilde çözülür, ayrıca katılımcılara bireysel rehberlik sağlanarak eğitim sürecinin verimliliği artırılır. Bu birim hem teorik hem de pratik yönleriyle manevi danışmanlık eğitiminin etkinliğini en üst düzeye çıkarmayı amaçlar.

Manevi Danışman Eğitimi Değerlendirme Bölümü, manevi danışmanlık ve rehberlik alanında verilen hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitim programlarının etkililiğini ölçmek ve sürekli iyileştirme sağlamak amacıyla kritik bir rol oynamaktadır. Bu bölüm, katılımcıların eğitim sonunda kazandıkları bilgi, beceri ve yetkinlikleri objektif bir şekilde değerlendirmek için sınavlar, vaka analizleri ve uygulamalı değerlendirmeler gibi çeşitli yöntemler kullanarak eğitim sonuçlarını ölçer. Katılımcılardan ve eğitmenlerden alınan geri bildirimleri toplayarak, eğitim programının etkisini ve katılımcı memnuniyetini analiz eder. Anketler, odak grup görüşmeleri veya bireysel görüşmeler gibi nicel ve nitel yöntemlerle veriler toplar ve bu veriler üzerinden eğitim programlarının başarı oranlarını, gelişim noktalarını raporlar. Bu veriler, üst yönetime sunularak programların etkinliği hakkında bilgi sağlar.

Elde edilen değerlendirme sonuçlarına göre eğitim içeriklerinde, uygulama süreçlerinde ve yöntemlerinde gerekli geliştirmeler yapılır. Ayrıca, eğitmenlerin mesleki gelişim ihtiyaçları belirlenerek, bu ihtiyaçlara yönelik eğitimler düzenlenir. Eğitim sürecinin

sürekli olarak iyileştirilmesi için yapılan bu çalışmalar, eğitimin etkinliğini artırmayı amaçlar. Mezun olan manevi danışmanların mesleki başarılarını takip ederek, onların profesyonel gelişimlerini desteklemek için sürekli eğitim ve destek programları düzenlenir. Bu uzun vadeli takip ve destek hizmetleri, mezun danışmanların mesleki gelişimlerini sürdürülebilir bir şekilde desteklemeyi hedefler. Böylelikle, Manevi Danışman Eğitimi Değerlendirme Bölümü hem eğitimin kalitesini artırmaya hem de bireylerin ve kurumların gelişimine katkı sağlamaya devam eder.[15]

2.1.2. Araştırma Birimleri

Önerilen Diyanet Akademisi modeli bünyesinde, bilimsel araştırmalar yapmak amacıyla planlanmış ve oluşturulmuş çeşitli araştırma birimleri bulunmaktadır. Bu birimler, her biri kendi alanında derinlemesine araştırmalar yaparak, Diyanet'in bilimsel ve kültürel alandaki katkısını artırmayı amaçlamaktadır. Bu araştırma birimleri arasında Din Hizmetleri Araştırma Merkezi, Eğitim Hizmetleri Araştırma Merkezi, Hac ve Umre Hizmetleri Araştırma Merkezi, Dini Yayınlar Araştırma Merkezi, Dış İlişkiler Araştırma Merkezi, Dünya Dinleri Araştırma Merkezi, İslam Bilimleri Araştırma Merkezi ve Din Bilimleri Araştırma Merkezi yer almaktadır. Her bir merkez, ilgili alanlarda bilimsel çalışmalar yaparak, Diyanet Akademisinin misyonunu ve vizyonunu güçlendiren faaliyetler yürütmektedir.

Adı geçen merkezler, bağımsız bir şekilde çalışarak hem ülkemizde hem de dünyada meydana gelen gelişmeleri yakından takip etmekte, bilimsel araştırmalar yapmakta ve bu araştırmaların sonucunda elde ettikleri verileri düzenli olarak rapor haline getirmektedir. Bu raporlar, her biri mutat aralıklarla hazırlanan, titizlikle incelenen ve üst birimlere sunulan belgelerdir. Ayrıca, her araştırma merkezi, alanlarıyla ilgili bilimsel çalışmaları planlayarak ve gerçekleştirerek, tavsiye kararları oluşturur ve bu kararları ilgili birimlere ileterek, bilimsel gelişmeleri Diyanet'in uygulamalarına entegre eder. İlgili birimler, bu

[15] Manevi danışmanlık ve rehberlik hizmetleri süreçlerinin güçlü ve zayıf yönlerinin doğru analiz edilmesi açısından eğitimlerin değerlendirilmesi hayli önem arz etmektedir. Nitekim söz konusu hizmetlerin bir takım direnç noktalarının olduğu çalışmalara yansımıştır. İlgili çalışmalar için bkz. Hamza Aktaş, *Yapay Zeka Destekli Din Öğretiminde Toplumsal Kabul ve Direniş* (Ankara: İlâhiyât Yayınları 2024); Şeref Yıldızhan, H*astanelerde Yürütülen Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetlerinde Problem ve Beklentiler* (Bursa: Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2023); Büşra Er Özdemir - Gülüşan Göcen, "Manevi Danışmanlık Sürecinde Karşılaşılan Direnç Noktaları ve Bununla Baş Etmeye Çalışan Manevi Danışman Yeterlilikleri", *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 65/1 (Mayıs 2024), 63-92. Hatice Bayram, *Manevi Danışman ve Rehberlerin Beklenti ve Sorunları* (Denizli: Pamukkale Üniversitesi, İslami İlimler Enstitüsü, Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi, 2024).

tavsiye kararlarını uygulamak üzere üst birimlere havale eder ve bilimsel projeler ışığında Diyanet'in stratejik hedeflerine katkı sağlanır.

Din Hizmetleri Araştırma Merkezi, din hizmetlerinin etkinliğini artırmayı, toplumun dini ve manevi ihtiyaçlarına yönelik kalıcı çözümler üretmeyi ve bu süreçte akademik bir perspektif geliştirmeyi amaçlayarak kurulacaktır. Bu merkez, cami hizmetleri, irşat faaliyetleri, aile ve dini rehberlik, göç ve manevi destek hizmetleri gibi çok çeşitli alanlarda derinlemesine araştırmalar yaparak, din hizmetlerinin toplumsal etkisini artırmayı hedeflemektedir. Merkez, toplumsal değişimlerin dini pratikler üzerindeki etkileri, yeni dini hareketler, gençlerin manevi gelişimi ve dini rehberlik hizmetlerinin kalitesi gibi konularda veri odaklı analizler yapacak ve elde edilen bulgulara dayalı olarak politika önerileri geliştirecektir.

Ayrıca, mühtedilere yönelik hizmetlerin iyileştirilmesi, din istismarına karşı bilinçlendirme çalışmaları ve dini içerikli sosyal projelerin bilimsel temellere dayandırılması sağlanacaktır. Bu amaçla, ulusal ve uluslararası kurumlarla iş birliği yapılarak, toplumun farklı kesimlerine hitap eden sürdürülebilir din hizmetleri modelleri geliştirilecektir. Bu süreç, aynı zamanda alandaki uzmanların akademik gelişimine katkı sağlamayı hedeflemektedir. Merkez, bu tür projeleri geliştirerek, din hizmetlerinin daha verimli ve etkili bir şekilde sunulmasına katkı sağlayacak, din hizmetlerinin toplumsal dokudaki yerini güçlendirecektir.

Katılımcılar, din hizmetlerinin etkinliğini artırmak ve sahadaki ihtiyaçlara uygun hale getirmek için bilimsel araştırmaların sistemli bir şekilde yürütülmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, din hizmetleriyle ilgili saha çalışmalarının artırılması ve elde edilen verilerin hizmet politikalarına yön vermesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, toplumsal değişimlerin din hizmetleri üzerindeki etkisinin araştırılarak güncel stratejiler geliştirilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, din hizmetlerinin daha etkili hale gelmesi için akademik dünyayla iş birliğinin güçlendirilmesi ve araştırma sonuçlarının sahaya yansıtılması gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, din hizmetlerinin toplumun farklı kesimlerine hitap edebilmesi için kültürel ve sosyolojik analizlerin yapılmasının gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Din Hizmetleri Araştırma Merkezi'nin, din hizmetlerinin kalitesini artırmaya yönelik bilimsel çalışmalar

yürüten, saha verilerini analiz eden ve bu doğrultuda yenilikçi hizmet modelleri geliştiren bir yapı olarak faaliyet göstermesi umulmaktadır.

Eğitim Hizmetleri Araştırma Merkezi, Diyanet Akademisinin eğitim politikalarını geliştirmek, din eğitimi alanında nitelikli müfredat ve öğretim materyalleri üretmek, hizmet içi eğitim süreçlerini modern eğitim yöntemleriyle güçlendirmek ve yaygın din eğitimi faaliyetlerinin verimliliğini artırmak amacıyla kurulacaktır. Bu merkez, Kur'an kursları, hafızlık eğitimi programlarına yönelik bilimsel araştırmalar yaparak, eğitimde yenilikçi yaklaşımlar geliştirecek ve uluslararası standartlarda model programlar oluşturacaktır.

Merkez, Kur'an-ı Kerim eğitimi, temel dini bilgiler, özel eğitim ihtiyaçları ve rehberlik hizmetleri alanlarında materyal geliştirme faaliyetlerini yürüterek, çağın gereksinimlerine uygun dijital içerikler üretecektir. Eğitim süreçlerinde dijitalleşmeyi teşvik eden uygulamalar hayata geçirilecek, uzaktan eğitim platformları ve e-eğitim çözümleri ile din eğitiminin daha geniş kitlelere ulaşması sağlanacaktır. Eğitim programlarının etkililiği sürekli olarak izlenecek, sahadan gelen geri bildirimlerle müfredatlar ve eğitim materyalleri güncellenecek, pilot projeler ve uygulamalı çalışmalarla sürdürülebilir gelişim sağlanacaktır.

Merkez, ayrıca hafızlık eğitimi ve yatılı Kur'an kursları gibi yoğun eğitim süreçlerinin kalitesini artırmaya yönelik araştırmalar yapacak, öğreticilerin mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak rehberlik programları yürütecek ve hizmet içi eğitimlerde pedagojik formasyon kazandırmaya odaklanacaktır. Eğitim ve rehberlik alanında uzman personel yetiştirilmesi hedeflenirken, eğitim politikalarının uygulanmasında iş birliği esas alınacak ve farklı birimlerle ortak projeler geliştirilecektir. Bu bağlamda merkez, toplumsal ihtiyaçlar ve eğitim hedefleri doğrultusunda kapsamlı stratejiler geliştiren bir yapı olarak konumlanacak, din hizmetleri alanında nitelikli insan kaynağı yetiştirilmesine katkı sunacak ve eğitim kalitesini artırmayı temel ilke olarak benimseyecektir.

Katılımcılar, Diyanet bünyesindeki eğitim süreçlerinin sürekli olarak bilimsel analizlere tabi tutulması ve gelişen ihtiyaçlara göre güncellenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, din eğitimi programlarının sahadaki geri bildirimler doğrultusunda revize edilmesi ve akademik araştırmalarla desteklenmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, pedagojik yöntemlerin modern eğitim teknolojileriyle bütünleştirilerek daha etkili hale

getirilmesine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, din eğitimine yönelik çalışmaların uluslararası örneklerle karşılaştırılarak güncellenmesi ve daha kapsamlı araştırmalarla desteklenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, eğitim materyallerinin içerik analizine tabi tutulması ve dinî eğitimin toplumsal dönüşümlere uygun şekilde yeniden yapılandırılmasının önemini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Eğitim Hizmetleri Araştırma Merkezi'nin, din eğitimine yönelik bilimsel çalışmalar yürüten, pedagojik yenilikleri takip eden ve sahaya yönelik veriye dayalı çözümler üreten bir yapı olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

Hac ve Umre Hizmetleri Araştırma Merkezi, hac ve umre ibadetlerinin dini, sosyal ve kültürel boyutlarını bilimsel bir perspektifle ele alarak organizasyon süreçlerinin verimliliğini artırmayı hedeflemektedir. Merkez, hac ve umre ibadetlerinin İslam'ın temel esaslarına uygun şekilde gerçekleştirilmesi için organizasyon planlamalarına katkı sunacak, hac ve umre katılımcılarının karşılaştıkları zorlukları tespit ederek çözüm önerileri geliştirecektir. Katılımcıların ibadetlerini bilinçli bir şekilde yerine getirmelerini sağlamak amacıyla eğitim programları, rehberlik faaliyetleri ve dinî materyaller hazırlanacaktır. Bununla birlikte, sağlık, güvenlik, ulaşım ve konaklama gibi lojistik süreçler de analiz edilerek organizasyonların her aşamasında katılımcı memnuniyeti artırılacaktır. Ayrıca, ulusal ve uluslararası düzeyde hac ve umre politikalarına yönelik akademik araştırmalar yapılarak, raporlar ve rehber metinler yayımlanacaktır.

Merkez, hac ve umre hizmetlerinde görev alan personelin mesleki yeterliliklerini artırmak için eğitim programları düzenleyecek ve bu süreçlerde dijital araçlar, mobil uygulamalar ve online platformlar gibi yenilikçi çözümler geliştirecektir. Organizasyonların olası aksaklıklara karşı daha dayanıklı hale gelmesi amacıyla kriz yönetimi ve acil durum planları hazırlanacak, olağanüstü durumlarda koordinasyon sağlanacaktır. Hac ve umre organizasyonlarının verimliliğini artırmak için saha araştırmaları, anketler ve memnuniyet ölçümleri gerçekleştirilecek, toplanan veriler ışığında sürekli iyileştirme sağlanacaktır. Tüm bu çalışmalarla, hac ve umre ibadetlerinin hem bireysel hem de toplumsal düzeyde daha bilinçli, güvenli ve huzurlu bir şekilde gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

Katılımcılar, hac ve umre hizmetlerinin de içerisinde yer aldığı hizmetlerin daha etkin ve verimli hale getirilmesi için bilimsel araştırmalara dayalı analizlerin yapılması gerektiğini

vurgulamaktadır. 3K-DP, dini organizasyonlarının sahada karşılaşılan sorunlar dikkate alınarak sürekli iyileştirilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, bu hizmetlerin lojistik, rehberlik ve dinî eğitim boyutlarının akademik çalışmalarla desteklenmesinin önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, ibadetlerin daha bilinçli bir şekilde yerine getirilmesi için katılımcılara yönelik rehberlik ve bilgilendirme süreçlerinin daha sistematik hale getirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, kültürel ve sosyolojik boyutlarının da ele alınarak, organizasyonların daha kapsayıcı hale getirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Hac ve Umre Hizmetleri Araştırma Merkezi'nin, bu ibadetlerin daha bilinçli ve düzenli şekilde yerine getirilmesine katkı sağlayan, organizasyon süreçlerini veriye dayalı analizlerle geliştiren ve hizmet kalitesini artıran bir yapı olarak faaliyet göstermesi öngörülmektedir.

Dini Yayınlar Araştırma Merkezi, dini yayıncılık alanında bilimsel ve akademik çalışmalar yürütmek, toplumu sahih dini bilgiyle aydınlatmak ve dini yayıncılığın etkinliğini artırmak amacıyla kurulmuştur. Bu merkez, basılı, süreli, sesli, görüntülü ve dijital yayınlar yoluyla toplumun dini ve kültürel gelişimine katkı sunmayı hedeflemektedir. Dini metinlerin doğru bir şekilde anlaşılması ve yorumlanması için akademik araştırmalar yapmak, dinî kaynakların dijitalleştirilmesini sağlamak ve farklı yaş gruplarına hitap eden yayınlar hazırlamak, merkezin temel çalışma alanları arasında yer almaktadır. Aynı zamanda, toplumun güncel dini meseleler hakkında doğru bilgiye erişimini sağlamak, milli birlik ve beraberliği güçlendirecek yayın politikaları geliştirmek ve kültürel mirası koruma altına alacak projeler üretmek merkezin öncelikli hedefleri arasındadır.

Merkez, Başkanlığın yayın politikaları doğrultusunda basılı ve dijital ortamda yayımlanacak eserlerin hazırlanmasını ve denetimini sağlar. Yabancı dil ve lehçelerde eserler hazırlayarak Türkiye'nin milli ve manevi değerlerini uluslararası platformlarda tanıtmayı amaçlar. Ayrıca, radyo ve televizyon programları, dijital içerikler ve mobil uygulamalar geliştirerek, dini bilginin toplumun tüm kesimlerine erişilebilir olmasını sağlar. Bu kapsamda, dini yayıncılık alanında karşılaşılan sorunları analiz ederek çözüm önerileri sunar, dini yayınların kalitesini artıracak projeler geliştirir ve bu alanda hizmet veren personelin mesleki gelişimine katkıda bulunacak eğitim programları hazırlar. Dini Yayınlar Araştırma Merkezi, dini yayınların sahih kaynaklara dayanmasını temin ederek,

toplumun her kesimine doğru ve güvenilir dini bilgi ulaştırılmasını sağlamak için bilimsel ve akademik çalışmalar yürüten bir merkez olarak faaliyet gösterecektir.

Katılımcılar, dinî yayınların toplumun farklı kesimlerine hitap edecek şekilde bilimsel araştırmalarla desteklenmesi ve içeriklerin güncellenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, yayımlanan eserlerin sahadaki ihtiyaçlara uygun olarak hazırlanması ve akademik temellere dayanması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, basılı ve dijital yayınların pedagojik ilkeler doğrultusunda düzenlenerek etkili bir öğrenme aracı haline getirilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, dinî yayınların gençler, yetişkinler ve farklı kültürel kesimlere hitap edecek şekilde çeşitlendirilmesi ve daha erişilebilir hale getirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, dinî yayınların dijitalleşme sürecine uygun olarak daha interaktif ve görsel odaklı içeriklerle desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Dini Yayınlar Araştırma Merkezi'nin, dinî yayıncılığı bilimsel yöntemlerle analiz eden, sahaya yönelik yayın politikaları geliştiren ve dijital çağın gerekliliklerine uyum sağlayan bir yapı olarak faaliyet göstermesi planlanmaktadır.

Dış İlişkiler Araştırma Merkezi, Diyanet İşleri Başkanlığının yurt dışındaki hizmetlerini bilimsel bir temele oturtmak, farklı ülkelerdeki dini, sosyal ve kültürel yapıları analiz etmek ve yurt dışında yaşayan vatandaş, soydaş ve dindaşların dini ihtiyaçlarına yönelik sürdürülebilir çözümler geliştirmek amacıyla kurulacaktır. Bu merkez, Avrasya, Avrupa, Asya-Pasifik, Afrika ve Latin Amerika gibi farklı coğrafyalarda yaşayan Müslüman toplulukların dini yaşamlarını desteklemek, manevi rehberlik sağlamak ve kültürel bağları güçlendirmek için akademik çalışmalar yapacaktır. Özellikle yurt dışında görev yapan din görevlilerinin eğitimine katkıda bulunmak, ihtida sürecindeki bireylerin yaşadığı zorlukları analiz ederek çözüm önerileri sunmak, bu alanda dini yayınlar hazırlamak ve kültürel etkinlikler düzenlemek merkezin temel faaliyet alanları arasında yer alacaktır.

Merkez ayrıca, yurt dışında yaşayan Müslüman topluluklarla ilişkileri güçlendirmek için ortak projeler geliştirecek, uluslararası kuruluşlarla iş birliği içinde hareket edecek ve dini diplomasi alanında önemli rol üstlenecektir. Yurt dışındaki Müslüman toplulukların karşılaştığı dini, sosyal ve psikolojik sorunlara yönelik saha araştırmaları yaparak, bu sorunların çözümüne katkı sağlayacak stratejiler geliştirecek ve ilgili kurumlarla

koordinasyon halinde uygulamaya koyacaktır. Ayrıca, yurt dışında İslamofobi, ayrımcılık ve ırkçılıkla mücadelede aktif rol oynayarak toplumsal farkındalığı artırmayı hedefleyecektir. Dış İlişkiler Araştırma Merkezi, Başkanlığın yurt dışı teşkilatları, müşavirlikleri ve ataşelikleri ile iş birliği içerisinde hareket ederek, Diyanet İşleri Başkanlığının küresel düzeyde etkili bir dini temsil kurumu olmasına katkıda bulunacaktır.

Katılımcılar, Diyanet'in uluslararası din hizmetleri ve diplomatik faaliyetlerinin bilimsel araştırmalara dayalı olarak geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, farklı ülkelerde yürütülen din hizmetlerinin etkili ve verimli olabilmesi için kültürel ve sosyolojik analizlere dayalı stratejiler oluşturulması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, uluslararası iş birliklerinin güçlendirilmesi ve din görevlilerinin küresel dinî meseleler konusunda daha donanımlı hale getirilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, yurtdışında görev yapan din görevlilerinin ihtiyaçlarını belirlemek, dinî hizmetlerin yerel toplumlarla uyumlu hale getirilmesini sağlamak ve akademik araştırmalarla desteklemek için sistematik bir yapı kurulmasının önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, Diyanet'in uluslararası platformlarda etkinliğini artıracak projeler geliştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Dış İlişkiler Araştırma Merkezi'nin, din hizmetlerinin küresel düzeyde etkili olmasını sağlayacak araştırmalar yürüten, uluslararası iş birliklerini güçlendiren ve kültürel uyum politikaları geliştiren bir yapı olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

Dünya Dinleri Araştırma Merkezi,[16] Diyanet İşleri Başkanlığı bünyesinde, küresel ölçekte farklı inanç sistemlerini akademik bir perspektiften ele alarak, bu dinlerin teolojik yapıları, tarihsel kökenleri, coğrafi yayılım alanları ve çağdaş dünyadaki etkilerini çok yönlü bir şekilde incelemek amacıyla kurulmuştur. Merkez, dinlerin bireysel ve toplumsal düzeydeki etkilerini analiz ederek, dünya genelindeki dini eğilimleri, dinlerin birbiriyle

[16] Dünyada farklı adlarla da olsa aynı konuda hizmet veren merkezlerin olduğu bilinmektedir. Örneğin, Harvard Üniversitesi bünyesinde kurulmuş olan Dünya Dinleri Çalışmaları Merkezi CSWR (Center for the Study of World Religions), dünyanın başlıca dinleri ve manevi gelenekleri, tarihi ve kültürel alanlarda dünyaca ünlü bir araştırma merkezi olarak bilimsel faaliyetlerini sürdürmektedir. Harward University Harvard Dıvınıty School (HUHDS), "Center for the Study of World Religions" (Erişim 27 Aralık 2024). Ayrıca Virginia Üniversitesi (Virginia Commonwealth Üniversitesi) bünyesinde kurulmuş olan Küresel Dinler ve Maneviyatlar Çalışmaları Merkezi (Center for the Study of Global Religions and Spiritualities), din, maneviyat, kültür, tarih ve kimlik konularının akademik ve disiplinlerarası olarak incelenmesine odaklanarak bilimsel çalışmalarını sürdürmektedir. Virginia Commonwealth University (VCU), "Center for the Study of Global Religions and Spiritualities" (Erişim 27 Aralık 2024).

olan etkileşim süreçlerini ve dini çoğulculuğun toplumsal yapıya yansımalarını derinlemesine araştırmayı hedeflemektedir. Dijitalleşen dünyada dinlerin temsiliyetini incelemek, çevrimiçi mecralardaki dini söylemlerin niteliğini değerlendirmek ve bu içeriklerin toplum üzerindeki etkilerini analiz etmek merkezin öncelikli çalışma alanları arasındadır. Bu bağlamda, sosyal medya ve dijital platformlarda üretilen dini içeriklerin, farklı inanç grupları arasındaki iletişim ve anlayışı nasıl şekillendirdiği merkezin araştırmalarında merkezi bir rol oynamaktadır.

Adı geçen araştırma merkezi, dinlerin tarihsel süreç içerisindeki değişimlerini, reform hareketlerini ve modern dünyadaki dini kimlik arayışlarını ele alarak, farklı inanç gruplarının yaşam pratikleri, ibadet sistemleri ve ahlaki anlayışları üzerine karşılaştırmalı çalışmalar yapmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda sempozyumlar, çalıştaylar ve konferanslar düzenleyerek akademik bilgi paylaşımını teşvik etmek, ulusal ve uluslararası akademik kurumlarla iş birliği içinde sahih bilginin üretilmesine katkı sağlamak merkez için temel bir hedef niteliğindedir. Özellikle İslam'ın diğer dinler karşısındaki duruşunu teorik ve bilimsel bir zeminde ele alarak, farklı dinlerin İslam'a bakış açılarını analiz etmek ve bu bağlamda ortaya çıkan söylemlere yönelik karşılaştırmalı çalışmalar yapmak merkezin önemli misyonlarından biridir. Bu çerçevede, İslam'ın evrensel değerlerini vurgulamak, ortak insani ve ahlaki değerler temelinde birleştirici bir zemin oluşturmak hedeflenmektedir. Aynı zamanda, sapkın inanç ve ideolojilere karşı bilinçlendirme çalışmaları yürütmek, farklı inanç gruplarıyla ilişkileri güçlendirmek ve dini bilginin toplumsal barışa katkı sağlayacak şekilde kullanılması merkezin stratejik amaçları arasında yer almaktadır.

Katılımcılar, farklı inanç akımlarını, kültürel grupları ve dinî gelenekleri bilimsel araştırmalarla ele alarak bu alanda çalışmalar yapan bir merkezin gerekliliğini vurgulamaktadır. 3K-DP, dünya dinleriyle ilgili akademik çalışmaların artırılması ve dinî yapılar arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, farklı inanç akımlarının toplumsal birlik ve beraberlik ve kültürel entegrasyon açısından önemli olduğunu ve bu alanda yapılacak araştırmaların sahaya katkı sunması gerektiğini ifade etmektedir. 6K-İP ise, dinî çoğulculuk ve küresel ölçekte dinî akımların etkilerini inceleyerek, Diyanet'in uluslararası ilişkilerde daha bilinçli hareket etmesini sağlayacak çalışmaların yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, dünya dinleriyle ilgili yayınların hazırlanması ve din görevlilerinin farklı

inanç grupları hakkında doğru bilgi edinmesini sağlayacak eğitim programlarının geliştirilmesi gerektiğini dile getirmektedir. Bu bağlamda, Dünya Dinleri Araştırma Merkezi'nin, dünyadaki farklı dinleri akademik araştırmalarla analiz eden ve kültürel formları bilimsel olarak inceleyen bir birim olarak faaliyet göstermesi düşünülmektedir.

İslam Bilimleri Araştırma Merkezi,[17] İslam tarihi, kültürü, medeniyeti, hukuku ve felsefesi gibi geniş bir yelpazede derinlemesine araştırmalar yapmak amacıyla Diyanet Akademisi bünyesinde kurulması öngörülen bir akademik merkezdir. Bu merkez, İslam'ın temel kaynakları olan Kur'an-ı Kerim ve hadis literatürünün yanı sıra, klasik İslam düşüncesinin temel taşları niteliğindeki eserleri inceleyerek, İslam bilimlerinin kökenlerine inmekte ve bu alanlarda akademik derinlik kazandırmayı hedeflemektedir. İslam düşüncesinin fıkıh, kelam, tasavvuf ve felsefe gibi farklı disiplinleri üzerine yapılan araştırmalar, İslam medeniyetinin zengin birikimini ortaya koymayı ve bu birikimin modern dünyadaki yansımalarını analiz etmeyi amaçlamaktadır. Merkez, İslam bilimlerinin tarihsel süreç içerisindeki gelişimini inceleyerek, bu ilimlerin geçirdiği evreleri, ortaya çıkan ekolleri ve farklı coğrafyalardaki etkilerini kapsamlı bir şekilde ele alacaktır. Bu doğrultuda, İslam bilimlerinin yalnızca teorik bir bilgi alanı olmanın ötesinde, toplumsal ve bireysel hayatın inşasında oynadığı rol vurgulanarak, İslam'ın hukuki ve ahlaki değerlerinin çağdaş dünyada yeniden yorumlanması hedeflenmektedir.

Merkez, İslam bilimlerinin günümüz dünyasında karşılaşılan entelektüel ve toplumsal sorunlara çözüm üretebilmesi için akademik projeler geliştirerek, bu projeleri çalıştaylar, sempozyumlar ve akademik yayınlarla destekleyecektir. Bu süreçte, İslam ilimlerinin güncel meseleler karşısındaki tutumunu belirlemek ve modern çağın dinamikleriyle uyumlu bir şekilde yeniden yorumlanmasını sağlamak, merkezin öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır. Ayrıca, farklı üniversiteler ve araştırma merkezleriyle iş birliği içinde uluslararası düzeyde bilgi paylaşımı ve akademik etkileşim ortamı oluşturmak da

[17] İslam bilimleri araştırmaları yapan önemli merkezlerden biri, İslam Konferansı Teşkilatı'na bağlı milletlerarası bir araştırma merkezi olan İslam Tarih, Sanat ve Kültür Araştırma Merkezi (IRCICA)'dır. Merkez 1980 yılında kurulmuş ve geniş yelpazede araştırma projeleri yürütmektedir. Merkezin çalışma ve faaliyet alanları için bkz. Zeynep Durukal, "Bilim ve Teknoloji Tarihi'ne Çeyrek Asırlık Hizmet: İslam Tarih, Sanat ve Kültür Araştırma Merkezi (IRCICA)", *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi* 4 (September 2004), 523-544. Bir diğer merkez de İslam Bilimleri Merkezi (Center for Islamic Sciences) olup, İslami ilimler alanında akademik çalışmalar yapmaktadır. Merkezin çalışmaları için bkz. Center for Islamic Sciences (CIS), (Erişim 27 Aralık 2024). Bir diğer araştırma merkezi de Türkiye Diyanet Vakfı İslam Araştırmaları Merkezi (İSAM)'dır. Diyanet İslam Ansiklopedisi ve Özlü İslam Ansiklopedisi gibi önemli eserleri hazırlayan merkezin faaliyet ve araştırmaları için bkz. İslam Araştırmaları Merkezi (İSAM), (Erişim 27 Aralık 2024).

merkezin misyonunun önemli bir parçasıdır. İslam düşüncesinin evrensel ilkeler temelinde insan hakları, sosyal adalet ve ahlak gibi alanlara katkı sunmasını sağlamak, İslam'ın barışçıl ve adalet temelli yapısını akademik platformlarda görünür kılmak adına merkezin faaliyetleri büyük bir önem arz etmektedir. Diyaneet Akademisi bünyesinde kurulması öngörülen İslam Bilimleri Araştırma Merkezi, İslam medeniyetinin birikimini çağdaş dünyaya taşıyarak, İslam bilimlerinin entelektüel canlılığını korumayı ve bu mirası gelecek nesillere aktarmayı kendine görev edinmiştir.

Nitekim katılımcılar, İslam bilimlerinin hem klasik hem de çağdaş yaklaşımlarla ele alınarak günümüz ihtiyaçlarına uygun şekilde geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, fıkıh, tefsir, hadis ve kelam gibi temel disiplinlerin sahadaki din hizmetlerine katkı sunacak biçimde araştırılması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, İslam bilimlerinin modern akademik yöntemlerle desteklenerek, bilimsel çalışmaların toplumla daha etkili bir şekilde buluşturulması gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, bu alandaki araştırmaların disiplinler arası bir bakış açısıyla ele alınması ve sosyal bilimlerle ilişkilendirilerek daha geniş bir perspektif sunması gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, İslam bilimleri alanında üretilen bilgilerin eğitim programlarına entegre edilmesi ve bu çalışmaların toplumsal rehberlik açısından daha işlevsel hale getirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, İslam Bilimleri Araştırma Merkezi'nin, klasik ve modern yaklaşımları sentezleyen, akademik araştırmalarla dinî bilgi üretimini destekleyen ve güncel dinî meselelere çözüm sunan bir merkez olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

Din Bilimleri Araştırma Merkezi,[18] dinin birey ve toplum üzerindeki çok yönlü etkilerini anlamak amacıyla din psikolojisi, din sosyolojisi, din felsefesi, din eğitimi ve genel teoloji gibi alanlarda disiplinler arası araştırmalar yürüten bir akademik yapıdır. Bu merkez, dini inanç ve pratiklerin bireylerin ruhsal, zihinsel ve ahlaki gelişimindeki yerini analiz

[18] Din bilimlerinin tarihçesi için bkz. Jacques WAARDENBURG, "Din Bilimlerinin Tarihçesi", çev. Ramazan Adıbelli, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1/16 (2004), 281-295. Ayrıca dünyada din bilimleri araştırmaları yapan merkezler bulunmaktadır. Orta Avrupa Üniversitesi bünyesinde faaliyetlerini sürdüren Din Bilimleri Merkezi, farklı dinler hakkında araştırmalar yapmaktadır. Merkezin çalışmaları için bkz. Central European University (CEU), "Center for Religious Studies" (Erişim 27 Aralık 2024). Groningen Üniversitesi bünyesinde kurulmuş olan Din Bilimleri Merkezi (Centre for Religious Studies), din bilimleri alanında akademik çalışmalar yürütmektedir. Merkezin çalışmaları için bkz. University of Groningen (UG), "Centre for Religious Studies" (Erişim 28 Aralık 2024). Ruhr Üniversitesi bünyesinde faaliyet yürüten Din Bilimleri Merkezi (CERES) de söz konusu merkezlerden birisidir. Merkezin çalışmaları için bkz. Ruhr Universität (RU), "Zentrum für Religiöse Studien (CERES)" (Erişim 28 Aralık 2024).

ederek, dinin toplumsal yaşam üzerindeki belirleyici rolünü kapsamlı bir şekilde incelemeyi hedeflemektedir. Özellikle modern toplumlarda dinin kimlik inşası, etik değerlerin oluşumu ve sosyal dayanışma gibi alanlarda üstlendiği işlevleri araştırarak, dinin bireysel ve kolektif düzeyde nasıl bir motivasyon kaynağı olduğunu ortaya koyar. Bu bağlamda, din psikolojisi perspektifinden bireylerin inanç deneyimleri, manevi tatmin arayışları ve kriz dönemlerindeki dini yönelimleri analiz edilirken; din sosyolojisi disiplini kapsamında, dini grupların sosyal yapılar içindeki konumu, dini hareketlerin dinamikleri ve din-devlet-toplum ilişkileri gibi konular ele alınır.

Merkez, modern bilim ve din ilişkisini tarihsel ve çağdaş bağlamda ele alan projeler geliştirerek, sekülerleşme, dini çoğulculuk ve küreselleşme gibi olguların din üzerindeki etkilerini kapsamlı bir şekilde değerlendirir. Bu çerçevede, dinin modern bilimsel gelişmeler karşısındaki pozisyonu, bilimsel etik ile dini değerlerin örtüştüğü ve ayrıştığı noktalar gibi konular merkezin araştırma gündeminin önemli bir parçasını oluşturur. Ayrıca, din eğitimi alanında pedagojik yaklaşımlar geliştirilerek, dinin çocukluk, ergenlik ve yetişkinlik dönemlerindeki rolü incelenir; din eğitiminde kültürel ve toplumsal farklılıkların dikkate alındığı model önerileri sunulur. Din felsefesi kapsamında ise, dinin anlam ve varoluş problemlerine getirdiği çözümler derinlemesine tartışılarak, teolojik metinlerin modern felsefi akımlarla ilişkisi analiz edilir. Din Bilimleri Araştırma Merkezi, akademik araştırmalar, sempozyumlar, çalıştaylar ve raporlarla sahih dini bilginin üretilmesini ve toplumla paylaşılmasını sağlamayı amaçlamakta, bu yolla bireylerin dini bilince erişimlerini artırarak, dinin barışçıl ve uzlaştırıcı yönünü vurgulamayı hedeflemektedir.

Nitekim katılımcılar, din bilimlerinin disiplinler arası bir yaklaşımla ele alınarak, çağdaş meseleler ışığında geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, din eğitimi, din sosyolojisi ve din psikolojisi gibi alanlarda akademik çalışmaların artırılması ve sahaya yönelik uygulanabilir sonuçlar üretilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, dinî düşüncenin günümüz toplum yapısıyla ilişkilendirilerek analiz edilmesi ve toplumsal ihtiyaçlara yönelik çözümler sunulması gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, din bilimleri alanındaki araştırmaların sahada aktif görev yapan din görevlilerinin hizmet kalitesini artıracak şekilde şekillendirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, din bilimleri araştırmalarının uluslararası akademik platformlarla entegre edilerek daha geniş bir bilimsel etkileşim sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır.

Bu bağlamda, Din Bilimleri Araştırma Merkezi'nin, farklı din bilimleri disiplinlerini bir araya getiren, akademik ve pratik boyutları dengeli şekilde ele alan ve günümüz dinî meselelerine bilimsel yaklaşımlar sunan bir yapı olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

2.1.3. İdari Birimler

İdari birimler, kurumların merkezi karar alma süreçlerini yöneten ve kurumun eğitim politikalarını belirleyen kritik yapılardır. Bu birimler, kurumun iş ve işlemlerinin etkin bir şekilde idaresiyle sorumlu olup, kurumun işleyişine yön veren temel organizasyonel unsurlar olarak işlev görür. Diyanet Akademisi bünyesinde öngörülen idari teşkilat, dört ana birimden oluşmaktadır. Bu birimler, akademi personelinin atama planlamalarının yapılmasından, özel büro hizmetlerinin sunulmasına, basım ve yayın hizmetlerinin yürütülmesinden, idari ve mali işlemlerin yönetilmesine kadar geniş bir görev yelpazesinde faaliyet göstermektedir. Bu sayede, kurumun tüm idari süreçleri düzenli ve etkili bir biçimde yönetilerek hem iç hem de dış paydaşlarla olan etkileşimde yüksek verimlilik sağlanmaktadır.

Özel Büro Amirliği, akademi üst yöneticilerinin günlük programlarını organize etmek, toplantıları planlamak ve ajandalarını takip etmek, üst yönetim için gerekli belgeleri tanzim etmek, istenilen sunumlar ve raporlar oluşturmak, resmi yazışmaları hazırlamak, dosyalamak ve arşivlemek, akademi birimleri arasında koordinasyonu sağlamak, iç birimler ve diğer kurumlarla yazışma ve görüşmeleri planlamak ve organize etmek, üst yöneticilerin konuşma metinlerini hazırlamak veya bununla ilgili gerekli desteği sunmak, akademinin resmi tören ve etkinliklerinde protokol işlerini yürütmek, yerel ve ulusal düzeyde ilgili resmi kurumlarla protokole dayalı ilişkileri yürütmek, kurumsal ve özel ziyaretçileri karşılama ve ağırlama organizasyonunu gerçekleştirmek, resmî ziyaretlerde ve etkinliklerde üst yöneticilere protokol kuralları çerçevesinde destek sunmak gibi görevleri icra eden birimdir. Ayrıca insan kaynakları ile ilgili verileri (personel sayısı, performans raporları, eğitim katılımı vb.) analiz etmek ve üst yönetime düzenli olarak raporlar sunarak stratejik karar almalarını desteklemek gibi görevleri de icra eder.

İnsan Kaynakları Planlama Birimi, öncelikle akademinin kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak insan kaynağı ihtiyacını belirlemek ve bununla ilgili raporlar hazırlamak, akademi bünyesinde hizmet veren merkez ve taşra birilerindeki personelin

atama ve yer değiştirme gibi durumları planlayan ve Diyanet İşleri Başkanlığı İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü ile koordinasyon içerisinde planlamalar yapan birimdir. Birimin en temel özelliği akademinin stratejik hedeflerine ve eğitim programlarına uygun idari personel, eğitim görevlisi ve diğer personel ihtiyaçlarını planlamak ve buna dair raporlar hazırlayarak ilgili birime sunmaktır. Birim, aday değerlendirme sürecini yönetmek, yeni personel alım süreçleri hakkında çalışmalar yapmak, akademi vizyonuna ve ihtiyaçlarına en uygun adayların seçilmesini sağlamak, personelin durumu hakkında ilgili birimlerle eşgüdüm halinde çalışarak verileri sağlıklı bir şekilde alarak değerlendirmek gibi görevleri de deruhte edecektir.

İdari ve Mali İşler Birimi, Diyanet Akademisinin idari, mali ve lojistik süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesinden sorumlu birimdir. Akademinin günlük işleyişini sürdürülebilir ve verimli bir biçimde düzenleyerek, tüm idari ve mali işlemlerin düzgün bir şekilde yürütülmesini sağlar. Bu birim, akademinin arşiv işleri, imha komisyonu işlemleri, taşınır ve taşınmaz malzeme yönetimi, akademi merkezlerinin kapasitesinin yönetilmesi, bütçe planlaması, ödeme ve tahsilat işlemleri, finansal işlemler, vergi yükümlülüklerinin yerine getirilmesi ve mali mevzuatın gerekliliklerine uygun hareket edilmesi gibi çok çeşitli işlevleri yerine getirir. Ayrıca, akademinin ihtiyaç duyduğu malzeme ve hizmetlerin satın alma süreçlerini yönetir ve ilgili mevzuatlara uygun olarak bu işlemleri gerçekleştirir.

Birim, taşınmazların bakım ve hukuki işlemleri ile taşınır malzeme stoklarını düzenli olarak kontrol eder, envanter yönetimi yaparak eksik ya da ihtiyaç fazlası kaynakları belirler. Akademi içindeki ulaşım, güvenlik ve yemek hizmetlerini organize ederken, etkinlik, seminer veya toplantılar için lojistik destek sağlar. Ayrıca, kriz, afet ve acil durumlara yönelik hazırlık ve müdahale planları oluşturur. İdari ve mali işler bölümünün görevleri arasında, mali durum, bütçe harcamaları ve idari süreçlere ilişkin düzenli raporlar hazırlamak ve üst yönetimi bilgilendirmek de yer alır. Birim, mali işlerin iç ve dış denetimlerde eksiksiz ve şeffaf bir şekilde yürütülmesini sağlayarak, akademinin idari ve mali açıdan sürdürülebilirliğini güvence altına alır.

Bilgi İşlem Bölümü, akademinin tüm bilgi teknolojileri altyapısını kurmak, sürdürmek ve geliştirmek, sunucular, ağlar, bilgisayarlar ve diğer dijital cihazların düzgün çalışmasını sağlamak, bilgisayar donanımı ve yazılımının bakımını yapmak, arızaları gidermek,

eğitim ve öğrenme platformlarının kurulumu ve yönetimi (örneğin, LMS, e-öğrenme araçları), online ders içeriklerinin yüklenmesi, kursiyer erişiminin sağlanması ve sistemin düzgün işlemesini denetlemek, dijital içerik ve materyallerin (video, doküman, interaktif araçlar) yönetilmesi, kursiyer, eğitim görevlisi ve idari personel verilerinin güvenliğini sağlamak, veri yedekleme, depolama ve arşivleme işlemlerini düzenlemek, akademik ve idari sistemler için erişim kontrolleri ve güvenlik politikaları oluşturmak, veri güvenliği ihlalleri ve siber saldırılara karşı koruma sağlamak, akademik ve idari personel için yazılım çözümleri sağlamak ve teknik destek sunmak, eğitim programlarının ihtiyaçlarına uygun yazılımlar seçmek ve kurulumlarını yapmak, donanım ve yazılım güncellemelerinin düzenli olarak yapılmasını sağlamak gibi görevleri yürütür.

Bununla birlikte akademinin çeşitli dijital sistemlerini (kursiyer bilgi sistemi, öğretim yönetim sistemi, mali yazılımlar) entegre etmek, farklı sistemlerin uyumlu çalışmasını sağlamak için entegrasyon çözümleri geliştirmek, akademinin web sitesinin güncel ve işlevsel olmasını sağlamak, sosyal medya hesaplarının yönetimi ve dijital pazarlama süreçlerini desteklemek, çevrim içi başvuru, kayıt ve ödeme sistemlerinin düzgün işlemesini sağlamak, yeni eğitim teknolojilerinin araştırılması ve akademiye uygun olanlarının entegrasyonunu sağlamak, çevrim içi eğitim, sanal sınıflar, simülasyonlar ve interaktif araçlar geliştirmek, eğitim süreçlerinde kullanılan yazılım ve teknolojilerin sürekli iyileştirilmesi için çözümler üretmek, kursiyerler ve personel için dijital araçlar hakkında eğitimler düzenlemek, teknoloji ve yazılım kullanımı konusunda sürekli destek sağlamak, online sistemlerde karşılaşılan teknik sorunları çözmek ve kullanıcı desteği sunmak, akademik ve idari süreçlerin dijital ortamda izlenebilmesi için raporlama sistemleri geliştirmek, eğitim ve sistem kullanım verilerini toplamak, analiz etmek ve raporlar oluşturmak, performans verileri ve kullanıcı geri bildirimlerine dayalı iyileştirme önerileri sunmak gibi görevleri yerine getiren bölümdür.

Basın Yayın Birimi, basın mensupları ile düzenli iletişim kurarak kamuoyunun akademinin faaliyetleri hakkında sağlıklı bilgi almasını sağlamak, basın ve medya organlarında akademiyi olumlu bir şekilde tanıtacak içerikler hazırlamak, yazılı, görsel ve dijital basınla iş birliği yaparak haber, röportaj ve etkinlik duyurularını paylaşmak, basında çıkan haberlerin takibini yapmak, olumlu içerikleri desteklemek ve olumsuz içeriklere doğru cevaplar hazırlayarak etkili paylaşımlar yapmak gibi görevleri yerine getirir.

Ayrıca, akademinin misyon, vizyon ve değerlerini yansıtan ve faaliyetlerini tanıtmak üzere stratejiler geliştirmek, akademinin sosyal medya hesaplarını yönetmek ve etkili dijital içerikler paylaşmak, akademi tarafından düzenlenen seminer, konferans, eğitim ve diğer etkinliklerin tanıtımını yapmak, akademi faaliyetlerini ve gerekli görülen durumlarda belgelemek üzere fotoğraf ve video çekimleri yapmak, söz konusu görsel materyalleri düzenleyerek basın ve sosyal medya için uygun hale getirmek, akademi hakkında yanlış algı oluşması durumunda doğru bilgi akışını sağlamak ve kamuoyunu doğru ve etkin bilgilendirmek, kriz durumlarında profesyonel bir şekilde gerekli olan açıklamaları hazırlamak, basın ve yayın faaliyetlerinin etkisini ölçmek üzere analiz raporları hazırlamak, hedef kitleye ulaşma oranları, medya görünürlüğü ve içerik etkileşimleri hakkında düzenli geri bildirimler sunmak gibi görevleri deruhte eder.

2.1.4. Kurullar

Akademik kurullar, Diyanet Akademisinde doğrudan Akademi başkanına bağlı olarak çalışan ve akademik süreçlerin düzenli bir şekilde işlemesini sağlayan birimlerdir. Bu kurulların başkanı, Diyanet Akademisi Başkanı olup, başkanın bulunamadığı durumlarda, başkanın uygun gördüğü başkan yardımcısı, ilgili kurula başkanlık etmektedir. Akademik yapı içerisinde dört ana kurul bulunmaktadır. Bunlar; Akademi Danışma Kurulu, Akademi Yayın Kurulu, Akademi Disiplin Kurulu ve Akademi Eğitim Politikaları Kuruludur. Bu kurullar, akademinin çeşitli akademik ve idari faaliyetlerini yönlendirerek, belirlenen stratejik hedeflere ulaşılmasında önemli bir rol üstlenir.

Akademi Danışma Kurulu,[19] Diyanet Akademisinin genel politikaları, akademik süreç ve gelişimi, yeni gelişmelere göre atılacak akademik adımlar konusunda Akademi Başkanlığına tavsiye kararları alır. Kurul, akademinin genel anlamda kısa, orta ve uzun vadede stratejik hedefleri hakkında görüş bildirmek, akademinin gelişmesi ve ilerlemesine yönelik önerilerde bulunarak yönetime rehberlik etmek, akademinin alanına giren konularda bilimsel araştırmalardan destek alarak akademiye rehberlik yapmak, ilgili birimlerden gelen raporları değerlendirerek akademik programlar, araştırma projelerine yönelik önerilerde bulunmak, akademinin vizyonunu, misyonunu değerlendirerek

[19] Mevcut Diyanet Akademisi bünyesinde Akademi İstişare Kurulu adıyla bir kurul yer almaktadır. Kurulun görevleri için bkz. (DAGÇY), md.11; Ayrıca Türkiye Adalet Akademisi teşkilat yapılanması içerisinde Danışma Kuruluna yer verilmiştir. Kurulun görevleri için bkz. Türkiye Adalet Akademisinin Teşkilatı ile Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (TAATÇUEHY), *Resmî Gazete* 30984 (20 Aralık 2019), md. 23.

sürdürülebilirlik ve akademinin niteliği artırmak, eğitim alanındaki yenilikçi uygulamaları, yöntemleri ve teknolojileri değerlendirerek raporlar sunmak, akademinin dış paydaşlarla (üniversiteler, kamu kurumları, özel sektör vb.) olan ilişkilerini güçlenmesine katkı sağlamak gibi görevleri yerine getirir.

Katılımcılar, Diyanet Akademisinin eğitim, araştırma ve hizmet süreçlerinin daha etkin yürütülebilmesi için uzman akademisyenler, sahadaki din görevlileri ve yöneticilerden oluşan bir danışma kurulunun gerekli olduğunu vurgulamaktadır. 3K-DP, akademik çalışmaların ve eğitim politikalarının belirlenmesinde sahadan gelen geri bildirimlerin dikkate alınması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, danışma kurulunun eğitim programlarını sürekli revize eden, yenilikçi yaklaşımlar geliştiren bir yapıya sahip olması gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, bu kurulun din hizmetleri, eğitim stratejileri ve toplumsal ihtiyaçlar konusunda bilimsel temellere dayalı kararlar alarak akademik kaliteyi artırması gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, danışma kurulunun farklı alanlardan uzmanları içermesi ve alınan kararların sahadaki din görevlilerinin ihtiyaçlarına doğrudan cevap verecek şekilde uygulanabilir olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Akademi Danışma Kurulunun, eğitim ve araştırma süreçlerine rehberlik eden, bilimsel ve uygulamalı bilgiyi birleştiren ve akademinin din hizmetlerindeki rolünü güçlendiren bir yapı olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

Akademi Yayın Kurulu, Diyanet personel eğitimi için verilen eğitimlerde müfredata uygun yayınların belirlenmesi ve planlanması konusunda çalışmalar yapar. Akademik yayın kurulunun aldığı kararlar bağlayıcıdır. Akademinin yayın faaliyetlerini planlamak, yönlendirmek ve denetlemek, akademik dergiler, kitaplar, bültenler veya dijital içerikler gibi yayınların yayınlanması konusunda nihai kararlar almak, ilgili birimlerden gelen raporları değerlendirmek, Diyanet Akademisi bünyesindeki yayınların akademik kalite standartlarına uygunluğunu denetlemek, akademik yayınların içeriğini belirlemek, editoryal süreci denetlemek, yayınların ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak ve yayımlar için yeni işbirlikleri geliştirmek, yayınlar üzerinden akademik alanda etki yaratmayı hedeflemek, akademik dünya ile işbirliklerini geliştirmek, yeni yayın fikirleri ve projeleri geliştirmek ve yayın politikasını oluşturmak gibi görevleri yürütmektedir.

Katılımcılar, Diyanet Akademisinin eğitim, araştırma ve bilimsel üretim süreçlerini desteklemek amacıyla akademik yayınların sistemli bir şekilde yürütülmesi gerektiğini

vurgulamaktadır. 3K-DP, yayımlanacak eserlerin akademik doğruluğunun titizlikle incelenmesi ve din hizmetleriyle ilgili güncel konulara ışık tutacak nitelikte olması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, yayınların yalnızca basılı formatta değil, dijital ve interaktif içeriklerle de desteklenerek daha geniş kitlelere ulaşmasının önemine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, yayınların bilimsel standartlara uygunluğu konusunda bir denetim mekanizmasının bulunması gerektiğini ve bu kurulun araştırma merkezleriyle iş birliği içinde çalışarak sahada karşılık bulan içerikler üretmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, akademik yayınların ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığını artıracak şekilde hazırlanması ve farklı disiplinlerden gelen bilimsel çalışmalara açık olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Akademi Yayın Kurulunun, bilimsel üretimi teşvik eden, nitelikli akademik yayınlar hazırlayan ve din eğitimi ile hizmetlerine katkı sunan bir yapı olarak faaliyet göstermesi umulmaktadır.

Akademi Disiplin Kurulu,[20] Diyanet Akademisi bünyesinde mesleki eğitim gören personelin disiplin işlemleri, soruşturma usul ve esasları ile verilecek cezalarla ilgili süreçten sorumlu olan birimdir. Akademi bünyesindeki disiplin ihlallerine karşı prosedürleri belirlemek, Durum tespiti yaparak gerekirse kuralları revize etmek, disiplinle ilgili şikayetleri değerlendirmek, gereken yaptırımları önermek ve uygulamak, akademik dürüstlük, etik kurallar ve profesyonellik ilkelerine uygunluk sağlamak, disiplin ihlalleriyle ilgili eğitim ve farkındalık programları düzenlemek, akademi içinde oluşturulacak etik ve disiplin standartlarının izlenmesi ve güncellenmesi görevini üstlenmek, disiplinle ilgili kararları, gerektiğinde akademik yönetimle paylaşarak, daha geniş bir çözüm önerisi sunmak şeklinde görevleri yerine getirir.

Katılımcılar, Diyanet Akademisinin eğitim süreçlerinde akademik ve mesleki disiplinin korunması için etkili bir denetim ve etik mekanizmanın oluşturulması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, akademideki eğitim süreçlerinin belirlenen kurallar çerçevesinde yürütülmesi ve mesleki etik ilkelerin sıkı bir şekilde takip edilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, disiplin kurulunun sadece cezai yaptırımlar uygulayan bir yapı olmaktan öte, rehberlik eden ve akademik standartları yükselten bir işlev üstlenmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, öğrenci ve akademisyenler arasında adaletli

[20] Diyanet Akademisinin mevcut teşkilatında Akademi Disiplin Kurulu bulunmaktadır. (DAGÇY), md.13.

bir denetim mekanizması oluşturularak, akademik başarı ve mesleki yeterliliklerin belirlenen etik çerçevede değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, disiplin süreçlerinde şeffaf ve hakkaniyetli kararlar alınmasının, akademinin kurumsal güvenilirliğini artıracağına işaret etmektedir. Bu bağlamda, Akademi Disiplin Kurulunun, akademik ve mesleki etik kuralları koruyan, eğitim süreçlerinde adil ve rehberlik odaklı bir yapı oluşturan ve akademik ve idari disiplini güçlendiren bir mekanizma olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

Akademi Eğitim Politikaları Kurulu,[21] Diyanet Akademisi bünyesinde hizmet veren enstitülerin eğitim politikaları, ders süreçleri, müfredat vb. hakkında tavsiye kararları alır. Ülkemizde ve dünyadaki eğitim alanındaki güncel konuları takip ederek, uygulanabilir yenilikler konusunda raporlar hazırlar ve hazırladığı raporları Akademi Başkanlığı makamına sunar. Kurul, akademinin eğitim politikalarını belirlemek ve bu politikaların sürekli olarak iyileştirilmesi için çalışmalar yapmak, eğitim programlarının belirlenen stratejik hedeflere uygunluğunu sağlamak, eğitimde kalite vizyonuyla hareket etmek, akademik standartlar doğrultusunda içerik ve yöntem belirlemek, gerektiğinde revize çalışmaları yapmak, eğitim programlarını geliştirmek için kursiyer ve eğitim görevlilerinden gelen geri bildirimlerini dikkate almak, ülkemizdeki ve dünyadaki eğitim çalışmaları ve politikaları konusunda sürekli güncel çalışmalar yapmak, eğitimde dijitalleşme, uzaktan eğitim ve teknolojik yeniliklerin entegrasyonu için stratejiler geliştirmek ve ilgili birimlerin raporlarını dikkate almak gibi görevleri vardır.

Bunun yanı sıra, eğitim politikalarının, toplumsal sorumluluk, kültürel ve etik değerlerle uyumlu olmasını sağlamak, eğitimde sürekli iyileştirme ve kalite takibi yapmak, akademik performans değerlendirme süreçlerini yönetmek, öğrencilerin ve eğitimcilerin gelişim ihtiyaçlarını belirlemek, eğitim ihtiyaçlarını analiz etmek ve buna uygun programlar önermek, güncel eğitim akreditasyon gereksinimlerini dikkate alarak bu çerçevede gerekli çalışmaları yapmak gibi görevleri yerine getirir.

Katılımcılar, Diyanet Akademisinin eğitim süreçlerinin uzun vadeli planlamalarla şekillendirilmesi ve güncel ihtiyaçlara göre sürekli revize edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, eğitim politikalarının akademik araştırmalar ve sahadan gelen

[21] Cumhurbaşkanlığı teşkilat yapılanmasında Eğitim ve Öğretim Politikaları Kurulu yer almaktadır. Kurulun görev ve yetkileri için bkz. Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (CTHCK), *Resmî Gazete* 30474 (10 Temmuz 2018), md. 24.

geri bildirimler doğrultusunda belirlenmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, müfredatın din hizmetleriyle doğrudan bağlantılı olacak şekilde güncellenmesi ve pedagojik yeniliklere açık olması gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, eğitim politikalarının yalnızca teorik çerçevede kalmaması, uygulamalı eğitimleri de kapsayan bir sistematiğe oturtulması gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, eğitim politikalarının disiplinler arası bir bakış açısıyla ele alınarak modern eğitim teknolojileriyle desteklenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Akademi Eğitim Politikaları Kurulunun, Diyanet Akademisinin eğitim vizyonunu belirleyen, akademik müfredatı geliştiren ve sahaya yönelik ihtiyaçları dikkate alarak eğitim süreçlerini yönlendiren bir yapı olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

2.1.5. Akademik Birimler

Akademik birimler, Diyanet personelinin daha nitelikli hale getirilmesine yönelik bilimsel çalışmalar yapar. Bu bağlamda, bünyesinde enstitüler marifetiyle lisansüstü eğitimler verilir. YÖK'le yapılacak protokollerle bilimsel çalışmaların yapıldığı ve Diyanet İşleri Başkanlığının bilimsel çalışmalarının ana omurgasını oluşturduğu bir birimdir. Bünyesinde Yaygın Din Eğitimi Enstitüsü, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Türk İslam Sanatları Enstitüsü, Din Bilimleri Enstitüsü, Yabancı Diller Enstitüsü olmak üzere beş enstitü yer almaktadır.

Yaygın Din Eğitimi Enstitüsü, din eğitimi alanında yüksek lisans ve doktora programları sunarak, yaygın din eğitiminin teorik ve uygulamalı boyutlarını kapsayan bilimsel çalışmalar yapmayı hedeflemektedir. Bu enstitü, yaygın din eğitimi yöntemleri, eğitim materyalleri, toplumsal ve kurumsal ihtiyaçlar, din görevlilerinin hizmet içi eğitim programları gibi alanlarda bilimsel araştırmalar yaparak, bu alanda derinlemesine bilgiye sahip uzmanlar yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, enstitü din eğitimi alanındaki çeşitli sorunlara çözüm önerileri geliştirmek ve din hizmetlerinin etkinliğini artırmak için lisansüstü eğitim programları düzenlemektedir.

Enstitü bünyesinde sunulacak lisansüstü dersler, din eğitimi alanındaki temel ve ileri düzey konuları kapsayacak şekilde geniş bir yelpazeye sahiptir. Bu dersler arasında; Din Eğitimi Tarihi, Eğitim Felsefesi, Eğitim Psikolojisi, Eğitim Sosyolojisi, Din Eğitiminde Kuram ve Uygulama, Din Hizmetlerinde İletişim ve Teknoloji Kullanımı, Eğitimde Manevî Rehberlik ve Danışmanlık, Din Eğitimi Metodolojisi, Sosyo-Kültürel Farklılıklar

ve Din Hizmetleri, Toplumsal Problemlerde Din Eğitiminin Rolü, Din Hizmetlerinde Etkili Hitabet, Cami İçi ve Dışı Din Hizmetleri, Kuran Kursları ve Faaliyetleri gibi önemli konular yer almaktadır. Bu dersler, öğrencilere din eğitimini hem teorik hem de pratik bir bakış açısıyla öğretmeyi amaçlamakta, aynı zamanda din hizmetlerinde çağdaş eğitim metotlarıyla uzmanlaşmış bireyler yetiştirmeyi hedeflemektedir.[22]

Nitekim katılımcılar, din eğitiminin yalnızca örgün eğitim kurumlarıyla sınırlı kalmaması, toplumun farklı kesimlerine hitap eden yaygın eğitim modelleriyle desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, camiler, Kur'an kursları ve çeşitli sivil toplum platformları üzerinden yürütülen din eğitiminin daha sistemli hale getirilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, yaygın din eğitimi kapsamında bireysel ve toplumsal rehberlik hizmetlerinin geliştirilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, eğitim programlarının yaş gruplarına ve ihtiyaçlara uygun şekilde çeşitlendirilmesi ve özellikle dijital öğrenme platformlarıyla desteklenmesi gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, yaygın din eğitimi süreçlerinde sahadan gelen geri bildirimlerin dikkate alınması ve modern eğitim metotlarının bu alana entegre edilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, Yaygın Din Eğitimi Enstitüsünün, toplumun her kesimine hitap eden, yenilikçi ve erişilebilir din eğitimi modelleri geliştiren ve yaygın eğitim süreçlerini sistematik hale getiren bir yapı olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, yüksek lisans ve doktora düzeyinde akademik programları tasarlamak ve yürütmek, din eğitimi alanında disiplinler arası bilimsel araştırmaları teşvik etmek ve projelerle desteklemek amacıyla kurulmuş birimdir. Enstitü, eğitim yöneticileri ve akademik personelin profesyonel gelişimlerini desteklemeyi, din eğitimi politikaları ve uygulamalarına yönelik bilimsel analizler yapmayı, eğitimde yenilikçi ve teknolojik uyumluluk üzerine projeler geliştirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, lisansüstü eğitim alanında ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlikler düzenleyerek, alanın gelişimine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Enstitünün en temel görevlerinden biri, lisansüstü eğitim görecek personelin durumlarının belirlenmesi ve kariyerle ilgili çalışmaların yapılmasıdır. Bu doğrultuda, personelin

[22] Ankara Üniversitesi bünyesinde Yaygın Din Öğretimi ve Uygulamaları Bölümü eğitim öğretim faaliyetlerine devam etmektedir. Adı geçen bölümün eğitim çalışmaları için bkz. Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi (AÜİF), "Yaygın Din Eğitimi Uygulamaları" (Erişim 30 Aralık 2024).

akademik başarıları ve kariyer hedefleri dikkate alınarak, eğitim süreçlerinin ve kişisel gelişimlerinin en verimli şekilde şekillendirilmesi sağlanmaktadır. Enstitü, eğitimdeki yenilikçi yaklaşımları ve teknolojik gelişmeleri sürekli takip ederek, din eğitimi alanındaki akademik kapasiteyi artırmaya yönelik çalışmalar yürütmektedir. Ayrıca, disiplinler arası projelerle bu alanda araştırma ve uygulama yaparak, din eğitiminin daha nitelikli hale gelmesini sağlamak için stratejik adımlar atılmaktadır.

Katılımcılar, din hizmetleri ve din eğitimi alanında akademik derinliği artırmak için lisansüstü düzeyde uzmanlaşmaya yönelik bir enstitünün gerekliliğini vurgulamaktadır. 3K-DP, din görevlilerinin yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim alarak akademik ve mesleki yeterliliklerini artırması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, enstitünün yalnızca teorik bilgi sunmakla kalmayıp, sahaya yönelik araştırmalarla desteklenmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, disiplinler arası çalışmaların teşvik edilmesi ve din bilimlerinin çağdaş akademik yöntemlerle ele alınarak küresel düzeyde rekabet edebilecek nitelikte akademisyenler yetiştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, enstitünün uluslararası akademik iş birlikleri kurarak, farklı ülkelerdeki dinî eğitim modellerini inceleyen çalışmalar yapmasının önemini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Lisansüstü Eğitim Enstitüsünün, din bilimleri alanında akademik araştırmaları teşvik eden, sahaya yönelik bilgi üreten ve uluslararası akademik camiada etkili bir rol üstlenen bir yapı olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

Türk İslam Sanatları Enstitüsü, Türk İslam Sanatları alanında yüksek lisans ve doktora programları sunarak, bu alandaki bilimsel araştırmaları desteklemeyi ve Türk İslam ve geleneksel sanatların korunması, yaşatılması ve geliştirilmesi adına kapsamlı çalışmalar yürütmeyi amaçlamaktadır. Enstitü, Türk İslam sanatlarının tarihi, estetiği ve inceliklerini bilimsel olarak incelemek üzere araştırmalar yapar ve bu alandaki ulusal ve uluslararası tanıtım çalışmalarını yürütür. Ayrıca, Türk İslam sanatları ve geleneksel sanatlarla ilgili olarak sanat erbabı ve akademisyenlerin eşgüdüm içinde ortak çalışmalar yapmasını teşvik eder. Bu bağlamda, ilgili platformlar ve elverişli ortamlar oluşturarak, İslam Kültür ve Medeniyetinin mirasını koruma amacıyla bilimsel projeler geliştirir ve ulusal ve uluslararası düzeyde etkinlikler düzenler.

Enstitü bünyesinde, Türk İslam Sanatları alanındaki yüksek lisans ve doktora programlarında verilmesi öngörülen dersler arasında Türk İslam Sanatları Tarihi, Türk

İslam Sanatlarında Estetik, Hüsn-i Hat, Tezhip, Minyatür, Türk İslam Mimarisi, Şehircilikte Türk İslam İzleri, Ebru, Çini Sanatı, Geleneksel Sanatların Korunması ve Geliştirilmesi, İslam Sanatı ve Kaligrafi, İslam Sanatı ve Tipografi, Geleneksel Türk Mûsikisi, Dinî Musiki Araştırmaları ve İslam ve Mûsiki yer almaktadır. Bu dersler, Türk İslam Sanatları alanındaki uzmanlık bilgisini derinleştirmeyi ve öğrencilere sanatsal, tarihsel ve kültürel perspektif kazandırmayı hedeflemektedir. Ayrıca, Türk İslam sanatlarının korunması ve geliştirilmesine yönelik yenilikçi yaklaşımlar ve stratejiler üzerinde çalışılmakta, geleneksel sanatların geleceğe taşınması için gerekli altyapılar sağlanmaktadır.

Katılımcılar, Türk-İslam sanatlarının korunması, geliştirilmesi ve gelecek nesillere aktarılması için akademik ve uygulamalı eğitim süreçlerini kapsayan bir enstitünün gerekliliğini vurgulamaktadır. 3K-DP, hat, tezhip, ebru ve mimari gibi geleneksel sanatların teorik ve pratik boyutlarıyla ele alınarak sistemli bir eğitim programına dönüştürülmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, bu sanatların yalnızca estetik bir değer taşımaktan öte, dinî ve kültürel kimliği pekiştiren bir unsur olarak değerlendirilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, enstitünün sanat eğitimini modern akademik yöntemlerle birleştirerek hem sanatçı yetiştiren hem de akademik araştırmalar yürüten bir merkez olarak konumlandırılması gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, Türk-İslam sanatlarının dijital platformlarda tanıtılması ve küresel ölçekte daha görünür hale getirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Türk İslam Sanatları Enstitüsünün, geleneksel sanatları yaşatan, akademik çalışmalarla destekleyen ve sanatı dinî ve kültürel mirasın bir parçası olarak ele alan bir yapı olarak faaliyet göstermesi düşünülmektedir.

Din Bilimleri Enstitüsü, din bilimleri alanında yüksek lisans ve doktora programları sunmak ve bu alanda bilimsel araştırmalar yapmak amacıyla kurulmuştur. Enstitü, İslam ve bilim ilişkisini tarihsel bir derinlikle incelemeyi, modern dünyaya dair İslami ilimlerin sunduğu çözüm önerileri üzerine akademik çalışmalar yapmayı hedeflemektedir. Ayrıca, geleneksel ve çağdaş dini metinler üzerine yapılan okumalarla, din bilimleri alanındaki bilgi birikimi ve literatürün güncellenmesi sağlanmaktadır. Din Bilimleri Enstitüsü, din bilimlerinin disiplinler arası bir bakış açısıyla ele alınarak hem ulusal hem de uluslararası düzeyde bilimsel etkinlikler düzenlemekte ve bu etkinliklerle alandaki akademik gelişmelere önemli katkılarda bulunmaktadır.

Enstitü bünyesinde lisansüstü eğitimde verilmesi öngörülen dersler arasında, Din Psikolojisi, Din Sosyolojisi, Din ve Bilim İlişkisi, Gelenek ve Modernite, Geleneksel ve Modern Kavramlar, Dünyada Yaşayan Dinler, Dinî Metinlerde Farklı Dinler, İslam Felsefesi ve Modern Çağın Sorunları, Modern Çağda Hadis Üzerine, Çağdaş İnanç Problemleri, Fıkıh İlmi ve Çağdaş Fıkhî Problemler, Dinî İlimlerde İleri Araştırma Yöntemleri gibi dersler yer almaktadır. Bu dersler, öğrencilere din bilimleri alanındaki temel kavramları, modern dünyada dinin rolünü ve bu alandaki çağdaş problemleri anlama konusunda derinlemesine bilgi sunmayı amaçlamaktadır. Bu sayede, din bilimleri alanında yapılan akademik çalışmaların kapsamlı ve teorik altyapısı güçlendirilerek, dini ilimler ve modern çağ arasındaki bağlantılar daha açık bir şekilde ortaya konacaktır.

Katılımcılar, din bilimlerinin akademik düzeyde derinlemesine incelenmesi ve sahaya yönelik bilimsel araştırmalarla desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, din eğitimi, din sosyolojisi, din psikolojisi ve din felsefesi gibi alanlarda disiplinler arası çalışmaların teşvik edilmesi gerektiğini belirtirken, 2K-DP, dinî düşüncenin modern akademik yöntemlerle ele alınarak günümüz toplumunun ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde yorumlanması gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, enstitünün sahadaki din hizmetleriyle akademik bilgiyi birleştirerek, teorik ve uygulamalı eğitim süreçlerini bütünleştiren bir yapı olması gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, din bilimleri alanında yapılan çalışmaların uluslararası akademik platformlarla entegre edilmesi ve akademik yayınların küresel düzeyde tanınırlığının artırılması gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda, Din Bilimleri Enstitüsünün, akademik derinliği olan, bilimsel çalışmaları teşvik eden ve dinî bilgi üretimini çağdaş akademik yaklaşımlarla destekleyen bir yapı olarak faaliyet göstermesi beklenmektedir.

Yabancı Diller Enstitüsü, doğu ve batı dilleri alanında yüksek lisans ve doktora programları sunarak, dinî ve akademik içerikli metinlerin ileri düzeyde çevirisini ve yorumlanmasını gerçekleştirebilecek uzman dilbilimciler yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Bu enstitü, özellikle din bilimleri alanındaki akademik çok dilli iletişim becerilerini geliştirmeyi, Diyanet'in yabancı dil becerilerine yönelik ihtiyaç duyduğu alanlarda profesyonel uzmanlar yetiştirmeyi ve bu uzmanlara profesyonel destek sunmayı hedeflemektedir. Ayrıca, doğu ve batı dillerinde geleneksel ve modern dinî literatürün araştırılması, incelenmesi ve yorumlanmasına katkı sağlamak için çalışmalar

yapmaktadır. Enstitü, dil eğitiminde ileri düzey yenilikçi yaklaşımlar geliştirmeyi ve bu alanda eğitim materyalleri üretmeyi de amaçlamaktadır.

Enstitü bünyesinde lisansüstü eğitimde verilmesi öngörülen dersler arasında, Dilbilim, İleri Düzey İletişim Teknikleri, İleri Düzey İletişim Teorileri, Doğu Dilleri olarak Arapça, Rusça, Çince, Farsça (Başlangıç, Orta ve İleri Seviye), Batı Dilleri olarak İngilizce, Almanca, Fransızca, İspanyolca (Başlangıç, Orta ve İleri Seviye), Dinî Metinler (Çeviri ve Yorum), Çok Dilli İletişim (Teori ve Pratik), Doğu Dillerinde Dinî ve Edebî Metinler, Batı Dillerinde Dinî ve Edebî Metinler, Dil Felsefesi, Diplomaside Din Dili ve Çağdaş Din Dili Problemleri gibi dersler yer almaktadır. Bu dersler, öğrencilere hem dil becerilerini geliştirmek hem de dinî metinlerin çeviri ve yorumlanmasında derinlemesine bilgi kazandırmak amacıyla tasarlanmıştır. Bu sayede, enstitü hem dilsel yetkinlik kazandırarak akademik alanda uluslararası iletişimi desteklemekte hem de dinî literatürdeki çok dilli araştırma alanlarını genişletmektedir.

Katılımcılar, Diyanet personelinin akademik ve mesleki gelişimini desteklemek amacıyla yabancı dil eğitiminin lisansüstü seviyede disiplinli bir yapıya kavuşturulması gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, Arapça, İngilizce ve diğer Doğu ve Batı dillerinde derinlemesine dil eğitimi sunan, dinî terminoloji ve akademik metin çevirisi konusunda uzmanlaşmaya imkân tanıyan bir programın oluşturulması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, lisansüstü seviyedeki bu eğitimin sadece dil bilgisi odaklı olmaması, dinî metin analizleri ve uluslararası dinî literatürle bağlantılı bir içerik sunması gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, akademik düzeyde dil yeterliliği kazandırmak için sahada kullanılabilir beceriler sunan bir modelin benimsenmesi ve uluslararası akademik iş birlikleriyle desteklenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, lisansüstü seviyede yabancı dil eğitiminin, dijital platformlar ve modern dil öğretim teknikleri ile desteklenerek, çeviri ve akademik yazım becerilerini geliştiren bir yapıya sahip olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, Yabancı Diller Enstitüsünün, akademik ve mesleki yetkinlik kazandıran, dinî metin çevirisi ve çok dilli araştırmalarla uluslararası akademik dünyaya entegre olan bir yapı olarak faaliyet göstermesi planlanmaktadır.

2.2. Taşra Teşkilatı

Diyanet Akademisinin taşra yapılanması, üç ana birimden oluşmaktadır: Diyanet Akademisi İslami İlimler Merkezleri, Diyanet Akademisi Eğitim Merkezleri ve Diyanet Akademisi e-Sınav Merkezleri. Bu yapı, Diyanet Akademisinin mevcut taşra teşkilatı ile uyumlu olacak şekilde tasarlanmış olup, özellikle e-sınav merkezlerinin eklenmesiyle daha dinamik ve verimli bir eğitim süreci sağlanması amaçlanmıştır. E-sınav merkezleri, sınav süreçlerinin dijital ortamda hızlı, güvenli ve erişilebilir bir şekilde yürütülmesine olanak tanıyacak şekilde yapılandırılmaktadır. Bu yenilik, Diyanet personelinin eğitim süreçlerine entegre olarak, daha geniş kitlelere hitap edilmesi ve eğitim kalitesinin artırılması için önemli bir adım olarak öngörülmüştür.

2.2.1. Diyanet Akademisi İslami İlimler Merkezleri

Diyanet Akademisi İslami İlimler Merkezleri, halihazırda Dini Yüksek İhtisas Merkezleri olarak faaliyet gösteren eğitim kurumlarının yerine oluşturulması öngörülen merkezlerdir. Bu merkezler, Türkiye'nin farklı illerinde kurularak, din hizmetlerinin gereksinimlerine göre şekillendirilmiş ve yıllar içinde önemli bir deneyim kazanmıştır. Katılımcı görüşlerinden elde edilen veriler doğrultusunda, bu merkezlerin bazı yönlerinin güçlendirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Eğitim süreçlerinin daha etkili hale gelmesi ve kursiyerlerin daha iyi bir eğitim alabilmesi için gerekli altyapı iyileştirmelerine gidilmesi beklenmektedir.

Uzun yıllardır eğitim veren bu merkezlerin altyapısının güçlendirilmesi, eğitimin verimliliğini artıracak unsurlar arasında yer almaktadır. Derslikler, çalışma salonları, mescit, yatakhane, yemekhane, bahçe ve otopark gibi temel donanımların belli oranda karşılandığı ancak sosyal ve kültürel etkileşim alanlarının artırılması gerektiği ifade edilmiştir. Bu iyileştirmeler, kursiyerlerin eğitim süreçlerini daha verimli ve sürdürülebilir bir şekilde yürütmelerini sağlayacak ortamları sunacaktır. Ayrıca, sosyal donatı alanlarının kursiyerlerin eğitim dışında birbirleriyle etkileşimde bulunmalarını, eğitim konularını müzakere etmelerini ve fikir alışverişinde bulunmalarını teşvik edeceği beklenmektedir. Böylece kursiyerlerin kişisel gelişimlerinin yanı sıra akademik başarıları üzerinde de olumlu etkiler yaratılacaktır.

Katılımcıların eğitimdeki verimliliği artıracak önemli unsurlar arasında spor salonlarının ve teknoloji salonlarının kurulması yer almaktadır. Spor salonları, kursiyerlerin fiziksel

sağlıklarını geliştirmelerine yardımcı olurken, eğitimdeki verimliliği de artıracaktır. Düzenli fiziksel aktiviteler, kursiyerlerin zihinsel performanslarını yükseltirken eğitim süreçlerinin etkinliğine de katkı sağlamaktadır. Teknoloji salonları ise, kursiyerlerin dijital becerilerini geliştirerek, eğitim süreçlerinin dijitalleşmesine olanak tanıyacaktır. Dijital platformlar üzerinden sunulacak eğitim içerikleri, öğretim materyalleri ve çevrim içi kaynaklar, kursiyerlerin mesleki bilgi ve becerilerini pekiştirecek ve eğitimdeki etkileşimi artıracaktır. Ayrıca, sanatsal atölyeler, kursiyerlerin bireysel gelişimlerine katkı sağlayarak yaratıcılıklarını destekleyecek, manevi danışmanlık birimi ise kursiyerlerin moral ve motivasyonlarını güçlendirecektir. Bu yapı, din hizmetleri alanında nitelikli, donanımlı ve sosyal becerileri gelişmiş personelin yetişmesine olanak tanıyacaktır. Araştırmalar, sosyal etkileşimin, teknolojik becerilerin geliştirilmesinin ve psikolojik destek hizmetlerinin kursiyerlerin başarılarını artırmada kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

2.2.2. Diyanet Akademisi Eğitim Merkezleri

Diyanet Akademisi Eğitim Merkezleri, halihazırda Dini İhtisas Merkezleri olarak hizmet veren ve hizmet içi eğitimlerin sunulduğu önemli eğitim kurumlarıdır. Bu merkezlerde, aday din görevlileri için mesleki eğitim programlarının yanı sıra çok çeşitli hizmet içi eğitimler de verilmektedir. Ülkemizin farklı illerinde kurulan bu merkezler, din hizmetlerinin gereksinimlerine göre şekillendirilmiş ve yıllar içinde önemli bir deneyim kazanmıştır. Eğitim merkezlerinin altyapısı, derslikler, çalışma salonları, mescit, yatakhane, yemekhane, bahçe ve otopark gibi gereksinimleri karşılayacak şekilde tasarlanmış olup, uzun yıllar süren eğitim faaliyetleri ile oldukça tecrübeli bir altyapı oluşturulmuştur.

Bununla birlikte, yapılan değerlendirmeler ışığında, bu merkezlerde bazı yönlerin güçlendirilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Özellikle spor salonlarının kurulması, kursiyerlerin eğitim süreçlerinde önemli bir katkı sağlayacaktır. Sportif aktiviteler, eğitim sürecinin etkinliğini artıracak ve kursiyerlerin fiziksel sağlığını destekleyecektir. Ayrıca, sosyal donatı alanlarının artırılması, kursiyerlerin sosyalleşmesi, eğitimlerini birbirleriyle müzakere etmeleri ve fikir alışverişinde bulunmaları açısından oldukça faydalı olacaktır. Sosyal etkileşimin artırılması, kursiyerlerin kişisel gelişimlerinin yanı sıra akademik başarılarını da olumlu yönde etkileyecektir.

Teknolojik becerilerin geliştirilmesi, modern din eğitiminde önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, teknoloji salonlarının oluşturulması, kursiyerlerin dijital becerilerini geliştirerek teknolojik imkanlardan daha verimli bir şekilde faydalanmalarını sağlayacaktır. Dijital programlar ve eğitim içerikleri, kursiyerlerin mesleki bilgi ve deneyimlerini teknolojiyle pekiştirmelerine olanak tanıyacak, eğitim süreçlerinde etkileşimi artıracaktır. Ayrıca, sanatsal atölyelerin kurulması, kursiyerlerin bireysel gelişimlerine katkı sağlayacak ve manevi danışmanlık biriminin oluşturulması, kursiyerlerin moral ve motivasyonlarını güçlendirerek daha verimli bir eğitim süreci sunacaktır. Bu tür güçlendirmeler, din hizmetleri alanında nitelikli ve donanımlı personel yetiştirilmesine büyük katkı sağlayacaktır. Araştırmalar, sosyal etkileşimlerin, teknolojik becerilerin geliştirilmesinin ve psikolojik destek hizmetlerinin eğitimdeki başarıyı artırmada kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

2.2.3. Diyanet Akademisi e-Sınav Merkezleri

Diyanet Akademisi e-sınav merkezleri, Diyanet İşleri Başkanlığının mevcut imkanları doğrultusunda, belirli illerde kurulması planlanan ve henüz planlanmamış ve dolayısıyla faaliyette olmayan birimlerdir. Bu birimin en önemli işlevi, özellikle uzaktan verilen hizmet içi eğitimleri tamamlayan personelin, objektif ölçme ve değerlendirme kriterlerine göre merkezi sınavlara tabi tutulmasını sağlamaktır. Merkezi sınavların önemi, ilerleyen süreçlerde atama ve görevde yükselme kriterleri arasında yer alacak sertifikaların, bu sınavlarda başarı gösteren personellere verilmesiyle artmaktadır. Dolayısıyla, bu sınavların düzenlenmesi, eğitim sürecinin geçerliliği ve personel için kariyer planlaması açısından kritik bir rol oynamaktadır.

Uzaktan eğitimle verilen hizmet içi eğitimlerin etkin ve ciddiyetle sürdürülmesi, bu sınav merkezlerinin işleyişine ve fonksiyonelliğine bağlıdır. Bu bağlamda, sınav sorularının merkezi bir sistem üzerinden belirlenmesi ve kapsamlı bir soru havuzunun oluşturulması, yerel şartlar ve bölgesel farklılıkların neden olabileceği dezavantajların ortadan kaldırılmasına yardımcı olacaktır. Merkezi sınav sisteminin objektif, tarafsız ve şeffaf bir şekilde işlemesi, tüm personelin eşit haklarla eğitim görmesini ve kariyer gelişimlerini adil bir biçimde planlamalarını sağlayacaktır. Bu uygulama, yalnızca personelin eğitimdeki başarılarını değerlendirmekle kalmaz, aynı zamanda Diyanet Akademisinin

sunduğu eğitim programlarının kalitesinin, tüm ülke genelinde tutarlı ve denetlenebilir olmasını temin edecektir.

Katılımcılar doğrudan e-Sınav Merkezi kavramını kullanmamış olsalar da sınav süreçlerinin merkezî bir yapıya kavuşturulması, objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulması ve uzaktan eğitimlerin disiplinli bir şekilde değerlendirilmesi gerektiğini güçlü bir şekilde vurgulamışlardır. 3K-DP, ölçme ve değerlendirme sisteminin adil ve güvenilir bir çerçevede yürütülmesi için sınavların belirli bir standarda kavuşturulmasının zorunlu olduğunu belirtirken, 2K-DP, hizmet içi eğitimlerin etkinliğini artırmak ve personelin mesleki gelişimini izlemek için dijital sistemler aracılığıyla merkezi değerlendirme süreçlerinin kurulmasının gerekliliğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, sınav güvenliği ve denetimi açısından yapay zekâ destekli sistemlerin kullanılmasının, değerlendirme süreçlerini daha objektif ve şeffaf hale getireceğini savunmaktadır. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, uzaktan eğitimlerin etkinliğinin ancak disiplinli ve düzenli sınav sistemleriyle ölçülebileceğini ve eğitim sürecinin güvenilirliğinin artırılması için bu sınavların merkezî bir yapı içinde yürütülmesi gerektiğini ifade etmektedir. Katılımcıların bu değerlendirmeleri, merkezi ölçme-değerlendirme sistemini zorunlu kılmakta ve bu ihtiyacın ancak e-Sınav Merkezleri ile karşılanabileceğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, Diyanet Akademisi e-Sınav Merkezleri'nin, katılımcıların vurguladığı tüm bu ihtiyaçlara cevap veren, sınav süreçlerini merkezîleştiren ve uzaktan eğitimleri güvenilir bir şekilde değerlendiren bir yapı olarak işlev görmesi kaçınılmaz görünmektedir.

3. MODELİN ÖN GÖRDÜĞÜ DİYANET PERSONELİ PROTOTİPİ

Diyanet İşleri Başkanlığı tarafından Başkanlık Makamının 20.05.2014 tarihli ve 462 sayılı onayı ile Diyanet İşleri Başkanlığı Personel Yeterlikleri yürürlüğe girmiş ve çalışmada yeterliklerin belirlenmesinde temel esaslar belirlenmiş, ortak genel kültür yeterlikleri ortaya konulmuş ve daha sonra Din İşleri Yüksek Kurulu uzman yardımcısı ve uzmanı, Diyanet İşleri uzman yardımcısı ve uzmanı, müftü, eğitim görevlisi, vaiz, uzman vaiz, baş vaiz, din hizmetleri uzmanı, eğitim uzmanı, rehber öğretmen, Kuran kursu öğreticisi, uzman öğretici ve baş öğretici, imam hatip, uzman imam hatip, baş imam hatip, müezzin kayyım, baş müezzin kayyım gibi unvanlara sahip personelin temel ve özel yeterlikleri maddeler halinde yer almıştır. Çalışmada ortaya konan yeterlikler çok

yönlü olarak değerlendirilmiş ve ideal bir çerçeve çizilmeye çalışılmıştır.[23] Bununla birlikte bazı branşlarda (İmam Hatip, Müezzin Kayyım, Kuran Kursu Öğreticisi, Vaiz) aday din görevlisi personel yeterlikleri Başkanlık Makamının 13/10/2022 tarihli ve 2963644 sayılı Onayı ile yürürlüğe girmiştir.[24]

Çalışmamızda katılımcı görüşleri ve elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, söz konusu yeterliliklerin farklı değişkenler göz önünde bulundurularak revize edilmesine dair bir gereksinim olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda;

1- "Temel" ve "özel" yeterlilikler, "mesleki" ve "bireysel" yeterlilikler olarak yeniden revize edilmiştir. Mesleki yeterlilikler, bir bireyin mesleki performansını ve uzmanlık alanındaki yetkinliğine yönelik becerileri kapsarken, bireysel yeterlilikler bireyin kişisel gelişimini, sosyal, kültürel becerilerini ve problem çözme yetilerini içermektedir. Bu ayrım, her iki yeterlik türünün personel yeterliklerini tanımlamada daha belirgin bir perspektif çizmektedir.

2- Personel yeterlilikleri içerisinde özellikle bireysel gelişmenin vurgusuna dayalı olarak bireysel yeterlilikler ön plana çıkarılmıştır. Bu bağlamda, bireysel yeterliliklerin güçlendirilmesi, personelin kurumsal ortama adaptasyonunu ve iş verimliliğini artırmada kritik bir rol oynamaktadır. Bireysel gelişime yapılan vurgu, kısa, orta ve uzun vadede kurumsal başarıyı destekleyen önemli bir unsurdur.

3- Yeterlilikler sıralanırken genelden özele bir metodolojik yöntem tercih edilmiştir. Bu yaklaşım, yeterliklerin daha sistematik bir şekilde ele alınmasını ve her bir yeterliliğin spesifik bağlamda değerlendirilmesini sağlamaktadır.

Aşağıda Diyanet İşleri personel yeterlilikleri mesleki ve bireysel olmak üzere farklı branşlarda görev yapan personel için maddeler halinde sunulmuştur.

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde, her meslek grubu hakkında ayrı ayrı yeterlilik değerlendirmesi yapılmamış olsa da genel anlamda Diyanet personelinin

---

[23] Söz konusu personel yeterliklerinin ayrıntıları için bk. DİBPY. Ayrıca Diyanet personel yeterlikleriyle ilgili akademik çalışmalar için bkz. İbrahim Turan, "Din Görevlilerinin Mesleki Yeterlilikleri". *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi* 13/1 (Haziran 2013), 47-73; Mevlüt Kaya – Nurettin Küçük, "Din Görevlilerinin Mesleki Yeterlilikleri: Safranbolu'da Görev Yapan Din Görevlileri Üzerine Bir Araştırma", *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5 (2015), 1-18; Abdulkadir Çekin, *Din Görevlisinden Beklentiler ve Din Görevlilerinin Mesleki Yeterlilikleri (Elazığ-Erzurum-Malatya-Urfa örneği)* (Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2005); İlhan Topuz, "Cami Din Görevlilerinin Yeterliliklerinin Manevi Danışmanlık Açısından Değerlendirilmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 35 (December 2015), 27-56.

[24] Aday Din Görevlisi Yeterlikleri (ADGY), Diyanet İşleri Başkanlığı (2022).

yeterlilikleri değerlendirilmiştir. Bu bağlamda, Diyanet personelinin mesleki yeterliliklerinin yalnızca teorik bilgiyle değil, uygulamalı eğitimlerle desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 3K-DP, din görevlilerinin sahada karşılaştıkları dinî, kültürel ve sosyal sorunları çözebilmesi için mesleki formasyonlarının güçlü olması gerektiğini belirtirken, 2K-DP, bu yeterliliğin özellikle hitabet, iletişim, dinî danışmanlık ve rehberlik gibi becerilerle desteklenmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. 6K-İP ise, mesleki eğitimin yalnızca hizmet öncesi süreçle sınırlı kalmaması, hizmet içi eğitimlerle sürekli olarak güncellenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar, din görevlilerinin sahada daha aktif ve etkin olabilmesi için günümüz toplumsal ve psikolojik dinamiklerini dikkate alan eğitim programlarına tabi tutulması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu değerlendirmeler, Diyanet personelinin mesleki yetkinliğini güçlendirmek için yapılandırılmış ve sürekli geliştirilen bir eğitim sisteminin gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, bireysel yeterlilikler açısından katılımcılar, Diyanet personelinin kişisel gelişim süreçlerinin desteklenmesi gerektiğini belirtmektedir. 3K-DP, din görevlilerinin sadece ilmî donanımla değil, empati, hoşgörü ve toplumsal duyarlılık gibi bireysel erdemlerle de yetiştirilmesi gerektiğini savunurken, 2K-DP, özellikle din görevlilerinin kriz yönetimi, problem çözme ve rehberlik becerileri açısından desteklenmesinin toplumsal faydayı artıracağını ifade etmektedir. 6K-İP ise, kişisel gelişimin mesleki performansla doğrudan ilişkili olduğunu belirterek, bireysel gelişim programlarının, okuma alışkanlıkları, etkili iletişim ve sosyal projelere katılım gibi çok yönlü becerilerle desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar ise, bireysel gelişimin sahadaki etkileşim ve toplumsal rehberlik açısından kritik bir unsur olduğunu, dolayısıyla bu sürecin yalnızca akademik bilgiyle değil, pratik ve sosyal becerilerle desteklenmesi gerektiğini dile getirmektedir. Bu görüşler, Diyanet personel modelinin yalnızca mesleki formasyon üzerine kurulmaması, bireysel gelişimi de içeren çok boyutlu bir sistemin benimsenmesi gerektiğini göstermektedir.

Son olarak, mesleki ve bireysel yeterliliklerin birbirini tamamladığı ve Diyanet personel modelinin bu bütüncül anlayış üzerine inşa edilmesi gerektiği katılımcılar tarafından ortak bir şekilde dile getirilmektedir. 3K-DP ve 2K-DP, din görevlilerinin toplumsal değişimleri anlayarak dini hizmetleri bu doğrultuda şekillendirmesi gerektiğini belirtirken, 6K-İP, teorik bilgiyi pratiğe dönüştürebilen ve bireysel donanımını mesleki

hizmete yansıtan bir modelin zorunlu olduğunu ifade etmektedir. 4K-İP ve 7K-İP gibi katılımcılar ise, din görevlilerinin toplumla sağlıklı bir bağ kurabilmesi için hem akademik hem de sosyal yeterliliklerle donatılması gerektiğini savunmaktadır. Bu çerçevede, Diyanet personel prototipinin, bireysel gelişimin desteklendiği, sürekli eğitimlerle mesleki yeterliliğin geliştirildiği ve toplumsal rehberlik görevini en iyi şekilde yerine getirebilecek niteliklerle donatılmaya özen gösterildiği personel modeli olarak değerlendirilebilir.[25]

3.1. Din İşleri Yüksek Kurulu Uzman Yardımcısı Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i usulüne uygun şekilde tilavet eder, ayet ve hadislerin anlamlarını doğru bir şekilde kavrar ve bunların kısa açıklamalarını yapar.
2. İslam inanç, ibadet ve ahlak esaslarını bireysel ve toplumsal hayata etkileriyle birlikte açıklar, bu esasların uygulamadaki önemini vurgular.
3. İtikadî ve fıkhî mezheplerin temel ilkelerini bilir, bu mezheplerin kaynaklarını ve yöntemlerini karşılaştırmalı bir şekilde analiz eder.
4. İslami ilimlerin usul bilgisini, temel kavramlarını, kaynaklarını ve tarihsel gelişim süreçlerini kavrar; bu kaynakları orijinal metinlerinden okur, anlar ve yorumlar.
5. İslam tarih ve medeniyeti hakkında kapsamlı bilgi sahibidir, bu medeniyetin dünya tarihi ve kültürü içindeki yerini analiz eder.
6. Yaşayan dünya dinlerinin temel özelliklerini bilir, farklı dinler arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları karşılaştırır.
7. Fetva verme ilke ve yöntemlerine hakimdir, Din İşleri Yüksek Kurulunun fetva ve mütalaa kararlarını bilir ve bunların hazırlanma süreçlerinde aktif rol alır.
8. Alanıyla ilgili hutbe, vaaz ve fetva metinlerini ilmî usullere uygun olarak hazırlar ve bunları topluma aktarır.
9. Güncel dini meseleleri, yeni oluşumları ve tartışmaları izler; bu konulara ilişkin analiz yapar ve tutarlı değerlendirmelerde bulunur.

[25] Nitekim Poyraz çalışmasında İhtisas merkezlerini (şimdiki adı, Yüksek İhtisas Merkezleri) ele aldığı çalışmasının öneriler kısmında bireysel gelişim ve kursiyerlere yeni açılımlar kazandıracak derslerin gerekliliğine işaret etmiştir. Bu açıdan söz konusu çalışmadan elde edilen bulguların çalışmamızın verilerini desteklediği görülmektedir. (Poyraz, *Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim İhtisas Kursları,* 119).

10. Din istismarı, şiddet, İslam karşıtlığı gibi toplum düzenine zarar veren eğilimlere karşı bilinçli bir söylem geliştirir ve toplumu bu konuda aydınlatır.
11. Alanıyla ilgili konferans, seminer ve ders sunumları yapar, bu etkinliklerde akademik bilgi ve saha deneyimini bir araya getirir.
12. Hizmet alanına dair sorunları tespit eder, analiz yapar ve bu sorunlara yönelik uygulanabilir çözüm önerileri geliştirir.
13. Diyanet İşleri Başkanlığının tarihsel gelişimi, yapısı ve işleyişi hakkında kapsamlı bilgi sahibidir, bu yapının din hizmetlerine etkilerini analiz eder.
14. Temel İslam bilimlerinden hareketle güncel problemlere fıkıh metodolojisi çerçevesinde yeni yaklaşımlar geliştirir.
15. Görev alanına dair araştırma ve incelemeler yapar, elde edilen veriler doğrultusunda raporlar hazırlar ve eylem planları geliştirir.

Bireysel Yeterlilikler

1. Etkili iletişim ve topluluk önünde konuşma becerisine sahiptir, hitabet ve sunum tekniklerini kullanarak toplumsal etkinliklerde kendini açık ve anlaşılır şekilde ifade eder.
2. Günün şartlarına, toplumsal ihtiyaçlara ve mevcut sorunlara duyarlıdır; ayet ve hadisleri bu perspektiften yorumlar.
3. Problem çözme becerilerine sahiptir, farklı açılardan analiz yaparak güncel sorunlara yönelik pratik çözümler geliştirir.
4. Araştırma ve rapor yazma tekniklerine hakimdir, edindiği verileri akademik formatta raporlar ve kurumsal yapıya katkıda bulunur.
5. Etkili zaman yönetimi becerisiyle görev ve sorumluluklarını önceliklendirir, verilen görevleri zamanında ve eksiksiz bir şekilde yerine getirir.
6. Din hizmetlerinde iletişim tekniklerini etkin bir şekilde kullanır, toplumsal gruplarla empati kurarak etkili iletişim geliştirir.
7. Farklı kültür ve dinî çevreleri anlama ve analiz etme becerisine sahiptir, hoşgörüyü teşvik eden bir yaklaşım sergiler.
8. Türkçeyi doğru, etkili ve güzel bir şekilde kullanır; sözlü ve yazılı iletişimde yetkindir.
9. Arapça'nın yanı sıra en az bir yabancı dili yazılı ve sözlü olarak kullanabilir, bu dili kullanarak akademik çalışmalar yapar ve raporlar hazırlar.
10. Kendi gelişim süreçlerini değerlendirir, eksik yönlerini tespit eder ve kişisel gelişim alanlarında kendini yeniler.

11. Stresle başa çıkma ve kriz yönetimi becerisine sahiptir, zorlu koşullarda soğukkanlı kalır ve çözüm odaklı bir tutum sergiler.
12. Farklı bakış açılarına açıktır, yenilikçi düşünceler geliştirir ve değişime ayak uydurur.
13. Görev alanına ilişkin bilimsel yayınları ve akademik çalışmaları düzenli olarak takip eder, güncel gelişmelere entegre olur.
14. Bireysel motivasyonunu yüksek tutar, görevlerini yerine getirirken kararlılık ve disiplin gösterir.
15. Karar alma süreçlerinde inisiyatif kullanır, sorumluluk alır ve elde ettiği veriler doğrultusunda eylemlerini planlar.

3.2. Din İşleri Yüksek Kurulu Uzmanı Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'in mealini verir, ayetlerin tefsirini yapar ve sahih hadis kaynaklarından hareketle rivayetleri değerlendirerek açıklamalar sunar.
2. Akıl-vahiy ve din-bilim ilişkisini değerlendirir, bu kavramları İslam düşüncesi bağlamında analiz eder.
3. İslami ilimlerin temel konularını, kavramlarını ve tarihsel gelişim süreçlerini bütüncül bir yaklaşımla inceler, tasnif eder ve toplumsal hizmetlerde kullanır.
4. Fıkıh, kelam, tefsir gibi temel İslami disiplinlerin sistematiğini ve yöntemlerini bilir, bunları güncel dini meselelerle ilişkilendirir ve analiz eder.
5. İslam düşüncesindeki farklı yorum çevrelerini karşılaştırır, bu farklılıkların tarihsel ve sosyolojik arka planlarını delilleriyle birlikte değerlendirir.
6. Fetva ve mütalaa hazırlama sürecinde İslam dininin temel bilgi kaynaklarını ve metodolojisini kullanır; fetvaları hem klasik hem de modern yaklaşımlarla değerlendirir.
7. İslam tarih ve medeniyetinin dünya tarihindeki rolünü analiz eder, bu medeniyetin diğer kültürlerle etkileşimlerini ve katkılarını açıklar.
8. Dini anlayış ve uygulamaların güvenlik, sağlık, ekonomi, çevre gibi alanlardaki etkilerini değerlendirir, bunların hukuki boyutlarına dair farkındalık sahibidir.
9. Basılı, sesli ve görsel yayınları dinî açıdan inceler, bu eserlerin yayımlanabilirliğine dair raporlar hazırlar.
10. Güncel dini meseleleri, toplumsal ihtiyaçları ve yeni oluşumları klasik ekoller çerçevesinde karşılaştırmalı olarak analiz eder.

11. Din hizmetlerinin icrasında rehberlik eder, hutbe, vaaz ve fetva metinlerini ilmî usullere uygun şekilde hazırlar.
12. Kur'an ve sünnet bütünlüğü çerçevesinde ayetleri ve hadisleri hem tarihi hem de güncel bağlamda yorumlar.
13. İtikadî ve fıkhî mezheplerin doğuşunu, temsilcilerini, kaynaklarını ve yöntemlerini bilir, bu mezheplerin farklı yönlerini mukayeseli olarak inceler.
14. İlmî ve istişarî toplantılara tebliğci ya da müzakereci olarak katılır, seminer ve konferanslarda akademik sunumlar yapar.
15. Diyanet İşleri Başkanlığının tarihsel gelişimini ve güncel yapısını bilir, bu yapıların din hizmetlerine etkilerini analiz eder.
16. Güncel dini gelişmeleri, ilmî faaliyetleri ve dinî propaganda niteliğindeki çalışmaları takip eder, bunları analiz ederek rapor halinde Din İşleri Yüksek Kuruluna sunar.
17. Kurulun stratejik plan ve hedeflerine yönelik öneriler geliştirir, bu kapsamda projeler üretir ve yürütür.
18. Din İşleri Yüksek Kurulunun karar mekanizmalarına katkıda bulunur, fetva ve mütalaaların hazırlanma süreçlerinde aktif rol alır.

Bireysel Yeterlilikler

1. Eleştirel düşünme ve analiz becerisine sahiptir; dini meseleleri çok boyutlu bir bakış açısıyla değerlendirir.
2. Topluluk önünde etkili ve akıcı bir şekilde konuşur, hitabet ve sunum becerilerini sürekli geliştirir.
3. Farklı kültür ve dinî çevrelerle empati kurar, etkili iletişim tekniklerini kullanarak sağlıklı iletişim geliştirir.
4. Zaman yönetimi ve iş planlama becerilerine sahiptir; görevlerini önceliklendirir ve verimli bir şekilde yerine getirir.
5. Toplumsal sorunları analiz eder, bu sorunlara karşı pozitif bir yaklaşım geliştirir ve çözüm odaklı düşünme yeteneğini kullanır.
6. Yabancı dilde yazılı ve sözlü iletişim kurar; uluslararası akademik etkinliklerde ve toplantılarda aktif rol alır.
7. Stres ve kriz yönetiminde başarılıdır, zorlu koşullarda soğukkanlı kalarak çözüm odaklı hareket eder.

8. Dinî ve sosyal konulara dair bilimsel yayınları takip eder, mesleki ve kişisel gelişimini sürdürülebilir kılar.
9. Proaktif bir şekilde karar alma süreçlerinde inisiyatif alır, stratejik düşünme becerisine sahiptir.
10. Telif, tercüme ve akademik makale yazma becerisine sahiptir, bu çalışmaları bilimsel standartlara uygun şekilde hazırlar.
11. Hizmet alanına dair sorunları tespit eder, çözüm odaklı projeler geliştirir ve bu projeleri yürütür.
12. Toplumun farklı kesimlerinden gelen dinî sorulara duyarlıdır, sorulara empatiyle yaklaşır ve kapsamlı cevaplar sunar.
13. Kendi kişisel gelişimini planlar, eksik yönlerini tespit ederek bunları geliştirme noktasında kararlılık gösterir.
14. Yeniliklere ve değişime açıktır, yeni bilgi ve beceriler edinmek için eğitim programlarına katılır.
15. Kurumsal temsil bilincine sahiptir; görev yaptığı kurumun vizyon ve misyonuna uygun hareket eder, kişisel bakımına ve dış görünüşüne özen gösterir.

3.3. Diyanet İşleri Uzman Yardımcısı Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i usulüne uygun bir şekilde okur.
2. Ayetleri ve hadisleri ilmi ve akademik düzlemde yorumlar.
3. İslami ilimlerin tarihsel gelişimine dair bilgi birikimine sahiptir.
4. İslam düşüncesindeki başlıca yorum farklılıklarını mukayeseli bir şekilde çok yönlü olarak değerlendirir.
5. İnanç, ibadet ve ahlak ilişkisini analiz ederek yorumlar.
6. Hizmet alanıyla ilgili iş ve işlemleri planlar, yürütür ve etkin bir şekilde icra eder.
7. İslam tarih ve medeniyetine dair kapsamlı bilgiye sahiptir.
8. Güncel dini meseleleri inceler, sorunları farklı yönlerden ele alarak değerlendirir.
9. Dini oluşumları ve güncel dinî gelişmeleri takip eder, çok yönlü olarak analiz eder.
10. Tevdi edilen konularda projeler geliştirir, planlama, uygulanma ve değerlendirme süreçlerini yönetir.

11. Hizmet alanı ile ilgili araştırma ve incelemeler yapar, elde ettiği bulguları rapor haline getirerek ilgili birimlere sunar.

12. Görev alanındaki sorunları analiz eder, çözüm odaklı yaklaşımlar geliştirir ve raporlandırır.

13. Proje yönetimi ve bütçe planlama bilgi ve becerisine sahiptir.

14. Amirleri, görev arkadaşları ve hizmet alanıyla ilgili muhatap personelle yapıcı iletişim kurar. Çözüm odaklı yaklaşım sergiler. Kurumsal aidiyete sahiptir.

15. Protokol kurallarını bilir ve resmi etkinliklerde bu kurallara uygun davranır, kurumu temsil ederken profesyonel bir tutum sergiler.

16. Özellikle Devlet Memurları Kanunu, kurumu ve göreviyle ilgili kanun, genelge, yönetmelik, yönerge başta olmak üzere görev alanını ilgilendiren mevzuatı bilir ve hizmetlerini bu yasal çerçevede yürütür.

17. Personel eğitim süreçlerini planlar, eğitim modülleri hazırlar ve meslek içi eğitim faaliyetlerini koordine eder.

18. Görev alanıyla ilgili güncel gelişmeleri ve değişimleri yakından takip eder, bunları kişisel ve mesleki gelişimine entegre eder.

Bireysel Yeterlilikler

1. Görev alanına dair sorunları tespit eder ve çözüm üretme becerisine sahiptir, görev yaptığı birimin stratejik hedeflerine katkı sunar.

2. Yönetmelikte belirtilen yabancı dillerden en az birini etkin bir şekilde kullanır, ulusal ve uluslararası akademik platformlarda yazılı ve sözlü iletişim sağlar.

3. Etkili iletişim becerilerine sahiptir, akademik, resmi ve diğer platformlarda kendini açık ve anlaşılır bir şekilde ifade eder.

4. Araştırma ve raporlama becerilerine sahiptir, araştırma verilerini analiz eder ve bilimsel yöntemlerle raporlaştırır.

5. Zaman yönetimi ve öncelik belirleme konusunda yetkindir, birden fazla projeyi eş zamanlı olarak planlar ve yürütür.

6. Kriz ve stres yönetiminde başarılıdır, zorlu koşullar altında soğukkanlı ve çözüm odaklı bir yaklaşım sergiler.

7. Takım çalışmasına yatkındır, grup dinamiklerini yönetir ve iş birliği içinde çalışır.

8. Farklı bakış açılarına sahiptir, yeni fikir ve yaklaşımları değerlendirir, yenilikçi projeler geliştirir.

9. Kendi gelişimini planlar, eksik olduğu alanlarda kendini geliştirir ve kişisel farkındalığını artırır.

10. Kendi alanında akademik makaleler, telif ve tercüme eserler üretir, akademik birikimini sahaya yansıtır.

11. Eleştirel düşünme ve analiz becerisine sahiptir, dinî ve toplumsal meselelere çok yönlü bakar.

12. Kurumsal aidiyet ve temsil bilincine sahiptir, kurumu temsil ederken kişisel bakımına ve dış görünüşüne özen gösterir.

13. İş motivasyonunu yüksek tutar, uzun vadeli hedeflerine ulaşma konusunda kararlılık gösterir.

14. Dinî hizmetlerde disiplinli, sorumlu ve ahlaki değerlere bağlı bir tutum sergiler, meslek etiğine uygun davranır.

15. Dijital araçları ileri düzeyde kullanma becerisine sahiptir. Kurumsal dijital programları iyi derecede kullanır.

3.4. Diyanet İşleri Uzmanı Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i usulüne uygun bir şekilde okur.
2. Ayetleri ve hadisleri ilmi ve akademik düzlemde yorumlar.
3. İslami ilimlerin tarihsel gelişim sürecini analiz eder, bu süreçte ortaya çıkan temel kavramları değerlendirir.
4. İslam düşüncesindeki başlıca yorum farklılıklarını mukayeseli bir şekilde ele alır, bu yorumların temel özelliklerini ve tarihî arka planlarını karşılaştırır.
5. İnanç, ibadet ve ahlak ilişkisini derinlemesine analiz eder, bu kavramların bireysel ve toplumsal hayattaki etkilerini inceler.
6. Din hizmetlerini planlar, yürütür ve etkin bir şekilde icra eder; topluma rehberlik ederken dinî ve kültürel hassasiyetleri gözetir.
7. İslam tarih ve medeniyetini dünya medeniyeti bağlamında değerlendirir, İslam medeniyetinin diğer medeniyetlerle olan etkileşimlerini açıklar.
8. Güncel dini meseleleri inceler, bu meselelerin kökenlerini ve olası etkilerini değerlendirerek çözüm önerileri geliştirir.

9. Dini oluşumları ve hareketleri analiz eder, güncel dinî gelişmeleri ve yeni oluşumları tarihî ve sosyolojik bağlamlarıyla değerlendirir.
10. Başkanlığın hizmet alanlarına yönelik projeler geliştirir, projelerin uygulanma süreçlerini yönetir ve stratejik planlama yapar.
11. Hizmet alanı ile ilgili araştırma ve incelemeler yapar, elde ettiği bulguları rapor haline getirerek karar alma süreçlerine katkıda bulunur.
12. Görev alanındaki sorunları analiz eder, çözüm odaklı yaklaşımlar geliştirir ve birim eylem planları hazırlar.
13. Proje yönetimi ve bütçe planlama becerisine sahiptir, birim faaliyeti kapsamında bütçeleme ve harcama süreçlerini yürütür.
14. İslami bilimlerle fen ve sosyal bilimler arasında disiplinler arası ilişki kurar, din hizmetlerinde bu bilimlerden yararlanır.
15. Ulusal ve uluslararası düzeyde güncel dinî gelişmeleri takip eder ve yorumlar, din hizmetlerinde bu gelişmeleri referans alır.
16. Grup yönetimi ve liderlik becerilerine sahiptir, ekip çalışmasını yönetir ve süreçleri koordine eder.
17. Protokol kurallarını bilir ve resmi etkinliklerde bu kurallara uygun davranır, kurumu temsil ederken profesyonel bir tutum sergiler.
18. Özellikle Devlet Memurları Kanunu, kurumu ve göreviyle ilgili kanun, genelge, yönetmelik, yönerge başta olmak üzere görev alanını ilgilendiren mevzuatı bilir ve hizmetlerini bu yasal çerçevede yürütür.
19. Personel eğitim süreçlerini planlar, eğitim modülleri hazırlar ve meslek içi eğitim faaliyetlerini koordine eder.

Bireysel Yeterlilikler

1. Görev alanına ilişkin gelişmeleri ve değişimleri yakından takip eder, bunları kişisel ve mesleki gelişimine entegre eder.
2. Kendi görev alanına dair sorunları tespit eder ve çözüm üretme becerisine sahiptir, görev yaptığı birimin stratejik hedeflerine katkı sunar.
3. Yönetmelikte belirtilen yabancı dillerden en az birini etkin bir şekilde kullanır, ulusal ve uluslararası akademik platformlarda iletişim sağlar.
4. Etkili iletişim becerilerine sahiptir, topluluk önünde kendini açık ve anlaşılır bir şekilde ifade eder.

5. Araştırma ve raporlama becerilerine sahiptir, araştırma verilerini analiz eder ve bilimsel yöntemlerle raporlaştırır.
6. Zaman yönetimi ve öncelik belirleme konusunda yetkindir, birden fazla projeyi eş zamanlı olarak planlar ve yürütür.
7. Kriz ve stres yönetiminde başarılıdır, zorlu koşullar altında soğukkanlı ve çözüm odaklı bir yaklaşım sergiler.
8. Takım çalışmasına yatkındır, grup dinamiklerini yönetir ve iş birliği içinde çalışır.
9. Farklı bakış açılarına açık olur, yeni fikir ve yaklaşımları değerlendirir, yenilikçi projeler geliştirir.
10. Kendi gelişimini planlar, eksik olduğu alanlarda kendini geliştirir ve kişisel farkındalığını artırır.
11. Kendi alanında akademik makaleler, telif ve tercüme eserler üretir, akademik birikimini sahaya yansıtır.
12. Eleştirel düşünme ve analiz becerisine sahiptir, dinî ve toplumsal meselelere çok yönlü bakar.
13. Kurumsal aidiyet ve temsil bilincine sahiptir, kurumu temsil ederken kişisel bakımına ve dış görünüşüne özen gösterir.
14. Kendi motivasyonunu yüksek tutar, uzun vadeli hedeflerine ulaşma konusunda kararlılık gösterir.
15. Dinî hizmetlerde disiplinli, sorumlu ve ahlaki değerlere bağlı bir tutum sergiler, meslek etiğine uygun davranır.
16. Dijital araçları ileri düzeyde kullanma becerisine sahiptir. Kurumsal dijital programları iyi derecede kullanır.

3.5. Müftü Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i usulüne uygun olarak tilavet eder, belli ayet ve sûreleri ezbere okur ve anlamlarını yorumlar.
2. İslami ilimlerin temel kaynak ve kavramlarını analiz eder, bu kavramların bireysel ve toplumsal hayattaki yansımalarını değerlendirir.
3. İslam inanç, ibadet ve ahlak esaslarını, birey ve toplum hayatındaki yeriyle birlikte açıklar.

4. Fıkhî hükümleri, delilleriyle birlikte yorumlar; fıkıh mezheplerini tarihî arka planları, temsilcileri ve yöntemleriyle açıklar.

5. İslam düşüncesindeki belli başlı yorum farklılıklarını analiz eder, bu farklılıkların ortaya çıkış nedenlerini değerlendirir.

6. Fıkıh metodolojisi çerçevesinde güncel problemlere ilişkin yeni yaklaşımlar geliştirir ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri sunar.

7. Fetva verme ilke ve yöntemlerine hakimdir; fetva süreçlerinde Din İşleri Yüksek Kurulunun kararlarını inceler ve uygulamada dikkate alır.

8. Dini metinleri, meseleleri ve yeni dini oluşumları Kur'an, sünnet, akıl, bilim ve İslam'ın tarihî tecrübesi ışığında değerlendirir.

9. İslam bilimlerinin gelişimini analiz eder, İslam medeniyetinin dünya medeniyeti içindeki yerini açıklar ve İslam tarihini yorumlar.

10. Yaşayan dünya dinlerini ve yeni dini akımları mukayeseli olarak inceler, farklı dinî ve sosyal yapıları analiz eder.

11. Vaaz ve hutbe hazırlama, sunma, ölçme ve değerlendirme bilgi ve becerisine sahiptir, farklı sosyo-kültürel çevrelere uygun bir yöntemle hitap edebilir.

12. Müftülük görevinin tarihsel gelişimini açıklar, mesleğinin köklerini ve sorumluluklarını bilir.

13. Modern ve klasik dinî metinleri değerlendirir, bu metinlerin günümüzdeki uygulamalarına yönelik analizler yapar.

14. Arapça ve Osmanlıca başta olmak üzere, görevini gerektiren dillerde yeterliliğe sahiptir.

15. Din hizmetlerini yürütürken, diğer bilim dallarından elde edilen verileri kullanır; disiplinler arası bir yaklaşımla dinî meseleleri değerlendirir.

16. Din hizmetlerinin planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesinde çağdaş yönetişim ilkelerini uygular.

17. Görev alanıyla ilgili rapor hazırlar, eylem planları oluşturur ve bütçeleme süreçlerini yürütür.

18. Kurumun güçlü ve zayıf yönlerini analiz eder, bu doğrultuda stratejik planlama yapar.

19. Başkanlığın stratejik plan ve hedefleri doğrultusunda din hizmetlerini etkin bir şekilde yürütür.

20. Vakıf ve dernek mevzuatı, iş ve işlemlerine dair bilgi ve görgü sahibi olup, gerektiğinde vakıf ve/veya dernek hizmetlerinin resmi usul ve esaslara göre proaktif bir şekilde yürütülmesini sağlar.

Bireysel Yeterlilikler

1. Sorun çözme becerisine sahiptir; görev alanıyla ilgili karşılaşılan problemlere yönelik hızlı ve etkili çözümler geliştirir.
2. Etkili iletişim becerilerine sahiptir. Diğer kurumlarla, kendi kurum personeliyle ve halkla sağlıklı ilişkiler kurar ve bu iletişimi yönetir.
3. Liderlik vasfına sahiptir, müftülüğün gerektirdiği yöneticilik becerilerini sergiler, kriz anlarında kararlı ve güven verici bir duruş sergiler.
4. Zaman yönetimi ve kaynak planlamasında yetkindir, görev ve projeleri önceliklendirerek verimli bir şekilde tamamlar.
5. Katılımcı yönetim anlayışını benimser; paydaşların görüşlerine önem verir, din hizmetlerinin verimliliğini artırmada personel katkısını teşvik eder.
6. Kendi mesleki ve kişisel gelişimini destekleyecek bilimsel ve kültürel etkinliklere katılır, sürekli öğrenme ve yeniliklere açık bir tutum sergiler.
7. Toplantıları verimli ve amacına uygun şekilde yönetir, grup dinamiklerini koordine eder ve karar süreçlerinde etkin rol alır.
8. Halkın dinî ihtiyaçlarını analiz eder, bu doğrultuda din hizmetlerinin kapsamını ve içeriğini şekillendirir.
9. Rehberlik ve denetim becerilerine sahiptir, personelin performansını değerlendirir ve mesleki gelişimini destekler.
10. Kurum personelinin güçlü ve zayıf yönlerini analiz eder, personelin verimli çalışması için gerekli ortam ve şartları sağlar.
11. Görev alanıyla ilgili iş analizi yapar, hizmet süreçlerini planlar ve yönetir.
12. Üst makam ve diğer kurumlarla olumlu iletişim kurar, kurumlar arası iş birliğini güçlendirir.
13. Yerel ve bölgesel dinamikleri dikkate alır, din hizmetlerinin yürütülmesinde bu dinamiklerden yararlanır.
14. Görev alanına dair projeler geliştirir, uygulamaya koyar ve bu projeleri raporlaştırır.
15. Protokol kurallarını bilir ve resmi toplantılarda, davetlerde bu kurallara uygun hareket eder.

16. Görev ve sorumluluk bilincine sahiptir, resmi iş ve işlemleri ve din hizmetlerini icra ederken etik ve ahlaki kurallara riayet eder.

17. Yenilikçi ve proaktif bir yaklaşım sergiler, idari ve din hizmetlerine yönelik yeni projeler üretir ve yürütür.

18. Kendi alanında ulusal ve uluslararası gelişmeleri takip eder, akademik yayınları inceleyerek bilgisini günceller.

19. Kurum personelinin uyum içinde çalışmasını sağlar, çalışma ortamında huzur ve motivasyonu artıracak koşullar oluşturur.

20. Görev alanında etkili bir şekilde rehberlik yapar, personel gelişimine katkı sağlar ve kurumsal aidiyeti güçlendirir.

21. Teknolojik araçları kullanma bilgi ve becerisine sahiptir. DİBBYS sistemini iyi derecede kullanır.

22. Dairenin sevk ve idaresi konusunda bilgi, görgü ve beceri sahibidir. Personel, İdari ve Mali İşler, Din Hizmetleri, Eğitim Hizmetleri, Hac ve Umre Hizmetleri, ADRB Hizmetleri gibi farklı alanlara dair temel idari iş ve işlemlere hakimiyeti vardır.

3.6. Eğitim Görevlisi Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i usulüne uygun şekilde okur, tecvid kurallarını uygulamalı olarak açıklar ve belli ayet ve sûreleri ezbere okur.

2. Temel İslami ilimlerin tarihsel gelişimini analiz eder, bu ilimlerin kaynaklarını ve temel kavramlarını açıklar.

3. Fıkhî hükümleri, delilleriyle birlikte yorumlar ve fıkıh ilminin temel amaç ve ilkelerini açıklar.

4. İslam düşüncesindeki ekollerin temel özelliklerini tanımlar, farklı yorum çevrelerini karşılaştırarak değerlendirir.

5. Ayet ve hadisleri anlam-bağlam bütünlüğü içinde yorumlar, İslam inanç, ibadet ve ahlak esaslarını delilleriyle birlikte açıklar.

6. İslam bilimlerinin temel kaynaklarını kullanır, bu kaynaklardan hareketle güncel dini meseleleri analiz eder ve yorumlar.

7. Din-akıl-bilim ilişkisini açıklar, dini problemleri çözmede akıl yürütme ve tartışma kurallarını uygular.

8. Yaşayan dünya dinlerinin temel özelliklerini değerlendirir ve İslam ile diğer dinlerin tarihsel etkileşimlerini analiz eder.

9. Arapça klasik metinleri çözümler, Arap dilinin belagat ve fesahat özelliklerinden yararlanarak dini metinlerin anlam katmanlarını değerlendirir.

10. Kur'an meali yapabilme bilgi ve becerisine sahiptir, Kur'an tarihi ile ilgili temel bilgilere hakimdir.

11. Fetva verme yöntem ve ilkelerini bilir, Din İşleri Yüksek Kurulunun fetva ve mütalaalarına dair bilgi sahibidir.

12. Dini metinlerdeki olgu ve yorumları ayırt eder, dini metinlerin tahlil ve tenkidine ilişkin yaklaşımları değerlendirir.

13. Görevini yerine getirecek düzeyde bir yabancı dili etkin kullanır ve bu dili mesleki alanda uygular.

14. Güncel dini meseleleri temel İslam bilimleri perspektifinden yorumlar, dini ilimlerdeki yeni yönelimleri takip eder.

15. Kendi uzmanlık alanıyla ilgili bilimsel araştırma yöntem ve tekniklerini uygular, bilimsel projeler üretir ve yürütür.

16. Hutbe ve vaaz hazırlama, sunma ve değerlendirme tekniklerine hakimdir, cami içi ve cami dışı hitabetin özelliklerini bilir.

17. Yaygın din eğitimine ilişkin öğretim programlarını analiz eder, eğitim sürecinde bireysel farklılıkları gözeterek öğretim materyalleri geliştirir.

18. Öğrenme-öğretme ortamlarını planlar, öğretim sürecini yönetir ve bu süreci değerlendirerek sürekli iyileştirme yapar.

19. Kursiyerlere mesleki rehberlik yapar, onların bireysel ilgi ve yeteneklerini geliştirir ve öğrenme süreçlerini destekler.

20. Dini metinleri anlama ve yorumlamada tarihî ve güncel yaklaşımları karşılaştırır, İslami kavramların çağdaş yorumlarını analiz eder.

Bireysel Yeterlilikler

1. Bireyin zihinsel, duyuşsal, kültürel ve ahlakî gelişim basamaklarını bilir ve eğitim süreçlerini bu doğrultuda planlar.

2. Kendi kişisel ve mesleki gelişimini destekleyecek bilimsel ve kültürel yayınları takip eder, etkinliklere katılarak kendini sürekli geliştirir.

3. İletişim becerilerine sahiptir, kursiyerlerin ihtiyaçlarına duyarlı yaklaşır ve onların güçlü ve zayıf yönlerini fark etmelerini sağlar.
4. Kursiyerlerin yaşadığı sorunların çözümü için uzman kişiler ve ilgili birimlerle iş birliği yapar, rehberlik süreçlerinde aktif rol alır.
5. Eleştirel ve analitik düşünme becerilerine sahiptir, farklı bakış açılarına açık olur ve yenilikçi düşünceyi teşvik eder.
6. Zaman yönetimi ve iş planlaması konusunda yetkindir, eğitim süreçlerini verimli bir şekilde planlar ve uygular.
7. Hitabet ve sunum becerilerini geliştirir, topluluk önünde etkili bir şekilde kendini ifade eder ve dinleyiciyle güçlü bir bağ kurar.
8. Mesleki etik kurallara bağlı kalır, görevini yerine getirirken disiplinli ve sorumluluk bilinciyle hareket eder.
9. Çeşitli dinî konularda proje üretir, bu projeleri hayata geçirerek eğitim süreçlerine katkıda bulunur.
10. Öğrenme-öğretme sürecinde bireysel farklılıkları dikkate alarak kapsayıcı bir yaklaşım sergiler, kursiyerlerin farklı seviyelerine uygun yöntemler geliştirir.
11. Din hizmetlerinin yürütülmesinde yerel ve bölgesel dinamiklerin farkında olur, hizmet süreçlerini bu dinamikleri göz önünde bulundurarak planlar.
12. Kendi motivasyonunu yüksek tutar, mesleki hedeflerine ulaşmak için kararlılık gösterir ve mesleki doyum sağlar.
13. Toplumsal sorunlara duyarlıdır, dinî danışmanlık ve rehberlik süreçlerinde empatik bir yaklaşımla kursiyerlere rehberlik eder.
14. Protokol kurallarına uygun hareket eder, kurumsal temsilde profesyonel bir duruş sergiler.
15. Ekip çalışmasına yatkındır, meslektaşlarıyla iş birliği içinde hareket eder ve öğrenme ortamında iş birliğini teşvik eder.
16. Uzaktan eğitim ve dijital araçları eğitim süreçlerinde kullanma bilgi ve becerisine sahiptir.

3.7. Vaiz Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur’an-ı Kerim’i tecvid kurallarına uygun olarak okur ve 30. Cüz, Yasin, Mülk, Hucurat, Fetih, Rahman sureleri ile belirlenen ayetleri ezbere bilir.

2. Kur’an meali yapma bilgi ve becerisine sahiptir, ayet ve hadisleri anlam-bağlam bütünlüğü içinde yorumlar.

3. İslam inanç, ibadet, ahlak ve muamelat esaslarını delilleriyle birlikte açıklar; bu esasların bireysel ve toplumsal hayattaki yerini analiz eder.

4. İslam’ın temel kavramlarını açıklar, iman-ibadet-ahlak ilişkisini kurar ve bu ilişkileri ayet ve hadislerle destekler.

5. Fıkhî hükümleri mezheplerin görüşleri doğrultusunda delilleriyle birlikte açıklar, fıkıh ilminin temel amaç ve ilkelerini değerlendirir.

6. Temel İslam bilimlerinin tarihsel gelişimini analiz eder, İslam bilimleriyle ilgili klasik ve modern kaynakları kullanır.

7. İslam düşünce ekollerini ve mezheplerini karşılaştırmalı olarak değerlendirir; farklı ekollerin tarihi ve metodolojik kökenlerini açıklar.

8. Dini metinlerin anlama ve yorumlama süreçlerinde tarihî ve güncel yaklaşımları analiz eder; din-akıl-bilim ilişkisini detaylandırır.

9. Fetva verme yöntem ve ilkelerine hakimdir; Din İşleri Yüksek Kurulunun fetva, mütalaa ve kararlarına dair bilgi sahibidir.

10. Yaşayan dünya dinlerinin temel özelliklerini açıklar, İslam dünyasındaki dini akımları tanır ve bu akımların toplumsal etkilerini değerlendirir.

11. Hz. Peygamberin dindeki konumunu açıklar, sünnetin İslam düşüncesindeki yerini analiz eder.

12. Kur’an ve sünnet çerçevesinde dinin istismar edilmesine yönelik hareketleri eleştirir ve bu tür oluşumlara karşı toplumu bilinçlendirir.

13. Arapça ve Osmanlıca metinleri anlar ve çözümler, görevini yerine getirecek düzeyde bu dillerde yeterliliğe sahiptir.

14. Vaaz ve hitabet süreçlerinde etkili bir şekilde iletişim kurar, hedef kitlenin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak vaaz içeriklerini planlar ve uygular.

15. Vaaz ve irşat faaliyetlerini ayet ve hadislerin yanı sıra, kıssa, menkıbe, ibretli söz, şiir ve güvenilir tarihi bilgilerle destekler ve günümüzle ilişkilendirir.

16. Rehberlik ve dini danışma ilke ve yöntemlerini uygular, halkın dini ve sosyal sorunlarına çözüm üretir.

17. Vaizlik görevinin tarihsel gelişimini analiz eder, bu görevin dini hizmetler içindeki konumunu açıklar.

18. Eğitim ve bilişim teknolojilerindeki yeniliklerden yararlanarak dini hizmetlerde etkinliği artırır.

19. Din hizmetlerinin planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesinde çağdaş yönetim ilkelerini uygular.

Bireysel Yeterlilikler

1. Sorun çözme becerisine sahiptir; toplumsal ve bireysel dini sorunlara karşı hızlı ve etkin çözümler geliştirir.

2. Alanıyla ilgili gelişmeleri düzenli olarak takip eder, bilimsel ve kültürel etkinliklere katılarak mesleki gelişimini sürdürür.

3. Görev yaptığı bölgenin demografik, sosyo-ekonomik ve kültürel özelliklerini tanır, dini hizmetleri bu doğrultuda şekillendirir.

4. Topluluk önünde etkili konuşma becerisine sahiptir; vaaz, hutbe ve dini hitabet süreçlerinde topluluğun dikkatini çeker ve etkili iletişim kurar.

5. Hedef kitlenin ilgi, ihtiyaç ve beklentilerini göz önünde bulundurarak vaaz içeriklerini hazırlar, bu süreçte bireysel farklılıkları dikkate alır.

6. İletişim becerilerini etkin kullanarak müftülük personelinin rehberlik ve irşat hizmetlerinde gelişmesine katkı sağlar.

7. Bilişim teknolojilerini kullanır, dijital platformlarda dini içerikler hazırlar ve bunları toplumla paylaşır.

8. Hitabet ve sunum becerilerini sürekli geliştirir, vaaz ve irşat faaliyetlerinde kullanılan geleneksel kaynakları analiz eder ve bu kaynaklardan yararlanır.

9. Kendi kişisel gelişimini destekleyecek etkinlik ve projelere katılır, bu sayede mesleki motivasyonunu artırır.

10. Zaman yönetimi becerisine sahiptir, vaaz ve dini etkinliklerde görevlerini planlı ve düzenli bir şekilde yerine getirir.

11. Kriz ve stres yönetiminde başarılıdır, toplumda ortaya çıkan dini ve sosyal sorunlara soğukkanlı ve çözüm odaklı yaklaşır.

12. Ekip çalışmasına yatkındır, müftülük birimleri ve diğer kurumlarla uyumlu bir şekilde iş birliği yapar.

13. Toplumun farklı kesimlerinin dini ihtiyaçlarına duyarlıdır, rehberlik ve danışmanlık hizmetlerinde empati geliştirir.
14. Protokol kurallarına uygun hareket eder, resmi etkinliklerde kurumsal temsile önem verir.
15. Din hizmetlerinin etkinliği için yerel ve bölgesel dinamikleri göz önünde bulundurur, bu bağlamda projeler geliştirir.

3.8. Uzman Vaiz Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Temel İslami kavramları analiz eder, bu kavramların tarihsel gelişimini ve toplumsal hayattaki yansımalarını değerlendirir.
2. İslam düşüncesindeki belli başlı yorum farklılıklarını karşılaştırır, bu farklılıkların arka planındaki delilleri ve düşünsel süreçleri inceler.
3. Kur'an-ı Kerim tarihini detaylı bir şekilde analiz eder, Kur'an'ın nüzul süreci, toplanması ve mushaf haline getirilme aşamalarını değerlendirir.
4. Dini metinlerin anlama ve yorumlanmasında tarihî ve çağdaş yaklaşımları mukayeseli bir şekilde ele alır, bu metinlerin güncel sorunlara çözüm sunma potansiyelini değerlendirir.
5. Dünya dinlerini inanç, ibadet ve ahlak esasları çerçevesinde karşılaştırır, farklı dinlerin benzerlik ve ayrışma noktalarını analiz eder.
6. Dini ilimlerdeki yeni yönelimleri takip eder, güncel dini tartışmalar ve akademik çalışmalar ışığında din hizmetlerini geliştirir.
7. Dini metinlerdeki olgu ve yorumları ayırt eder, metinlerin literal (lafzi) ve mecazi anlamlarını kritik eder.
8. Dini problemlerde akıl yürütme ve tartışma yöntemlerinden yararlanır, mantıksal argüman geliştirme becerisine sahiptir.
9. Fıkhî meselelere ilişkin mezheplerin görüşlerini delilleriyle birlikte analiz eder, farklı mezheplerin fıkhi çözümlerini karşılaştırır.
10. Fetva verme yöntem ve ilkelerini yorumlar, fetva sürecinde usul ve esaslara bağlı kalır, mezhepler arası farklılıkları gözetir.
11. İslam dünyasında ortaya çıkan dini akımları analiz eder, bu akımların sosyolojik, siyasi ve dini boyutlarını değerlendirir.

12. Vaazlarda kullanılan klasik dini kaynakları eleştirel bir yaklaşımla inceler, bu kaynakların vaaz ve irşat süreçlerine etkilerini analiz eder.

Bireysel Yeterlilikler

1. Görev yaptığı bölgenin demografik, sosyo-ekonomik ve kültürel yapısını analiz eder, bölge halkının dini ihtiyaçlarına uygun irşat hizmetleri sunar.
2. Farklı irşat alanlarında (medya, konferans, kürsü vb.) etkili bir dil ve üslup kullanır, kitle iletişimine uygun mesajlar geliştirir.
3. Din hizmetlerinin planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesinde çağdaş yönetim ilkelerini uygular, süreçlerin verimliliğini artırır.
4. İrşat hizmetlerinin etkililiğini analiz eder, vaaz ve irşat süreçlerinin toplumsal etkilerini değerlendirerek sürekli iyileştirme yapar.
5. Başkanlığın vaaz ve irşat hizmetlerinde belirlenen bir alanı uzmanlık olarak seçer, bu alanda derinlemesine çalışmalar yapar ve projeler geliştirir.
6. Din hizmetlerine yönelik özgün vaaz ve irşat metinleri üretir, bu metinleri güncel ve klasik dini kaynaklardan faydalanarak hazırlar.
7. Müftülük personelinin irşat hizmetlerini geliştirmeye yönelik eğitim çalışmalarını değerlendirir, personelin mesleki gelişimine katkı sağlar.
8. Hitabet ve sunum becerilerini sürekli geliştirir, farklı hedef kitlelere yönelik etkili vaaz ve irşat stratejileri geliştirir.
9. Kendi kişisel ve mesleki gelişimini desteklemek amacıyla bilimsel ve kültürel etkinliklere katılır, alanıyla ilgili yenilikleri takip eder.
10. Din hizmetlerinde halkın ihtiyaçlarına duyarlıdır, empati kurar ve sorunlara yapıcı çözümler üretir.

3.9. Baş Vaiz Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Temel İslam ilimlerinin tarihsel gelişim sürecini analiz eder, bu süreçte ortaya çıkan ekoller, yöntemler ve kaynakları değerlendirir.
2. Yaşayan dünya dinlerinin inanç, ibadet ve ahlak esaslarını mukayeseli olarak inceler, dinlerin benzer ve farklı yönlerini karşılaştırır.
3. Arap dilinin belagat ve fesahat özelliklerini kullanarak dini metinleri analiz eder, klasik ve modern metinleri çözümler.

4. Kur’an meali yapma bilgi ve becerisine sahiptir, meal çalışmalarında anlam bütünlüğünü gözetir.
5. Dini metinlerin tahlil ve tenkidine ilişkin farklı yöntem ve yaklaşımları değerlendirir, metinlerin içeriğini eleştirel bir gözle inceler.
6. Fıkhî meselelerde mezheplerin görüşlerini delilleriyle analiz eder, farklı mezheplerin yaklaşımlarını karşılaştırmalı olarak değerlendirir.
7. Güncel dini problemleri temel İslam bilimlerinden hareketle çözümler, bu problemleri eleştirel ve analitik bir yaklaşımla inceler.
8. İslam dünyasında ortaya çıkan dini akımları değerlendirir, bu akımların toplumsal ve dini etkilerini analiz eder.
9. Analitik ve eleştirel düşünme becerisine sahiptir, dini meseleleri farklı açılardan ele alır ve çözüm yolları geliştirir.

Bireysel Yeterlilikler

1. Alanıyla ilgili projeler geliştirir, din hizmetleri alanında sahada uygulanabilir yenilikçi projeler üretir ve bu projelerin uygulanabilirliğini değerlendirir.
2. Görev yaptığı bölgenin demografik, sosyo-ekonomik, kültürel ve dini yapısını analiz eder, bu özellikleri din hizmetlerinde rehber olarak kullanır.
3. İrşat hizmetlerinin etkinliğini analiz eder, bu hizmetlerin daha verimli hale gelmesi için öneriler geliştirir.
4. Saha incelemelerine dayalı olarak yerel ve bölgesel din hizmetlerine katkı sağlayacak raporlar hazırlar, bu raporları karar verici mercilere sunar.
5. Başkanlığın vaaz ve irşat hizmetleri alanlarından birini uzmanlık alanı olarak belirler, bu alanda akademik ve saha çalışmaları yürütür.
6. Din hizmetleri alanında üretilen vaaz ve irşat metinlerini değerlendirir, bu metinlerin sahadaki etkilerini analiz eder ve yenilikçi yaklaşımlar geliştirir.
7. Müftülük personelinin irşat hizmetlerini geliştirmek amacıyla eğitim ve rehberlik süreçlerini yönetir, bu süreçleri değerlendirerek personelin mesleki gelişimine katkıda bulunur.
8. Vaaz ve irşat hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi için rehberlik yapar, sahada karşılaşılan sorunlara çözüm üretir.
9. Yönetim ve organizasyon becerisine sahiptir, din hizmetleri birimlerinin verimli çalışmasını sağlar ve süreçleri etkin şekilde koordine eder.

10. Toplumun dini ihtiyaçlarına yönelik projeler geliştirir, bu projelerin uygulanmasında liderlik eder ve ilgili kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapar.

3.10. Din Hizmetleri Uzmanı Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'in tarihini, nüzul sürecini ve derlenme aşamalarını ana hatlarıyla analiz eder.
2. Kur'an-ı Kerim'i tecvid kurallarına uygun bir şekilde okur, ayet ve surelerin doğru telaffuzunu sağlar.
3. Kur'an-ı Kerim'den belirli ayet ve sureleri ezbere bilir ve bu bölümleri irşat faaliyetlerinde etkin bir şekilde kullanır.
4. Kur'an-ı Kerim'in ana temalarını açıklar, bu temaları itikat, ibadet ve ahlak esaslarıyla ilişkilendirir.
5. İslam tarihi ve temel dini kavramları açıklar; inanç, ibadet ve ahlak ilkelerini analiz eder.
6. Temel İslam bilimleriyle ilgili klasik ve modern kaynakları kullanır, bu kaynaklardan hareketle dini sorulara cevaplar geliştirir.
7. İtikadi ve fıkhi ekollerin temel özelliklerini, yöntemlerini ve farklılıklarını değerlendirir.
8. İnanç, ibadet ve ahlak ilişkisini ayet ve hadislerle temellendirir, bu ilişkilerin birey ve toplum üzerindeki etkilerini analiz eder.
9. Ayet ve hadislerin anlam-bağlam bütünlüğüne dikkat eder, metinleri tarihsel arka planlarıyla birlikte değerlendirir.
10. İslam ilimlerinin tarihsel gelişimini inceler, bu ilimlerin farklı coğrafyalardaki etkilerini ve katkılarını analiz eder.
11. Din İşleri Yüksek Kurulunun fetva, mütalaa ve kararlarını takip eder, bu kararları saha çalışmalarında referans olarak kullanır.
12. Dini sorulara cevap verirken ayet, hadis ve İslam kültürel mirasını bir arada değerlendirir, kapsamlı ve tutarlı cevaplar sunar.
13. Güncel dini oluşumları ve akımları temel özellikleriyle tanır, bu oluşumların dini, sosyal ve kültürel yansımalarını analiz eder.
14. Dünya dinlerini ana hatlarıyla tanır, bu dinlerin inanç, ibadet ve ahlak sistemlerini karşılaştırır.

15. İrşat hizmetlerinde kullanılan kaynak eserleri analiz eder, bu eserlerin güvenilirliğini ve dini temellerini değerlendirir.

16. Arapça ve Osmanlıca metinleri çözümler, görevini yerine getirecek düzeyde bu dillerde yeterliliğe sahiptir.

Bireysel Yeterlilikler

1. Sorun çözme becerisine sahiptir, din hizmetlerinde karşılaştığı sorunlara pratik ve etkili çözümler geliştirir.
2. Etkili iletişim tekniklerini kullanır, vaaz ve dini danışmanlık süreçlerinde dinleyici kitlesiyle sağlıklı bir etkileşim kurar.
3. Dini rehberlik ve danışmanlık ilke ve yöntemlerini bilir, bireylerin dini ve manevi ihtiyaçlarına yönelik rehberlik yapar.
4. Rehberlik ve danışmanlık süreçlerinde temel kavramları ve bu süreçlerin işleyişini analiz eder, danışanların ihtiyaçlarına uygun çözümler sunar.
5. Danışma ortamında güvenli, rahat ve katılımcı bir atmosfer oluşturur, bireylerin rahat bir şekilde dini sorunlarını dile getirmelerini sağlar.
6. Bilgi toplama tekniklerini rehberlik süreçlerinde uygular, bireylerin dini, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını analiz eder.
7. Dini danışmanlık sürecini etkin bir şekilde yürütür, bireylerin dini ve manevi sorunlarına çözüm üretir.
8. Karşılaştığı sorunlara yönelik alternatif çözümler geliştirir, din hizmetlerinde verimliliği artıran stratejiler önerir.
9. Din hizmetlerine yönelik projeler geliştirir, bu projeleri yürütür ve raporlar.
10. Hedef kitlenin yaş ve gelişim özelliklerini analiz eder, irşat faaliyetlerini bu özelliklere göre şekillendirir.
11. Hedef kitlenin ilgi, ihtiyaç ve beklentilerini göz önünde bulundurarak din hizmetlerini planlar ve uygular.
12. Vaaz hazırlama, sunma ve değerlendirme tekniklerine hakimdir, vaaz süreçlerinde dinleyici kitlesini etkili bir şekilde yönlendirir.
13. Konferans, seminer ve benzeri etkinliklerin düzenlenmesine katkıda bulunur, toplumsal din hizmetlerinde aktif rol alır.
14. Yaygın din eğitimi ve öğretimi alanında yeni yöntem ve tekniklerden yararlanır, eğitim süreçlerinde modern yaklaşımlar geliştirir.

15. Kendi kişisel ve mesleki gelişimini destekleyecek bilimsel ve kültürel etkinliklere katılır, sürekli gelişim anlayışını benimser.
16. Zaman yönetimi ve organizasyon becerilerine sahiptir, dini hizmetlerde planlama ve koordinasyon süreçlerini etkin bir şekilde yürütür.
17. Empati kurma becerisine sahiptir, toplumsal ve bireysel sorunlara karşı duyarlıdır, dini danışmanlık süreçlerinde bireylerin ihtiyaçlarına özen gösterir.
18. Ekip çalışmasına yatkındır, müftülük ve diğer dini kurumlarla iş birliği içinde hareket eder, koordineli çalışır.
19. Kitle önünde etkili konuşma ve hitabet becerisine sahiptir, dinleyici kitlesine yönelik güven veren ve ilgi uyandıran sunumlar yapar.
20. Protokol kurallarına uygun hareket eder, resmi etkinliklerde kurumsal temsile önem verir ve profesyonel bir duruş sergiler.

3.11. Eğitim Uzmanı Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i tecvid kurallarına uygun olarak yüzünden okur, Duha Suresi'nden Nas Suresi'ne kadar olan sureleri ve belirlenen ayetleri ezbere bilir.
2. Kur'an'ın ana konularını analiz eder, bu konuları iman, ibadet ve ahlak çerçevesinde değerlendirir.
3. İman, ibadet ve ahlak ile ilgili temel kavramları, ilkeleri ve esasları delilleriyle birlikte açıklar.
4. Hz. Peygamber'in hayatını ve dindeki konumunu genel hatlarıyla analiz eder, Siyer-i Nebi alanında temel bilgi birikimine sahiptir.
5. Yaşayan dünya dinlerini ana hatlarıyla karşılaştırır, farklı dinlerin inanç, ibadet ve ahlak sistemlerini analiz eder.
6. Güncel dini akımları tanır, bu akımların temel özelliklerini ve toplumsal etkilerini değerlendirir.
7. Bilimsel araştırma yöntem ve tekniklerini kullanır, araştırma süreçlerinde eleştirel ve analitik düşünme becerilerini uygular.
8. Eğitim ve din eğitimi alanında literatürü ve temel kaynakları etkin bir şekilde kullanır, güncel eğitim materyallerini inceler.

9. Dini eğitim ve öğretim süreçlerini planlar, eğitim materyalleri geliştirir ve bu süreçlerin verimliliğini artırır.

10. Eğitim programlarının uygulanmasına katkı sağlar, kursların içeriklerini geliştirir ve müfredata uyumlu hale getirir.

Bireysel Yeterlilikler

1. Etkili iletişim ve sorun çözme becerilerine sahiptir, bireylerle güçlü ilişkiler kurar ve eğitim süreçlerinde iş birliği yapar.
2. Başkanlık personelinin eğitim ihtiyaçlarını tespit eder, bu doğrultuda kapsamlı araştırma raporları hazırlar ve eğitim stratejileri geliştirir.
3. Başkanlığın yürüttüğü eğitim-öğretim programlarının etkililiğini değerlendirir, programların eksik yönlerini tespit eder ve geliştirilmesine yönelik öneriler sunar.
4. Kursların ve eğitim programlarının planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi süreçlerine aktif olarak katkı sağlar, programların amacına uygun yürütülmesini destekler.
5. İhtiyaç halinde eğitim alanında ders, seminer, konferans ve benzeri faaliyetleri organize eder ve yürütür.
6. Din eğitimine ilişkin materyal geliştirir, öğrenme süreçlerini destekleyecek kaynak ve içerikler hazırlar.
7. Hizmet içi eğitim süreçlerini analiz eder, bu süreçlere yönelik raporlar hazırlar ve sürekli iyileştirme stratejileri geliştirir.
8. Tarihsel süreç içerisinde ortaya çıkan belli başlı eğitim anlayışlarını bilir, bu anlayışları günümüz eğitim sistemiyle ilişkilendirerek karşılaştırmalı analiz yapar.
9. Eğitim alanında yeni projeler üretir, projelerin uygulanabilirliğini değerlendirir ve raporlar.

10. Bireylerin bilişsel, duygusal ve ahlaki gelişim özelliklerini analiz eder, bu özellikleri eğitim süreçlerinde dikkate alır.

3.12. Rehber Öğretmen Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Bireylerin ilgi, yetenek ve gelişim düzeylerini tespit eder, bu doğrultuda uygun eğitim ilke, yöntem ve tekniklerini uygular.
2. Ölçme ve değerlendirme araçlarını kullanır, bireylerin bilişsel ve duygusal gelişimini analiz eder.

3. Dini tartışmaların bireysel ve toplumsal yansımalarını değerlendirir, bu süreçlerin toplumsal huzur ve bireysel farkındalık üzerindeki etkilerini analiz eder.
4. Sistematik ve disiplinli çalışma yöntemlerini bilir, bu teknikleri bireysel ve grup rehberliği süreçlerinde uygular.
5. Kur'an-ı Kerim'i yüzünden doğru bir şekilde okur, tecvid kurallarına uygun olarak tilavet eder.
6. Kur'an-ı Kerim'in tarihi gelişimini ve içeriğini ana hatlarıyla bilir, temel sure ve ayetlerin anlamını açıklar.
7. Temel dini kavramları açıklar, iman, ibadet ve ahlak esaslarını yorumlar ve bu kavramların bireysel ve toplumsal yaşam üzerindeki etkilerini değerlendirir.
8. Hz. Peygamber'in hayatını ana hatlarıyla açıklar, onun tutum ve davranışlarını örneklerle ifade eder ve bunları rehberlik süreçlerinde kullanır.
9. Yaşayan dünya dinlerini tanır, farklı inanç sistemlerinin ana özelliklerini karşılaştırır.
10. Din, toplum, birey ve kültür ilişkisini analiz eder, dini oluşumların toplumsal yapılar üzerindeki etkilerini değerlendirir.
11. Güncel dini akımları ve yeni oluşumları tanır, bunların dini ve kültürel boyutlarını analiz eder.
12. Kur'an ve din öğretimi süreçlerini tanır, Kur'an kursları öğretim programlarını açıklar ve bu süreçlere rehberlik eder.
13. Diyanet İşleri Başkanlığı teşkilat yapısını ve hizmet alanlarını bilir, bu yapının rehberlik hizmetlerindeki rolünü analiz eder.

Bireysel Yeterlilikler

1. Sorun çözme tekniklerini etkili bir şekilde uygular, bireylerin dini ve sosyal sorunlarına yönelik pratik çözümler geliştirir.
2. Danışma tekniklerini kullanır, birey ve gruplara yönelik etkili rehberlik sağlar.
3. Danışma ve rehberlikle ilgili temel kavramları bilir, bireylerin ihtiyaçlarına uygun rehberlik süreçleri geliştirir.
4. Bireysel, grup ve aile danışmanlığı alanında temel ilke ve kuramları uygular, rehberlik sürecinde bireysel farklılıkları göz önünde bulundurur.
5. Aile, okul ve çevrenin rehberlik süreçlerindeki önemini analiz eder, bu faktörleri bireylerin gelişimine katkı sağlamak için kullanır.

6. Rehberlik süreçlerinde bilgi toplama tekniklerini uygular, bireylerin eğitim ve kariyer planlarını destekler.
7. Bireylerin motivasyonunu artırma tekniklerini kullanır, mesleki ve bireysel gelişim süreçlerinde bireyleri destekler.
8. Bireyin yetenekleri doğrultusunda meslek seçimi ve kariyer planlaması konusunda öneriler geliştirir, danışmanlık süreçlerini yürütür.
9. Bireylerde sorumluluk bilincinin gelişimine katkıda bulunur, sosyal ve dini sorumlulukları vurgular.
10. Bireylerin kendilerini tanımaları ve özgüven geliştirmeleri için destek tekniklerini uygular, bireylerin kişisel gelişimini destekler.
11. Kaygı, korku ve öfke gibi duygusal sorunların yönetilmesine yönelik rehberlik yapar, bireylere kontrol ve baş etme stratejileri sunar.
12. Rehberlik süreçlerinde gizlilik ilkesine uyar, bireylerin kişisel bilgilerini korur ve güvenli bir rehberlik ortamı sağlar.
13. Danışma süreçlerinde tespit edilen sorunların çözümüne yönelik bağlı bulunduğu kuruma öneri ve projeler sunar.
14. Ailelere ve bireylere yönelik bilgilendirme toplantıları düzenler, toplumsal farkındalık oluşturur.
15. Rehberlik ve danışmanlık alanında yeni projeler üretir, bu projelerin yürütülmesine katkı sağlar.
16. Yaygın din eğitimi ortamlarında grup psikolojisinin bireyler üzerindeki etkisini analiz eder ve bu doğrultuda rehberlik süreçlerini geliştirir.
17. Danışma ortamının gerektirdiği koşulları sağlar, bireylerin kendilerini rahat hissettiği güvenli bir ortam oluşturur.

3.13. Kur’an Kursu Öğreticisi Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur’an-ı Kerim’i mahreçlere uygun şekilde ve tecvid kurallarına riayet ederek okur, doğru telaffuz ve kıraat becerisine sahiptir.
2. Kur’an-ı Kerim’in tarihini, nüzul sürecini ve toplanma aşamalarını ana hatlarıyla analiz eder.

3. Kur’an-ı Kerim’in 30. Cüz’ünü, Yasin, Mülk, Hucûrat, Fetih ve Rahman sureleri ile Bakara 1-5, 255, 285-286 ve Haşr Suresi 20-24 ayetlerini ezbere bilir ve okur.

4. Tecvid kurallarını teorik ve pratik örneklerle açıklar, gerektiğinde kursiyerlerine uygulamalı şekilde aktarır.

5. Kur’an-ı Kerim’den ezbere okuduğu ayet ve surelerin anlamlarını bilir, bu anlamları öğrencilere aktarır.

6. Kur’an-ı Kerim’in temel konularını, ana mesajlarını ve temel özelliklerini analiz eder.

7. Kur’an-ı Kerim’le ilgili temel kavramları açıklar, bu kavramların bireysel ve toplumsal yaşam üzerindeki etkilerini değerlendirir.

8. Temel İslam bilimleriyle ilgili Türkçe kaynaklardan etkin şekilde yararlanır, bu kaynakları ders materyali olarak kullanır.

9. İtikad, ibadet, ahlak ve siyerle ilgili dini kavramları tanımlar ve bunların İslam dinindeki yerini açıklar.

10. İtikadi ve fıkhi mezhepleri ana hatlarıyla tanır, farklı mezheplerin görüşlerini analiz eder.

11. İnanç, ibadet ve ahlak esaslarını delilleriyle birlikte açıklar, bu esasların birey ve toplum hayatındaki yerini analiz eder.

12. Hz. Peygamber’in hayatını, siyer kaynaklarına dayalı olarak genel hatlarıyla inceler.

13. İslam’ın doğduğu dönemdeki dini, kültürel, siyasi ve toplumsal yapıyı analiz eder.

14. Hz. Peygamber’in söz, tutum ve davranışlarından örnekler sunar ve bu örnekleri eğitim sürecinde kullanır.

15. Ayet ve hadisleri yorumlarken güncel şartlar, toplumsal ihtiyaçlar ve dini problemlerle ilişkilendirir.

16. Ayet ve hadislerin yorumunda diğer bilimlerin verilerinden yararlanır, disiplinler arası bir yaklaşım benimser.

17. Yaşayan dünya dinlerini ana hatlarıyla tanır ve karşılaştırmalı olarak analiz eder.

18. Görevinin gerektirdiği düzeyde Arapça dil becerisine sahiptir, klasik metinleri belli düzeyde çözümleyebilir.

Bireysel Yeterlilikler

1. Bireylerin zihinsel, duyuşsal, kültürel, sosyal, dini ve ahlaki gelişim basamaklarını analiz eder, bu doğrultuda eğitim programları oluşturur.

2. Öğrencilerin bireysel ilgi, ihtiyaç ve yeteneklerini değerlendirir, kişiye özel eğitim planları geliştirir.
3. Öğrencilerin yaş ve gelişim özelliklerine uygun öğrenme-öğretme ortamları oluşturur, fiziksel ve psikolojik açıdan destekleyici bir atmosfer sağlar.
4. Öğrencilerin karşılaştığı sorunların çözümüne yönelik ilgili kişi ve uzmanlarla iş birliği yapar, rehberlik süreçlerini etkin şekilde yürütür.
5. Uyguladığı eğitim programlarının temel özelliklerini bilir, bu programları öğrencilere etkili bir şekilde aktarır.
6. Öğretimi, öğrencilerin ihtiyaçlarına ve öğretimin amaçlarına uygun planlar, ders süreçlerini etkin bir şekilde yönetir.
7. Kur'an-ı Kerim'in yüzünden ve ezbere öğretiminde ilke ve yöntemleri uygular, öğrencilere kıraat tekniklerini aktarır.
8. Din öğretimi süreçlerinde modern eğitim tekniklerini kullanır, farklı yöntem ve materyallerden yararlanır.
9. Öğrencilerin özelliklerine uygun materyaller seçer ve bu materyalleri etkin şekilde kullanır.
10. Eğitim süreçlerinde ölçme ve değerlendirme tekniklerini kullanarak öğretimin etkililiğini analiz eder.
11. Eğitim hizmetlerinde yerel ve bölgesel dinamikleri tanır ve bu dinamiklerin eğitim sürecine etkisini analiz eder.
12. Öğrenme-öğretme sürecini değerlendirir, eksiklikleri belirler ve bu eksiklikleri gidermek için tedbirler geliştirir.
13. Zaman yönetimi becerisine sahiptir, ders süreçlerini planlarken zamanı etkili ve verimli kullanır.
14. Dinî konularda danışmanlık ve rehberlik yapar, öğrencilere yönelik manevi destek sağlar.
15. İletişim ve dini danışmanlığın temel ilkelerini bilir, amirleriyle, kurs yöneticisiyle, diğer öğreticilerle, vakıf ve/veya dernek yetkilileriyle, kursiyerlerle ve velilerle sağlıklı, yapıcı ve etkili iletişim kurar.
16. Hedef kitlenin gelişim düzeyine uygun şekilde hitap eder, iletişim süreçlerini bu doğrultuda şekillendirir.
17. Kurs kaynaklarını etkili bir şekilde kullanır, kaynakların verimli kullanımını sağlar.

18. Sorun çözme becerisine sahiptir, öğrencilerin ve kursun işleyişinde ortaya çıkan problemleri analiz eder ve ilgili paydaşlarla çözümler geliştirir.

3.14. Kur'an Kursu Uzman Öğreticisi Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i "tahkik", "tedvir" ve "hadr" usullerine uygun olarak yüzünden okur, kıraat çeşitleri konusunda derin bilgi sahibidir.
2. Kur'an-ı Kerim'i ezberlemiş (hafız) olup, hafızlığını koruma ve geliştirme becerisine sahiptir.
3. Türkçe meal ve tefsirlerden yararlanarak Kur'an-ı Kerim'i anlamlandırır, bu kaynakları usulüne uygun şekilde kullanır.
4. Kur'an meallerinin kullanım ilkelerini bilir, farklı mealler arasında karşılaştırma yaparak yorum geliştirir.
5. Kur'an-ı Kerim'le ilgili temel kavramları tanımlar ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri analiz eder.
6. Türkçe meal ve tefsirlerin temel özelliklerini bilir, bunları mukayeseli bir şekilde değerlendirir.
7. İtikat, ibadet, ahlak ve siyerle ilgili dini kavramları analiz eder, bu kavramların bireysel ve toplumsal yaşamdaki etkilerini değerlendirir.
8. Temel İslam bilimlerine dair belli başlı kaynakları etkili bir şekilde kullanır, kaynakların içeriğini doğru bir şekilde analiz eder.
9. Güncel dini akım ve oluşumların temel özelliklerini açıklar, bu oluşumları tarihsel süreç bağlamında değerlendirir.
10. İtikadi ve fıkhi mezheplerin güncel dini akım ve oluşumlarla ilişkilerini analiz eder, mezheplerin görüşlerini delilleriyle birlikte açıklar.
11. Yaşayan dünya dinlerini ana hatlarıyla tanır, farklı inanç sistemlerini mukayeseli bir şekilde analiz eder.
12. İbadetlerin dayandığı fıkhi delilleri bilir, bu delilleri mezhepler arasındaki farklılıklar çerçevesinde yorumlar.
13. İbadetlere dair farklı mezhep görüşlerini açıklar, bu görüşleri mukayeseli bir şekilde değerlendirir.
14. İnanç, ibadet ve ahlak ilişkisini kurar, bu üç temel alan arasındaki bağı açıklıkla ortaya koyar.

15. İlk dönem İslam tarihindeki olayları sebep-sonuç ilişkisi çerçevesinde analiz eder, tarihsel süreci kronolojik olarak değerlendirir.
16. Görevinin gerektirdiği düzeyde Arapça ve Osmanlıca kullanır, dini metinleri orijinal dillerinden okur ve yorumlar.
17. Hz. Peygamber'in söz, tutum ve davranışlarından ilkeler çıkarır, bu ilkeleri öğretim süreçlerinde referans olarak kullanır.

Bireysel Yeterlilikler

1. Öğrencilerin bireysel ilgi, ihtiyaç ve yeteneklerini analiz eder, onların öğrenme özelliklerini değerlendirerek uygun öğretim yöntemleri geliştirir.
2. İletişim ve rehberlik ilkelerini, yöntem ve tekniklerini hedef kitlenin yaş, sosyo-ekonomik ve kültürel özelliklerine uygun şekilde kullanır.
3. İletişim ve dini danışmanlığın temel ilkelerini bilir, amirleriyle, kurs yöneticisiyle, diğer öğreticilerle, vakıf ve/veya dernek yetkilileriyle, kursiyerlerle ve velilerle sağlıklı, yapıcı ve etkili iletişim kurar.
4. Öğretim ilgili ilke ve yöntemleri hakkında bilgi ve beceriye sahiptir, öğrencilere bu yöntemleri uygulamalı olarak aktarır.
5. Öğretim amaçlarına uygun materyaller geliştirir, öğrencilere yönelik özgün ve etkili öğrenme araçları hazırlar.
6. Öğretim ortamını analiz eder, eğitim süreçlerini verimli hale getirecek şekilde organize eder.
7. Kurs ve eğitim faaliyetlerini geliştirici projeler üretir, bu projeleri uygulamaya koyar ve süreçleri takip eder.
8. Eğitim-öğretim faaliyetlerini planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarında gerektiğinde ilgili kişi, birim ve kurumların desteğini alır.
9. Hedef kitlenin sosyo-ekonomik, kültürel ve dini özelliklerini analiz eder, bu doğrultuda eğitim programlarını planlar.
10. Yönetici konumundaki öğreticiler, kurs hizmetlerinin planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesinde çağdaş yönetim ilkelerini yorumlar ve uygular.

3.15. Kur'an Kursu Baş Öğreticisi Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur’an-ı Kerim’i mahreçlere uygun olarak ve tecvid kurallarına tam riayet ederek okur, farklı kıraat türlerinde yetkinlik sahibidir.
2. Kur’an-ı Kerim’in tarihsel gelişimini, toplanma süreçlerini ve nüzul aşamalarını ana hatlarıyla analiz eder.
3. Kur’an-ı Kerim’in 30. Cüzü, Yasin, Mülk, Hucurat, Fetih, Rahman sureleri ile Bakara 1-5, 255, 285-286 ve Haşr Suresi 20-24. ayetlerini ezbere bilir ve okur.
4. Tecvid kurallarını örneklerle açıklar, öğrencilere uygulamalı olarak aktarır ve yanlış kıraatleri düzeltir.
5. Ezbere okuduğu sure ve ayetlerin anlamlarını açıklar, bu anlamları bireysel ve toplumsal yaşamla ilişkilendirir.
6. Kur’an-ı Kerim’in ana temalarını, surelerin konularını ve ayetlerin bağlamlarını analiz eder.
7. Kur’an-ı Kerim’e dair temel kavramları tanımlar ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri yorumlar.
8. Temel İslam bilimleri kaynaklarına hâkimdir, Türkçe kaynakları etkin şekilde kullanır ve öğrencilerine aktarır.
9. İtikat, ibadet, ahlak ve siyer alanında kullanılan dini kavramların anlamlarını bilir ve açıklamalar yapar.
10. İslam inanç, ibadet ve ahlak esaslarını delilleriyle birlikte açıklar, bu esasların toplumsal yaşamdaki yerini analiz eder.
11. Fıkhi ve itikadi mezheplerin görüşlerini ana hatlarıyla tanır, aralarındaki farklılıkları delilleriyle açıklar.
12. İslam ilmihaline dair konuları kavrar, bireylere bu konularda rehberlik yapar.
13. İslam’ın inanç, ibadet ve ahlak esaslarına dair temel hadisleri ezbere bilir ve bu hadisleri yorumlar.
14. Temel İslam bilimleriyle ilgili kavramları açıklar, bu kavramların tarihi ve modern bağlamdaki anlamlarını değerlendirir.
15. Güncel dini meseleleri ve İslam dininin günümüz problemlerine sunduğu çözümleri bilir.
16. Hz. Peygamber’in hayatını detaylarıyla inceler ve ders süreçlerinde örneklerle sunar.
17. İslam’ın doğduğu dönemdeki dini, kültürel, siyasi ve toplumsal yapıları analiz eder.

18. Hz. Peygamber'in söz ve davranışlarından örnekler çıkarır, bunları günümüz eğitim süreçlerine entegre eder.

19. Ayet ve hadislerin yorumunda güncel şartları, toplumun ihtiyaçlarını ve sorunlarını dikkate alır.

20. Ayet ve hadis yorumlarında disiplinler arası yaklaşım geliştirir, diğer bilimlerin verilerinden faydalanır.

21. Dünya dinlerini tanır, yaşayan dinlerin inanç ve ibadet sistemlerini analiz eder.

22. Günümüz inanç hareketlerini tanır ve analiz eder.

23. Dini istismar eden hareketleri Kur'an ve sünnet çerçevesinde değerlendirir ve analiz eder.

Bireysel Yeterlilikler

1. Öğrencilerin zihinsel, duygusal, kültürel, sosyal, dini ve ahlaki gelişim aşamalarını analiz eder ve bu doğrultuda eğitim programları hazırlar.

2. Öğrencilerin bireysel ilgi, ihtiyaç ve yeteneklerini belirler, kişiye özel öğretim yöntemleri geliştirir.

3. Öğrenme ve öğretme ortamlarını öğrencilerin gelişim düzeyine uygun şekilde düzenler.

4. Öğrencilerin karşılaştığı sorunları çözmek için ilgili uzmanlarla iş birliği yapar.

5. Uyguladığı eğitim programlarının amaçlarını, kapsamını ve yöntemlerini açıklar.

6. Öğretim süreçlerini planlar, öğrencilerin ihtiyaçlarına göre ders içeriklerini zenginleştirir.

7. Kur'an-ı Kerim'in yüzünden ve ezbere öğretimiyle ilgili yöntem ve teknikleri etkin şekilde kullanır.

8. Din öğretimi süreçlerinde modern pedagojik yaklaşımlardan faydalanır, yeni yöntem ve teknikleri uygular.

9. Öğrencilerin seviyesine uygun öğretim materyalleri geliştirir, ders sürecinde materyalleri etkili şekilde kullanır.

10. Eğitim süreçlerinin verimliliğini artırmak amacıyla ölçme ve değerlendirme tekniklerini kullanır, öğretim sonuçlarını analiz eder.

11. Eğitim hizmetlerinde yerel ve bölgesel dinamikleri dikkate alır ve bu dinamiklere uygun stratejiler geliştirir.

12. Öğrenme ve öğretme sürecini değerlendirir, eksiklikleri tespit eder ve bunlara yönelik çözümler üretir.
13. Zaman yönetimi becerisine sahiptir, ders süreçlerini planlarken zamanı verimli kullanır.
14. Dinî konularda öğrencilere rehberlik yapar ve bireysel gelişimlerine katkıda bulunur.
19. İletişim ve dini danışmanlık alanında gerekli bilgiye sahiptir, İletişim ve dini danışmanlığın temel ilkelerini bilir, amirleriyle, kurs yöneticisiyle, diğer öğreticilerle, vakıf ve/veya dernek yetkilileriyle, kursiyerlerle ve velilerle sağlıklı, yapıcı ve etkili iletişim kurar.
15. Hedef kitlenin yaş ve psikolojik durumuna göre iletişim dilini belirler ve farklı gruplarla etkili iletişim sağlar.
16. Kurs kaynaklarını etkili şekilde kullanır, mevcut kaynakların verimli kullanımını sağlar.
17. Eğitim süreçlerinde karşılaştığı problemlere yönelik çözüm önerileri geliştirir, sorunun kaynağını analiz ederek etkili çözümler sunar.

3.16. İmam Hatip Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i tecvid kurallarına uygun olarak mahreçleriyle okur.
2. Kur'an-ı Kerim'in 30. Cüzü, Yasin, Mülk, Hucurat, Fetih ve Rahman sureleriyle Bakara 1-5, 255, 285-286 ve Haşr Suresi 20-24. ayetlerini ezbere bilir ve okur.
3. Ezbere okuduğu ayet ve surelerin anlamlarını bilir ve bunları açıklar.
4. Tecvid kurallarını örneklerle açıklar ve eğitim süreçlerinde öğrencilere doğru kıraat eğitimi verir.
5. Kur'an-ı Kerim'in temel kavramlarını analiz eder ve aralarındaki ilişkileri yorumlar.
6. Kur'an-ı Kerim'in ana temalarını, surelerin konularını ve ayetlerin bağlamlarını açıklar.
7. Türkçe meal, tefsir, hadis, itikat, ibadet, siyer ve İslam tarihi kaynaklarından etkin şekilde yararlanır.
8. İtikat, ibadet, ahlak ve siyer alanındaki temel dini kavramları analiz eder ve bunların toplumsal yaşamdaki yansımalarını açıklar.
9. Fıkhi ve itikadi mezheplerin görüşlerini ana hatlarıyla bilir ve delilleriyle açıklar.

10. İslam'ın inanç, ibadet ve ahlak esaslarını delilleriyle tanır ve toplumun dini rehberliğinde kullanır.

11. İslam ilmihaline dair ana konuları kavrar ve bireylere rehberlik yapar.

12. Temel hadisleri ezbere bilir ve bunları dini hizmetlerde etkin şekilde kullanır.

13. Temel İslam ilimlerine dair kavramları bilir ve bu bilgileri öğretim süreçlerinde kullanır.

14. İslam dininin inanç, ibadet ve ahlak esaslarına dair güncel dini meseleleri bilir ve yorumlar.

15. İnanç-ibadet-ahlak ilişkisini analiz eder ve bu ilişkiyi birey ve toplum ekseninde değerlendirir.

16. Hz. Peygamber'in hayatını, örnek tutum ve davranışlarını derinlemesine bilir ve topluma aktarır.

17. Ayet ve hadislerin yorumunda güncel şartları, toplumun ihtiyaçlarını ve sorunlarını dikkate alarak çözümler üretir.

18. Dünya dinlerini ana hatlarıyla tanır ve temel özelliklerini analiz eder.

19. Güncel inanç hareketlerini bilir ve bu hareketlerin toplum üzerindeki etkilerini değerlendirir.

20. Dini istismar eden hareketleri Kur'an ve sünnet perspektifinde analiz eder ve bunlara karşı çözüm yolları sunar.

Bireysel Yeterlilikler

1. Namazları usulüne uygun şekilde kıldırma becerisine sahiptir ve cemaatle etkili iletişim kurar.

2. Hutbe ve vaaz hazırlama, sunma ve topluma hitap etme yeteneğine sahiptir.

3. Vaaz ve hutbelerin toplum üzerindeki etkisini analiz eder ve geri bildirimlerle kendini geliştirir.

4. Cami mûsikîsinin temel formlarını bilir ve icra eder, yaygın kullanılan makamları uygular.

5. Cenaze ve dini törenlerle ilgili görevleri usulüne uygun şekilde yerine getirir.

6. Toplumsal ihtiyaçlara uygun duaları (nişan, nikâh, açılış, yağmur duası vb.) usulüne uygun şekilde yapar.

7. Din hizmetlerinde bireylerin ihtiyaçlarını dikkate alarak rehberlik ve dini danışmanlık yöntemlerini uygular.

8. Önemli gün ve gecelerde topluma yönelik programlar düzenler ve organizasyon becerisine sahiptir.

9. Mesleki gelişimini sürdürebilmek adına dini ve bilimsel yayınları takip eder, konferans ve seminerlere katılır.

10. Çocuk, genç ve yetişkinlerin gelişim süreçlerini tanır ve her yaş grubunun öğrenme özelliklerine uygun yaklaşımlar geliştirir.

11. Hedef kitlenin ilgi, ihtiyaç ve beklentilerini analiz eder ve hizmetlerini buna göre planlar.

12. Din hizmetlerine yönelik sorunları analiz eder ve çözümler geliştirir.

13. Kur'an-ı Kerim'i yüzünden ve ezberden öğretme süreçlerinde etkili strateji, yöntem ve teknikleri kullanır.

14. Yaygın din eğitimi süreçlerini bilir ve etkili şekilde yürütür.

15. Eğitim süreçlerinde kullanılan strateji, yöntem ve teknikleri uygular ve geliştirilmesine katkı sağlar.

16. Uyguladığı eğitim programlarının amaçlarını, ilkelerini ve uygulama süreçlerini analiz eder.

17. Öğrencilerin seviyesine uygun araç-gereç ve materyalleri seçer ve ders süreçlerinde aktif olarak kullanır.

18. Öğrenme ortamlarını öğrencilerin kendilerini güvenli ve rahat hissetmelerini sağlayacak şekilde düzenler.

19. Zaman yönetimi becerisine sahiptir, görevlerini etkin ve verimli bir şekilde planlar.

20. Gerçekleştirdiği din hizmetlerinin verimliliğini değerlendirir ve süreçleri sürekli iyileştirir.

21. Caminin bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik, dini ve kültürel özelliklerini analiz eder ve bu doğrultuda programlar geliştirir.

22. Güçlü sosyal iletişim becerilerine sahiptir, toplumla etkili iletişim kurar ve çevresinde saygın bir örnek olur.

23. İletişim ve dini danışmanlığın temel ilkelerini bilir, amirleriyle, cami cemaatiyle, diğer görevlilerle/görev arkadaşıyla, vakıf ve/veya dernek yetkilileriyle, kursiyerlerle/öğrencilerle ve velilerle sağlıklı, yapıcı ve etkili iletişim kurar.

24. Sahip olduğu bilgi ve becerileriyle çevresine rol model olur, dini ve ahlaki değerlerin yaygınlaşmasına katkı sağlar.

25. Din hizmetlerinin yürütülmesinde yüksek motivasyona sahiptir ve bu alanda etkin görev alır.

3.17. Uzman İmam-Hatip Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i "tahkik", "tedvir" ve "hadr" usullerine uygun olarak yüzünden okuma becerisine sahiptir.
2. Kur'an-ı Kerim'i ezberlemiş olup hafızlık yeterliliğine sahiptir.
3. Tilavet esnasında sesini ayetlerin anlamına ve vurgularına uygun şekilde kullanır ve cemaat üzerinde etkili bir hitabet sergiler.
4. Okuduğu sure ve ayetlerin meal ve tefsirini açıklayarak toplumun doğru anlamasına katkı sağlar.
5. Belli başlı Türkçe meal ve tefsirleri detaylı bir şekilde analiz eder ve bunları vaaz ve hutbe hizmetlerinde etkin olarak kullanır.
6. İtikat, ibadet, ahlak ve siyer alanındaki temel dini kavramları derinlemesine analiz eder ve bunların pratikteki yansımalarını açıklar.
7. İslam ilimlerinin usul ve tarihini inceleyerek bu alanlardaki farklı yaklaşımları karşılaştırır ve toplumun dini bilgi düzeyini artırır.
8. İslam inanç ve ibadet esaslarını, nasslardaki delilleri ve dayanaklarıyla birlikte analiz eder, farklı mezheplerin yorumlarını değerlendirir.
9. Güncel dini akım ve oluşumların temel özelliklerini analiz eder ve bunların toplumsal etkilerini yorumlar.
10. Ayet ve hadisleri yorumlarken disiplinler arası bir yaklaşım geliştirerek diğer bilimlerin verilerinden yararlanır.
11. Yaşayan dünya dinlerini temel inanç, ibadet ve ahlak esasları çerçevesinde analiz eder ve bunları İslam dini ile karşılaştırır.
12. Orta düzeyde Arapça ve Osmanlıca kullanarak dini metinleri çözümler, klasik ve modern kaynakları yorumlar.

Bireysel Yeterlilikler

1. Toplumun dini rehberlik ihtiyacına yönelik özgün hutbe ve vaazlar hazırlar ve bunları etkili bir şekilde sunar.

2. Çocuk, genç ve yetişkin bireylerin gelişim ve öğrenme özelliklerini analiz ederek hedef kitlenin ilgi ve ihtiyaçlarına uygun irşat programları planlar.
3. Farklı yaş gruplarının dini eğitim beklenti ve ihtiyaçlarını tespit eder ve buna yönelik eğitim içerikleri geliştirir.
4. Yaygın din eğitimi süreçlerini analiz eder ve bu süreçlerin iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunur.
5. Din eğitimi ve öğretim süreçlerinde uyguladığı yöntemlerin temel özelliklerini (amaç, ilke, uygulama süreçleri vb.) değerlendirir ve geliştirir.
6. Görev yaptığı caminin bulunduğu çevredeki kurum ve kuruluşlarla (müftülük, Kur'an kursu, imam hatip lisesi, ilahiyat fakültesi vb.) etkili iletişim kurarak din hizmetlerinde iş birliği sağlar.
7. İletişim ve dini danışmanlığın temel ilkelerini bilir, amirleriyle, cami cemaatiyle, diğer görevlilerle/görev arkadaşıyla, vakıf ve/veya dernek yetkilileriyle, kursiyerlerle/öğrencilerle ve velilerle sağlıklı, yapıcı ve etkili iletişim kurar.
8. Din hizmetlerinde karşılaşılan sorunları tespit eder, bu sorunlara yönelik araştırmalar yapar ve çözüm önerileri geliştirir.
9. Din hizmetlerinin verimliliğini artırmaya yönelik projeler geliştirir ve bu projeleri uygulamaya koyar.
10. Din hizmetleri ve yaygın din eğitimi süreçlerinin planlanması ve yürütülmesi konusunda meslektaşlarına rehberlik eder.
11. Din hizmetleri ve yaygın din eğitimi süreçlerinde kullanılacak araç-gereç ve materyallerin etkili kullanımına dair meslektaşlarına danışmanlık yapar ve deneyimlerini paylaşır.

3.18. Baş İmam-Hatip Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i Aşere, Takrib ve Tayyibe kırat düzeylerinde okuma ve uygulama becerisine sahiptir.
2. Ayetleri anlamlarına uygun olarak tilavet eder ve kıraatin mana boyutuyla ilişkisini kurar.

3. Tefsir, Hadis, Fıkıh, Kelam, Tasavvuf, Siyer ve İslam tarihi alanındaki temel kaynakları inceler, bu kaynakların içeriğini analiz eder ve temel özelliklerini değerlendirir.
4. İslami ilimlerin usul, metodoloji ve tarihini kapsamlı bir şekilde değerlendirerek farklı ilim disiplinleri arasındaki bağlantıları kurar.
5. İtikadî ve fıkhî mezheplerin görüşlerini analiz eder, mezhepler arası farkları delilleriyle açıklar.
6. İslam inanç ve ibadet esaslarını, Kur'an ve sünnetteki dayanaklarıyla birlikte değerlendirir, farklı görüşleri mukayeseli bir şekilde yorumlar.
7. İslam ahlakının temel ilkelerini, felsefi ve toplumsal yönleriyle değerlendirir ve bu ilkelerin günümüz bireysel ve toplumsal yaşamına etkilerini analiz eder.

Bireysel Yeterlilikler

1. Çocuk, genç ve yetişkin bireylerin ilgi, ihtiyaç ve beklentilerini tespit eder, yaş gruplarına uygun din hizmeti sunar.
2. Yaygın din eğitim ve öğretimi süreçlerini değerlendirerek bu süreçlerin geliştirilmesine katkı sağlar.
3. Din hizmetleri ve yaygın din eğitiminde karşılaşılan problemleri belirler, bu problemlere yönelik saha araştırmaları yaparak raporlar hazırlar.
4. Din hizmetlerini geliştirmeye yönelik projeler üretir, bu projeleri hayata geçirerek cami cemaatinin ve toplumun dini ihtiyaçlarına yanıt verir.
5. Eğitim teknolojilerindeki yenilikleri takip eder, bu teknolojilerin din hizmetleri ve irşat alanında nasıl kullanılabileceğine dair araştırmalar yapar.
6. Din hizmetleri alanında özgün akademik ve saha çalışmaları yaparak meslektaşlarıyla bilgi paylaşımında bulunur ve örnek teşkil edecek projeler geliştirir. Diğer meslektaşlarına mesleki konularda görüş alışverişinde bulunur ve yapıcı rehberlikte bulunur.
7. İletişim ve dini danışmanlığın temel ilkelerini bilir, amirleriyle, cami cemaatiyle, diğer görevlilerle/görev arkadaşıyla, vakıf ve/veya dernek yetkilileriyle, kursiyerlerle/öğrencilerle ve velilerle sağlıklı, yapıcı ve etkili iletişim kurar.

3.19. Müezzin Kayyım Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur’an-ı Kerim’i “tahkik”, “tedvir” ve “hadr” usullerine göre yüzünden okuma becerisine sahiptir.
2. Kur’an-ı Kerim’in 30. Cüzü, Yasin, Mülk, Hucurat, Fetih ve Rahman sureleri ile Bakara 1-5, 255, 285-286, Haşr Suresi 20-24. ayetlerini ezbere okur.
3. Ezbere okuduğu ayetlerin anlamlarını kavrar ve açıklama becerisine sahiptir.
4. Tecvit kurallarını teorik ve pratik olarak uygular, ayetlerin doğru telaffuzunu sağlar.
5. Kur'an-ı Kerim’le ilgili temel kavramları bilir, ayetlerin tematik analizini yapar.
6. İtikat, ibadet, ahlak ve siyerle ilgili dinî kavramları analiz eder, bu alanlardaki temel bilgileri delilleriyle birlikte açıklar.
7. İtikadî ve fıkhî mezheplerin ana hatlarını bilir ve güncel meselelerle ilişkisini kurar.
8. Kur’an ve sünnet ekseninde dini istismar eden akımları analiz eder, bu tür hareketlere karşı rehberlik edici söylemler geliştirir.
9. Cami musikisi ve ezan usullerini makamlarına uygun olarak uygular, cami merkezli ibadet atmosferini estetik bir düzeyde oluşturur.
10. İslam tarihinin temel gelişim süreçlerini ve Hz. Peygamberin hayatını ana hatlarıyla bilir, bunları din hizmetlerinde örneklendirir.
11. Ses ve nefes kullanımı konusunda teknik bilgiye sahiptir ve bu bilgiyi icraatlarında etkili bir şekilde kullanır.
12. Cami içi ve dışı programlarda dua, nişan, nikâh, hatim ve cenaze gibi dinî ritüelleri usulüne uygun olarak icra eder.
13. Elektronik ses sistemlerini etkin şekilde kullanarak ibadetlerin ahenk içinde gerçekleşmesini sağlar.

Bireysel Yeterlilikler

1. Toplumsal farklılıkları gözeterek din hizmetleri sunma becerisine sahiptir; çocuk, genç ve yetişkin grupların ilgi ve ihtiyaçlarını analiz eder.
2. Caminin bulunduğu bölgenin sosyo-ekonomik, kültürel ve dini yapısını tanır, yerel dinamikleri göz önünde bulundurarak hizmet sunar.
3. Din hizmetleri alanında karşılaşılan sorunları analiz eder ve çözüm önerileri geliştirir.
4. Kişisel gelişimini sürdürebilmek adına mesleki eğitim programlarına ve kültürel etkinliklere katılır.
5. Rehberlik ve iletişim becerilerini geliştirerek cemaatle etkili iletişim kurar, toplumun dini ve manevi ihtiyaçlarına cevap verir.

6. Görevinin gerektirdiği düzeyde Arapça ve Osmanlıca okuma becerisine sahiptir.
7. Ezan ve sala gibi dini vecibeleri usulüne uygun olarak icra eder, toplumu manevi açıdan motive edici bir rol üstlenir.
8. Ses sistemleri gibi teknolojik araçları kullanma bilgi ve becerisine sahiptir. Hoparlör kullanımı konusunda doğru usul ve yöntemleri uygular.
9. Din hizmetlerinin etkin yürütülmesi konusunda yüksek motivasyona sahiptir ve görev bilinci taşır.
10. Cami eksenli yaygın din eğitim faaliyetlerine aktif olarak katılır ve bu faaliyetleri geliştirmeye yönelik projeler üretir.

3.20. Baş Müezzin-Kayyım Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i mahreçlere ve tecvit kurallarına riayet ederek, tahkik, tedvir ve hadr usullerine göre yüzünden okuma becerisine sahiptir.
2. Kur'an-ı Kerim'in 30. Cüzü, Yasin, Mülk, Hucurat, Fetih ve Rahman sureleri ile Bakara 1-5, 255, 285-286, Haşr Suresi 20-24. ayetlerini ezbere okur.
3. Ezbere okuduğu ayetlerin anlamlarını kavrar ve açıklama becerisine sahiptir.
4. Kur'an-ı Kerim'in tarihi, temel nitelikleri ve ana temaları hakkında kapsamlı bilgi sahibidir.
5. İslam inanç, ibadet ve ahlak esaslarını, bireysel ve toplumsal hayattaki yeriyle birlikte analiz eder.
6. İnanç-ibadet-ahlak ilişkisini bütüncül bir yaklaşımla değerlendirir, bu kavramlar arasındaki etkileşimleri açıklar.
7. Yaşayan dünya dinlerini temel özellikleriyle karşılaştırır ve analiz eder.
8. Günümüz dini hareketleri ve yeni oluşumları tanır, bu hareketlerin toplum üzerindeki etkilerini değerlendirir.
9. Güncel dini problemlere yönelik farklı ekollerin yaklaşımlarını analiz eder, çözüm önerileri geliştirir.
10. Müezzinlik mesleğinin tarihi gelişimini ve bu alandaki önemli şahsiyetleri tanır.
11. Cami musikisi ve dinî musiki alanında temel bilgi ve beceriye sahiptir.

Bireysel Yeterlilikler

1. Ezanları, salaları, aşırları ve mihrabiyeleri farklı makamlarla icra edebilme yeteneğine sahiptir.

2. Cami musikisine dair bilgi ve becerileri gelişmiştir.
3. Din hizmetlerinin yürütülmesi sürecinde yaygın din eğitim-öğretimi ilke, yöntem ve tekniklerini bilir ve uygular.
4. Ezan ve sala okuma konusunda meslektaşlarına bilgi ve görgü alışverişinde bulunur, onlarla eğitim ve danışmanlık konularında karşılıklı yardımlaşır.
5. Toplumun dini ve manevi ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak bireysel ve toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket eder.
6. Din hizmetleri sürecinde iletişim ve rehberlik becerilerini kullanarak toplumla güçlü bağlar kurar.
7. Kendi mesleki ve kişisel gelişimini sürekli hale getirecek eğitim, seminer ve etkinliklere katılır.
8. Dini hizmetlerde liderlik sergileyerek, görev yaptığı caminin sosyo-kültürel yapısını tanır ve bu yapıya uygun hizmetler geliştirir.
9. İletişim ve dini danışmanlığın temel ilkelerini bilir, amirleriyle, cami cemaatiyle, diğer görevlilerle/görev arkadaşıyla, vakıf ve/veya dernek yetkilileriyle, kursiyerlerle/öğrencilerle ve velilerle sağlıklı, yapıcı ve etkili iletişim kurar.
10. Ses ve nefes kullanımı konusunda teknik bilgi sahibidir, bu yetkinliğini dini hizmetlerde etkili şekilde kullanır.
11. Ezan ve sala okurken, ibadet atmosferini oluşturacak estetik kaygılar taşır ve sesini ayetlerin anlamına uygun olarak kullanır.
12. Ses sistemleri gibi teknolojik araçları kullanma bilgi ve becerisine sahiptir. Hoparlör kullanımı konusunda doğru usul ve yöntemleri uygular.

3.21. Manevi Danışman Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. Kur'an-ı Kerim'i usulüne uygun bir şekilde okur, tecvit kurallarını usulünce uygular ve danışanlarına usulüne uygun kıraat eğitimi verir.
2. Kur'an-ı Kerim'den ezbere okuduğu ayet ve surelerin anlamlarını doğru bir şekilde analiz eder ve bu bilgiyi danışanlara aktarabilir.
3. Tecvit kurallarını sistematik bir şekilde uygular ve Kur'an tilaveti konusunda danışanlara pedagojik ve andragojik yöntemlerle rehberlik yapar.
4. Kur'an-ı Kerim'in temel kavramlarını analiz eder ve aralarındaki ilişkileri yorumlar.

5. Türkçe meal, tefsir, hadis, itikat, ibadet, siyer ve İslam tarihi kaynaklarından etkin şekilde yararlanır.

6. Manevi danışmanlık sürecinde, hadis ve ayetlerin içerik ve anlamlarını bağlamına uygun bir şekilde değerlendirir.

7. Dinî kavramları, İslam'ın inanç, ibadet ve ahlak esaslarını analitik ve bilimsel bir yöntemle açıklar.

8. İslam inanç ve ibadet esaslarını delilleriyle birlikte savunur ve bu bağlamda danışanların sorularına yanıt verir.

9. Güncel dinî meseleleri, inanç ve yaklaşımları ilmi ve akademik bir bakış açısıyla değerlendirir ve danışanları doğru ve sahih bilgilerle aydınlatır.

10. Yaşayan dünya dinleri ve günümüz inanç hareketlerini karşılaştırmalı bir şekilde analiz eder ve danışanları bilgilendirir.

11. Dinî istismar hareketlerini, Kur'an ve sünnet perspektifinde eleştirir ve bu konuda danışanları bilinçlendirir.

12. Manevi danışmanlık süreçlerinde kullanılan ilke, yöntem ve teknikleri bireylerin yaş, ihtiyaç ve psikolojik durumlarına göre adapte eder.

13. Hedef kitlenin (gençler, hastalar, hasta yakınları, sağlık çalışanları, öğrenciler vb.) sosyal, psikolojik ve kültürel özelliklerini analiz ederek uygun dinî rehberlik hizmetleri sunar.

14. Manevi danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinin etkinliğini sistematik bir şekilde değerlendirir ve bu süreçleri sürekli iyileştirmeye yönelik öneriler geliştirir.

15. Manevi destek süreçlerinde kriz yönetimi ve çözüm odaklı yaklaşımlar sergiler.

16. Hastane, KYK yurdu, gençlik merkezi ve okul gibi farklı sosyal ortamların dinamiklerini değerlendirir ve bu bağlamda özgün rehberlik programları oluşturur.

17. Dinî içerikli etkinlikler (konferans, seminer, özel gün programları) planlar, uygular ve sonuçlarını değerlendirir.

18. Sosyal hizmet kurumlarıyla disiplinler arası iş birliği yaparak dinî ve manevi danışmanlık süreçlerini destekler.

Bireysel Yeterlilikler

1. Danışanların duygusal ve manevi ihtiyaçlarını anlamada ileri düzeyde empati becerisi sergiler.

2. Etkili iletişim ve ikna becerileri geliştirerek danışanlarla güven temelli ilişkiler kurar.

3. Sürekli öğrenme yaklaşımını benimseyerek mesleki bilgi ve becerilerini güncel tutar.
4. Etik ve ahlaki değerler perspektifinde hareket eder ve muhataplarına ahlaki bir model teşkil eder.
5. Danışanların mahremiyetine özen gösterir ve güvene dayalı bir danışmanlık ortamı oluşturur.
6. Stres ve kriz durumlarını yönetme konusunda profesyonel yöntemler uygular ve çözüm odaklı yaklaşır.
7. Danışanların manevi ihtiyaçlarını anlamak için aktif dinleme tekniklerini etkili bir şekilde kullanır.
8. Çeşitli yaş grupları ve sosyal kesimlerle uyum içinde çalışır ve bireylerin ihtiyaçlarına uygun rehberlik hizmetleri sunar.
9. Kendi kişisel ve mesleki gelişimine katkı sağlayacak bilimsel, kültürel ve manevi etkinliklere katılarak profesyonel yeterliliğini artırır.
10. Görevlerini planlı bir şekilde yürütür, zamanı etkili ve verimli bir biçimde kullanır.

3.22. İdari Personel Prototipi

Mesleki Yeterlilikler

1. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Diyanet İşleri Başkanlığı mevzuatına uygun olarak görevlerini yerine getirir.
2. Resmi yazışma kurallarını bilir ve etkili bir şekilde uygular. Resmî belge ve yazışmaları kamu mevzuatına ve Diyanet İşleri Başkanlığının belirlediği kurallara uygun şekilde hazırlar ve işlemleri yürütür.
3. Bilgi ve belge yönetimi süreçlerini etkili bir şekilde gerçekleştirir; dokümantasyon, arşivleme ve kayıt işlemlerini düzenli, sistematik ve mevzuat çerçevesinde yürütür.
4. Büro yönetimi ve organizasyon süreçlerini planlar, uygular ve lojistik ihtiyaçlarla ilgili birim amirlerini bilgilendirir.
5. Bilgi işlem araçlarını ve ofis yazılım ve programları (Pardus Libreoffice, Microsoft Office, DİBBYS vb.) profesyonel bir şekilde kullanır.
6. Kurum içi iletişim ve koordinasyonu sağlar; birimler arasındaki bilgi akışını etkili bir şekilde yürütür, yönetir ve düzenler.
7. Kamu yönetimi ile Diyanet İşleri Başkanlığının kanun, yönetmelik ve yönergeleri hakkında bilgi sahibidir ve bu doğrultuda görevlerini yerine getirir.

8. Toplantı, seminer ve organizasyonların planlanması, düzenlenmesi ve yürütülmesinde aktif görev alır; etkinliklerin lojistik ihtiyaçlarını eksiksiz bir şekilde karşılanmasında aktif rol alır.

9. İş süreçlerini organize eder ve önceliklendirme yaparak zamanı etkin bir şekilde kullanır.

10. Personel, Diyanet İşleri Başkanlığının misyonu, vizyonu ve etik değerlerine uygun bir şekilde iş süreçlerini yürütür ve bu doğrultuda çalışmalarını şekillendirir.

Bireysel Yeterlilikler

1. İş arkadaşları ve diğer paydaşlarla açık, etkili ve profesyonel bir iletişim kurar.

2. Çalışma ortamında empati ve hoşgörü kültürünü benimser; olumlu ve destekleyici bir atmosfer oluşturur. Amirleri, daire personeli, din görevlileri ve vatandaşlarla pozitif iletişim kurar.

3. Karşılaşılan sorunları analiz ederek etkili çözümler üretir ve kriz durumlarında yapıcı bir tutum sergiler.

4. Sürekli öğrenme ve kendini geliştirme anlayışını benimser; mesleki bilgi ve becerilerini güncel tutar.

5. Yoğun ve stresli iş ortamlarında soğukkanlılıkla hareket eder ve üretkenliğini koruyarak çözüm odaklı yaklaşır.

6. Görevlerini yerine getirirken dikkatli ve titiz bir şekilde çalışır; detaylara önem verir ve iş süreçlerini kusursuz bir şekilde takip eder.

7. Ekip içinde uyumlu çalışır ve ortak hedeflere ulaşmak için iş birliği yapar; grup dinamiklerine katkı sağlar.

8. Çalışma disiplini ve öz motivasyonu yüksektir; kendisine verilen görevleri zamanında ve eksiksiz bir şekilde yerine getirir.

9. Kurumu dışarıda temsil ederken profesyonel davranışlar sergiler ve örnek bir çalışan profili çizer.

10. Zamanı etkili bir şekilde yönetir; görevlerini planlı bir şekilde yerine getirir ve kaynakları verimli bir şekilde kullanır.

4. STRATEJİK KONUMLANMA VE KURUMSAL ETKİLEŞİM

Diyanet Akademisi, din eğitimi alanında faaliyet gösteren diğer kurumlarla etkili bir şekilde iş birliği yaparak eğitim politikalarının güçlendirilmesine çalışacaktır. Bu

bağlamda, akademinin kurum içi dinamiklerle ve diğer kurumlarla ilişkilerinin nasıl olması gerektiğine yönelik çalışmaların yapılması önem arz etmektedir.

4.1. Kurumlararası İş Birlikleri ve Stratejik Ortaklıklar

Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) ve Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) ile Koordinasyonla İmam Hatip Liseleri ve İlahiyat Fakülteleri ile müfredat uyumu sağlanmalı, mezunların Diyanet Akademisinde alacakları eğitimlerle entegrasyon süreçleri planlanmalıdır. Söz konusu koordinasyon, YÖK ve MEB Din Öğretimi Genel Müdürlüğü ile protokoller yapılmak suretiyle, Üniversiteler, İlahiyat Fakülteleri, Milli Eğitim Müdürlükleri ve İmam Hatip Liseleri ile ortaklaşa yürütülebilir. Ayrıca, müfredat uyumunu sağlamak üzere eğitim programları ortak çalıştaylar ve atölye çalışmalarıyla gözden geçirilmeli, uygulamalı dersler ve staj programları eşgüdümlü olarak düzenlenmelidir. Bu süreçte, kursiyerlerin akademiye geçişlerinde gerekli yeterlilikleri kazanmaları için rehberlik hizmetleri de sunulabilmelidir.

Diyanet Akademisinin YÖK'le koordineli bir çalışma ilişkisi içerisinde olması özellikle bünyesinde kurulacak olan enstitülerin çalışma prensiplerini ciddi anlamda etkileyecek ve İlahiyat fakülteleri ile iş birliği ise, akademik programların bütüncül bir şekilde yürütülmesini sağlayacaktır. YÖK ile yapılacak koordinasyonun temel hedefi, akademik yeterliliklerin artırılmasını ve eğitimde standartların yükseltilmesidir. İlahiyat fakülteleri ve akademi arasında öğrenci değişim programları, ortak projeler, seminerler, çalıştay ve sempozyumlar düzenlenerek akademik etkileşim güçlendirilmesi oldukça önemlidir. Ayrıca, akademide görev alacak öğretim elemanlarının niteliklerinin geliştirilmesi için YÖK destekli eğitim programları gündeme alınmalıdır.

Akademi, yurt dışındaki benzer din eğitimi kurumlarıyla iş birliği yaparak uluslararası standartlarda programlar geliştirmelidir. Bu iş birlikleri, eğitim kadrosunun uluslararası tecrübe kazanmasını sağlayarak küresel din eğitimi alanında önemli bir aktör haline gelmesine katkı sağlayacaktır. Ortak sempozyumlar ve çalıştaylar düzenlenerek akademik bilgi paylaşımı artırılmalıdır.

4.2. Kurum içi Entegrasyon ve Yapısal Uyum

Akademi, Diyanet İşleri Başkanlığının belirlediği din hizmetleri politikaları doğrultusunda programlar planlayarak personel eğitimini bu politikalar çerçevesinde şekillendirecektir. DİB, akademi mezunlarının istihdam süreçlerini belirleyerek ihtiyaç

analizlerine göre atama planlamalarını yapacaktır. Özellikle Akademi bünyesinde hizmet veren personelin atama süreçleri DİB İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü ile koordinasyon içerisinde değerlendirilmelidir.

Diyanet Akademisi, il ve ilçe müftülükleri ile yakın ilişki içerisinde olmalı, bölgesel ve yerel din eğitimi ve hizmeti ihtiyaçlarını analiz ederek programlar geliştirmelidir. Müftülüklerdeki uygulama stajları, akademi eğitim ve müfredatının sahadaki yansıması olarak değerlendirilmelidir. Eğitimler, müftülüklerin geri bildirimleri doğrultusunda şekillendirilmeli ve yerel ihtiyaçlara uygun kurslar açılmalıdır.

SONUÇ

Bu araştırma, Diyanet İşleri Başkanlığı personelinin nitelikli yetiştirilmesini amaçlayan ve çağın gereklerine uygun olarak önerilen Diyanet Akademisi modelini kapsamlı bir şekilde analiz etmektedir. Geliştirilen modelin örgütsel yapısı ve eğitim stratejileri, literatür taraması, politika belgelerinin analizi ve katılımcı görüşleri ışığında ele alınmış, ülkemizdeki ve dünya genelindeki personel eğitimi politikaları karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, din hizmetlerinin küreselleşen dünyada daha etkin bir şekilde yürütülmesi için stratejik öneriler geliştirilmiş, özellikle hizmet içi eğitim süreçlerinin yeniden yapılandırılması ve dijital eğitim modellerinin entegrasyonu gerekliliği vurgulanmıştır.

Çalışma, din hizmetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi, mesleki yeterliliklerin artırılması ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi amacıyla Diyanet Akademisinin kuruluş öncesi ve sonrası dönemlerini karşılaştırarak, akademinin eğitim politikalarındaki gelişim alanlarını ortaya koymaktadır. Elde edilen nitel bulgular, Diyanet Akademisinin yalnızca bir eğitim merkezi olmanın ötesinde, bilimsel bilgi üreten, mesleki gelişimi teşvik eden ve toplumsal dönüşüme katkı sağlayan bir yapı olarak konumlandırılması gerektiğini göstermektedir. Özellikle din hizmetlerinin disiplinlerarası bir yaklaşımla ele alınması, kültürel okuryazarlığın artırılması ve manevi rehberlik hizmetlerinin bilimsel temellere dayandırılması din görevlilerinin toplumsal ihtiyaçlara daha etkili bir şekilde yanıt vermesini sağlayacaktır.

Politika belgelerinin incelenmesi, Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanmasının genişletilmesi ve akademik birimlerin oluşturulması gerektiğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda, lisansüstü eğitim olanaklarının artırılması, din hizmetleri alanında bilimsel araştırmaların teşvik edilmesi ve eğitim politikalarının sürekli güncellenmesi gerektiği tespit edilmiştir. Katılımcı görüşleri, Diyanet Akademisi bünyesinde Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nün kurulmasının, din görevlilerinin akademik kariyerlerini sürdürmeleri açısından önemli bir fırsat sunacağını göstermektedir. Bu enstitülerin kurulması, din hizmetleri alanında bilimsel üretimi teşvik ederek, mesleki gelişimin kurumsal yapıya entegrasyonunu sağlayacaktır.

Bununla birlikte, akademinin kültürel, sanatsal ve bilimsel bilgi üretme kapasitesini artırmak için çeşitli akademik birimlerin oluşturulması önerilmektedir. Yaygın Din Eğitimi Enstitüsü, Türk-İslam Sanatları Enstitüsü, Din Bilimleri Enstitüsü ve Yabancı Diller Enstitüsü gibi akademik yapılar, personelin disiplinlerarası yetkinlikler kazanmasını sağlayarak, din hizmetlerinin içeriğini zenginleştirecektir. Ayrıca, din hizmetleri, eğitim politikaları, hac ve umre eğitimi, dini yayınlar, dış ilişkiler, dünya dinleri, İslam bilimleri ve din bilimleri gibi alanlarda faaliyet gösterecek bilimsel araştırma merkezlerinin oluşturulması önerilmektedir. Bu araştırma merkezleri hem teorik hem de uygulamalı bilgi üreterek, din eğitimi politikalarının bilimsel temele dayandırılmasına katkı sunacaktır.

Araştırma bulguları, Diyanet Akademisinin eğitim içeriklerini günümüz sosyokültürel dinamiklerine uyarlaması gerektiğini de göstermektedir. Din görevlilerinin, farklı bölgelerdeki kültürel ve toplumsal dinamikleri anlamalarını sağlayacak yerel ve uluslararası eğitim modüllerinin geliştirilmesi, din hizmetlerinin etkinliğini artıracaktır. Özellikle manevi rehberlik alanındaki eğitimlerin çeşitlendirilmesi ve saha temelli uygulamaların artırılması, din görevlilerinin hizmet süreçlerinde daha etkin olmalarını sağlayacaktır.

Diyanet Akademisinin, klasik müfredat yapısını modern pedagojik ve andragojik yaklaşımlarla bütünleştirmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Hibrit öğrenme modellerinin geliştirilmesi, uzaktan eğitim olanaklarının artırılması ve eğitim materyallerinin dijitalleştirilmesi, eğitimin sürdürülebilirliğini artıracaktır. Bu bağlamda, e-Akademi gibi dijital platformların yaygınlaştırılması, din görevlilerinin eğitim süreçlerine kesintisiz erişimini sağlayarak, mesleki gelişimi destekleyen bir yapı oluşturacaktır.

Bunun yanı sıra, akademinin din görevlilerini kişisel ve mesleki gelişim açısından sürekli desteklemesi gerekmektedir. Geleneksel eğitim süreçlerinin tamamlanmasının ardından, mezuniyet sonrası mesleki gelişimi teşvik eden uzun vadeli eğitim planlarının oluşturulması, din görevlilerinin mesleki yeterliliklerini korumasına ve geliştirmesine katkı sağlayacaktır. Bu süreçte, kariyer gelişimi, liderlik, hitabet, psikososyal destek ve dijital iletişim becerileri gibi alanlara odaklanan eğitimlerin artırılması önerilmektedir.

Araştırma bulguları, Diyanet Akademisi bünyesinde Yaşam Boyu Eğitim Merkezi'nin kurulmasının, din görevlilerinin mesleki gelişimlerinin sürdürülebilirliği açısından

stratejik bir öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerle sınırlı kalmayan bu yapı, bireylerin meslek hayatları boyunca değişen toplumsal ihtiyaçlara, yeni hizmet alanlarına ve güncel bilgi birikimine uyum sağlamalarını destekleyecektir. Yaşam Boyu Eğitim Merkezi, kariyer basamaklarına entegre edilen modüler eğitim programları, sürekli güncellenen içerikleri ve bireyselleştirilmiş öğrenme fırsatlarıyla din görevlilerinin bilgi, beceri ve yetkinliklerini güncel tutmalarına olanak sağlayacaktır. Bu merkez aracılığıyla, din hizmetlerinde niteliksel dönüşüm hedeflenirken aynı zamanda öğrenmenin sürekliliğini esas alan çağdaş bir eğitim vizyonu da kurumsal düzeyde yerleşmiş olacaktır.

Diyanet Akademisi bünyesinde staj uygulamalarının kurumsal bir çerçeveye oturtulması, din hizmetleri alanında mesleki yeterlilikleri güçlendirmek açısından önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim süreçlerine entegre edilecek zorunlu ve modüler staj programları, adayların teorik bilgilerini sahada uygulamaya dönüştürmelerine, toplumsal dinamikleri doğrudan gözlemlemelerine ve mesleki donanımlarını geliştirmelerine olanak tanıyacaktır. Müftülükler, camiler, manevi rehberlik ve danışmanlık merkezleri, cezaevleri, hastaneler, öğrenci yurtları ve afet bölgeleri gibi farklı alanlarda yürütülecek saha temelli stajlar, din görevlilerinin toplumun farklı kesimleriyle doğrudan temas kurmasını sağlayarak, onların rehberlik, kriz yönetimi, empati, etkili iletişim ve problem çözme gibi becerilerini geliştirecektir. Ayrıca, din hizmetleri yönetimi, koordinasyon ve liderlik becerilerini kazandırmaya yönelik özel yöneticilik stajları da uygulanmalı, gelecekte üst düzey pozisyonlarda görev alacak din görevlilerinin idari yetkinlikleri artırılmalıdır. Bu kapsamda, staj programlarının sistematik bir değerlendirme mekanizmasına tabi tutulması, mentorluk süreçleriyle desteklenmesi ve geri bildirim temelli bir öğrenme modeli oluşturulması, adayların mesleki gelişimlerini sürdürülebilir kılacak önemli bir adım olacaktır.

Araştırma, Diyanet Akademisinin veri temelli karar alma mekanizmalarına sahip olması gerektiğini de ortaya koymaktadır. Eğitim programlarının etkinliğinin düzenli olarak değerlendirilmesi, geri bildirim mekanizmalarının oluşturulması ve din hizmetlerine dair veri analizlerine dayalı karar alma süreçlerinin benimsenmesi, akademinin uzun vadede sürdürülebilirliğini artıracaktır. Bu doğrultuda, akademik başarı düzeylerinin ölçülmesi, din görevlilerinin hizmet alanlarındaki performanslarının analiz edilmesi ve eğitim

içeriklerinin sürekli güncellenmesi, akademinin kendini yenileyen bir yapı olmasını sağlayacaktır.

Diyanet Akademisi bünyesinde ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin yeniden yapılandırılması gerektiği bulgulardan anlaşılmaktadır. Buna bağlı olarak mevcut sistemin nesnel ölçütlere dayalı olması, adayların bilgi ve beceri düzeylerini objektif bir şekilde değerlendirebilmesi için Diyanet Akademisi e-Sınav Merkezleri'nin oluşturulması önerilmektedir. Bu merkezler sayesinde, sınav süreçlerinin merkezileştirilmesi, sınav güvenliğinin artırılması ve ölçme-değerlendirme süreçlerinde adaletin sağlanmasının mümkün olacağı öngörülmektedir.

Sonuç olarak, Diyanet Akademisi yalnızca mevcut sistemi destekleyen bir yapı değil, aynı zamanda din hizmetlerinde reform niteliğinde bir model olmalıdır. Eğitim süreçlerinin modernizasyonu, bilimsel araştırmaların teşvik edilmesi, uluslararası iş birliklerinin artırılması ve akademik çeşitliliğin genişletilmesi, modelin sürdürülebilirliğini sağlayacaktır. Bu bağlamda, din hizmetlerinin geleneksel sınırları aşarak, çağdaş toplumun beklentilerine ve geleceğin ihtiyaçlarına uygun şekilde yeniden şekillendirilmesi gerekmektedir.

Diyanet Akademisi, çağdaş eğitim yaklaşımlarını benimseyen, yenilikçi öğretim tekniklerini kullanan ve bilimsel bilgi üretimine öncülük eden bir merkez olarak yapılandırılmalıdır. Ulusal ve uluslararası akademik iş birliklerinin artırılması, farklı ülkelerdeki din eğitimi modelleriyle karşılaştırmalı analizler yapılması ve küresel ölçekte dinî hizmetlerin etkin bir şekilde yürütülmesi için akademik ortaklıkların teşvik edilmesi, akademinin küresel bilgi üretiminde aktif bir rol almasını sağlayacaktır.

Bu doğrultuda, önerilen modelin hayata geçirilmesi, din hizmetlerinin etkinliğini artırarak, bireylerin ve toplumun manevi gelişimine katkı sunacaktır. Akademinin dinî eğitim süreçlerini daha kapsamlı, veri odaklı ve toplum temelli bir yaklaşımla yürütmesi, din hizmetlerinin çağın ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde yeniden yapılandırılmasını mümkün kılacaktır.

Öneriler:

Bu araştırma, Diyanet Akademisi modelinin din hizmetleri alanında akademik, mesleki ve bilimsel gelişimi destekleyici bir kurum olarak teşkilatlanması gerektiğini ortaya

koymaktadır. Mevcut din eğitimi süreçlerinin günümüz ihtiyaçlarına yeterince cevap veremediği, akademik çeşitliliğin artırılması, bilimsel araştırmaların teşvik edilmesi ve eğitim politikalarının güncellenmesi gerekliliği öne çıkmaktadır. Bu çerçevede, Diyanet Akademisi'nin eğitim süreçlerini modernize eden, mesleki gelişimi sürdürülebilir kılan ve küresel ölçekte din hizmetlerinin etkinliğini artıran reformlar hayata geçirilmelidir.

Aşağıda, bu reformları akademik ve uygulamalı bir çerçevede ele alan bütünleşik öneriler sunulmaktadır.

i. Akademik Yapılanmanın Geliştirilmesi ve Enstitülerin Kurulması:

Diyanet Akademisi bünyesinde, din hizmetleri alanında ihtisaslaşmayı teşvik edecek ve akademik üretkenliği artıracak enstitüler kurulmalıdır. Türk İslam Sanatları Enstitüsü, Yaygın Din Eğitimi Enstitüsü ve Yabancı Diller Enstitüsü gibi akademik birimlerin teşkilat yapısına eklenmesi, Diyanet personelinin kültürel ve mesleki donanımını artıracaktır. Bu enstitüler, din hizmetleri alanında akademik araştırmaları teşvik edecek, uluslararası bilimsel iş birliklerini güçlendirecek ve kültürel mirasın korunmasına katkı sağlayacaktır.

ii. Bilimsel Araştırma Merkezlerinin Kurulması ve Akademik Üretkenliğin Teşvik Edilmesi:

Diyanet Akademisi'nin bir eğitim kurumu olmanın ötesinde, din hizmetleri politikalarına yön veren bir akademik merkez haline gelmesi için araştırma merkezleri oluşturulmalıdır. Din hizmetleri, eğitim politikaları, manevi rehberlik, dünya dinleri, İslam bilimleri ve dini yayınlar gibi alanlarda uzmanlaşmış bilimsel araştırma merkezleri kurulmalı ve bu merkezler, din hizmetlerine yönelik bilimsel analizler yaparak politika belirleyici bir rol üstlenmelidir.

iii. Yaşam Boyu Eğitim Merkezi'nin Kurulması ve Sürekli Mesleki Gelişimin Kurumsallaştırılması

Diyanet Akademisi bünyesinde Yaşam Boyu Eğitim Merkezi'nin kurulması, din görevlilerinin meslek hayatları boyunca sürekli gelişimlerini destekleyecek kurumsal bir yapı oluşturacaktır. Bu merkez aracılığıyla, değişen toplumsal ihtiyaçlara ve yeni hizmet alanlarına yönelik güncel, bireyselleştirilmiş ve modüler eğitimler sunularak mesleki yeterliliklerin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.

iv. Eğitim Süreçlerinin Reformu ve Uygulamalı Eğitimlerin Güçlendirilmesi:

Diyanet Akademisi'nde hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim süreçleri, teorik bilgi aktarımının ötesine geçerek uygulamalı eğitimler ve staj programlarıyla desteklenmelidir. Aday personelin & personelin doğrudan müftülüklerde, camilerde, Kuran kurslarında, dairelerde ve diğer hizmet alanlarında saha deneyimi kazanmaları sağlanmalı, manevi rehberlik alanında profesyonelleşmeleri desteklenmelidir. Bu uygulamalar, din görevlilerinin toplumsal sorunlara çözüm sunan bireyler olarak yetişmelerine ve hizmet alanlarına kolay ve hızlı adaptasyonuna katkı sağlayacaktır.

v. Dijital Eğitim ve Uzaktan Öğrenme Modellerinin Yaygınlaştırılması:

Diyanet Akademisi'nin eğitim süreçlerinde dijitalleşmeye yönelmesi ve erişilebilir eğitim modellerini yaygınlaştırması gerekmektedir. Bu kapsamda, Diyanet e-Akademi gibi uzaktan eğitim platformları oluşturulmalı ve din görevlilerine interaktif eğitim materyalleri sunulmalıdır. Bu süreç, özellikle taşrada görev yapan din görevlilerinin eğitim süreçlerine daha etkin katılımını sağlayacaktır.

vi. Hizmet İçi Eğitimlerin Modüler Hale Getirilmesi ve Meslekî Gelişimin Sürekliliği:

Din görevlilerinin mesleki gelişimleri, bireysel yetkinliklerine ve hizmet alanlarına özel olarak geliştirilmiş eğitim modülleriyle desteklenmelidir. Hizmet içi eğitimlerin modüler hale getirilmesi, her personelin görev yaptığı alana özgü olarak yetkinliklerini artırmasına olanak sağlayacaktır. Bu bağlamda, Yaşam Boyu Eğitim Merkezi ve Yenilikçi Eğitim Teknolojileri Merkezi gibi yapılar teşkilat yapısına eklenmelidir.

vii. Küresel Din Hizmetlerinde Etkinlik ve Yabancı Dil Eğitimlerinin Yaygınlaştırılması

Diyanet personelinin uluslararası ölçekte daha etkin hale gelmesi için yabancı dil eğitimleri yaygınlaştırılmalıdır. Doğu ve Batı dillerinde eğitim programları düzenlenmeli, yurtdışı görevlerinde bulunan din görevlileri için kültürel adaptasyon programları oluşturulmalıdır. Bu çerçevede, uluslararası akademik iş birlikleri teşvik edilerek, küresel din hizmetlerinde etkinlik artırılmalıdır.

viii. Kültürel ve Sanatsal Çeşitliliğin Desteklenmesi

Diyanet Akademisi bünyesinde sanatsal ve kültürel mirasın korunmasını destekleyecek programlar oluşturulmalıdır. Türk-İslam sanatları, hat sanatı, musiki, edebiyat gibi

alanlarda eğitimlerin teşvik edilmesi, din görevlilerinin toplumla daha güçlü bağlar kurmasını sağlayacaktır. Ayrıca, sanat yoluyla manevi eğitim modelleri geliştirilerek, din hizmetlerinin toplumun farklı kesimlerine hitap etmesi sağlanmalıdır.

ix. Din Hizmetlerinde Veri Odaklı Eğitim Politikalarının Uygulanması

Eğitim süreçlerinin bilimsel verilere dayalı olarak yürütülmesi için veri analiz mekanizmaları oluşturulmalıdır. Öğrenci başarı oranları, hizmet içi eğitimlerin etkinliği ve mezunların mesleki performansları düzenli olarak analiz edilmeli, elde edilen veriler doğrultusunda eğitim müfredatı sürekli olarak güncellenmelidir.

x. Toplumsal Kriz Yönetimi ve Manevi Destek Programlarının Güçlendirilmesi

Din görevlilerinin afetler, toplumsal krizler, bireysel travmalar gibi durumlarda etkin manevi destek sunabilmeleri için kriz yönetimi ve psikososyal destek eğitimleri almaları sağlanmalıdır. Bu bağlamda, afet sonrası manevi rehberlik, savaş ve göç krizleri gibi alanlara özel eğitim modülleri oluşturulmalıdır.

xi. Sürekli İyileştirme ve Geri Bildirim Mekanizmalarının Güçlendirilmesi

Diyanet Akademisi'nin eğitim programları, katılımcı geri bildirimlerine dayalı olarak sürekli iyileştirilmeli, müfredat düzenli olarak gözden geçirilmeli ve yeni eğitim modelleri geliştirerek din hizmetlerinin etkinliği artırılmalıdır.

xii. Ölçme ve Değerlendirme Süreçlerinin Merkezileştirilmesi ve E-Sınav Merkezlerinin Kurulması

Diyanet Akademisi bünyesinde e-Sınav Merkezlerinin kurulması, ölçme ve değerlendirme süreçlerinin merkezileştirilmesini sağlayarak sınavların objektif, güvenilir ve standartlara uygun biçimde yürütülmesini mümkün kılacaktır. Bu yapı, eğitimde fırsat eşitliğini desteklerken personel yeterliliklerinin bilimsel temellere dayalı olarak değerlendirilmesine katkı sunacaktır.

Söz konusu öneriler, Diyanet Akademisinin yalnızca mevcut sistemi sürdüren bir yapı değil, aynı zamanda din hizmetlerinde etkin faaliyet yürüten diyanet personelinin eğitimlerinde reform niteliğinde dönüşümleri gerçekleştiren ve destekleyen bir yapı olması gerektiğini göstermektedir. Eğitim politikalarının güncellenmesi, bilimsel

araştırmaların teşvik edilmesi, uluslararası iş birliklerinin artırılması ve akademik çeşitliliğin genişletilmesi, modelin sürdürülebilirliğini sağlayacağı umulmaktadır.

Diyanet Akademisi, sadece din görevlilerine yönelik bir eğitim kurumu olarak kalmamalı, aynı zamanda akademik üretimi teşvik eden, personele bilimsel bilginin katkılarıyla din hizmetlerini yürütebilecek nitelikte bir eğitim altyapısı sunan ve toplumun dini, kültürel ve etik gelişimine personelin eğitimleriyle dolaylı olarak katkı sağlayan bir kurum haline getirilmelidir. Bu doğrultuda, önerilen reformların uygulanması, Diyanet personel eğitimlerinin çağdaş normlara uygun bir şekilde geliştirilmesine ve personelin meslekî ve bireysel gelişimine daha güçlü katkılar sunmasına yardımcı olacağı beklenmektedir.

KAYNAKÇA

Aday Din Görevlisi Yeterlikleri (ADGY). Diyanet İşleri Başkanlığı (2022). Erişim 12 Ocak 2025. https://hukukmusavirligi.diyanet.gov.tr/Documents/Diyanet%20İşleri%20Başkanlığı%20Aday%20Din%20Görevlileri%20Yeterlikleri.pdf

Adıyaman, Zeki. "Uzaktan Eğitim Yoluyla Yabancı Dil Öğretimi." *The Turkish Online Journal of Educational Technology* 1/1 (2002), 92-97.

Akçakaya, Murat. "Örgütlerde Uygulanan Personel Güçlendirme Yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme". *Karadeniz Araştırmaları* 25/25 (Mayıs 2010), 145-174.

Akhun, İlhan. "Hizmet-İçi Eğitimin Değerlendirilmesi". *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 10/1 (2019), 1-21. https://doi.org/10.1501/Egifak_0000000533

Akın, Abdullah. *Cumhuriyet Dönemi Din Eğitimi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2010.

Akın, Adnan. "Takım Kariyer Modeli ile Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme." *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 25 (2005), 1-18.

Akman, Pınar "Yunanistan ve Portekiz'de Hayat Boyu Öğrenme". *Eğitim Yönetimi ve Politikaları Dergisi* 1/2 (2020), 1-7.

Aksakal, Ayşe. *Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi İçin Hazırlanmış Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi*. İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, Temmuz 2020.

Akşit, Vehbi. *İstanbul Haseki ve Konya Selçuk İhtisasın Program Yönüyle Değerlendirilmesi.* Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 1997.

Aktan, Coşkun Can. "Organizasyonlarda Değişim Yönetimi: Değişim Mühendisliği". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 3/1 (Haziran 2011).

Aktaş, Hamza, *Yapay Zekâ Destekli Din Öğretiminde Toplumsal Kabul ve Direniş*. Ankara: İlâhiyât Yayınları, 2024.

Aktaşlı, İrem - Tüzün, Işık. *Hayatboyu Öğrenme Çerçevesinde Mesleki Beceri Kazanımı Uluslararası Eğitimler*. İstanbul: Yelken Basım, Şubat 2012.

Aldemir, Ceyhan. *Örgütler ve Yönetimi*. İzmir: Bilgehan Basımevi, 1985.

Altıkulaç, Tayyar. *Zorlukları Aşarken.* Ankara: Türkiye diyanet Vakfı Yayınları, 2020.

Altınışık, Songül. "Hizmet İçi Eğitim ve Türkiye`deki Uygulama". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 7/7 (Ağustos 1996), 329-348.

AMYİGY, *Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik*. Resmî Gazete 18090 (27 Haziran 1983). Erişim 18 Temmuz 2024. https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/3.5.836061.pdf

Apaydın, Yusuf. "Millî Eğitim Bakanlığının Müfredat Değişimi ve Türkiye Yüzyılı

Maarif Modeli". *SETA-Perspektif* 397 (Mayıs 2024). https://www.setav.org/assets/uploads/2024/05/P397.pdf

Aras, İbrahim. *Cumhuriyet Dönemi'nde Din Görevlilerinin Yetiştirilmesi ve İstihdamı.* İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010.

Arıkboğa, Şebnem. *Yönetim ve Organizasyon.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi. http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/yonetimveorgau242.pdf

Arslan, Kürşat. "Eğitimde Yapay Zekâ ve Uygulamaları." *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi* 11/1 (2020), 71-88.

Arslan, Metin. *Kamu Maliyesi Ders Notları.* Birecik: Harran Üniversitesi Birecik Meslek Yüksekokulu, 2015.

ASHBHİEY, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, 2024.

Asutay, Hüseyin. *Uzaktan Eğitim Aracılığıyla Yabancı Dil Öğretimi*. Cataloging-In-Publication Data, 2021.

Atay, Hüseyin. *Osmanlılar'da Yüksek Din Eğitimi.* İstanbul: Dergâh Yayınları, 1983.

Ateş, İbrahim. "Evkaf-ı Humayun Nezaretince Açılan İlk Yüksek Vaiz Okulu Medresetü'l Vaizin". *Diyanet İlmi Dergi* 24/4, (Ekim 1988), 25-40.

ATKÇUEHY, *Aday Tespit Kurulunun Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge*. Türkiye: Diyanet İşleri Başkanlığı, 2015. Erişim 13 Ocak 2025. https://hukukmusavirligi.diyanet.gov.tr/Documents/Aday%20Tespit%20Kurulunun%20%C3%87al%C4%B1%C5%9Fma%20Usul%20ve%20Esaslar%C4%B1%20Hakk%C4%B1nda%20Y%C3%B6nerge%20.pdf

AÜİF, Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi. "Yaygın Din Eğitimi Uygulamaları." Erişim 30 Aralık 2024. https://www.divinity.ankara.edu.tr/yaygin-din-egitimi-uygulamalari/

Aydemir, Mesut. *İnternet Ortamında Yabancı Dil Eğitimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2009.

Aydın, Ali Arslan. "Beşerî Münasebetler". *Vakıflar Dergisi* 12 (1978), 395-411. Erişim 11 Temmuz 2024. https://acikerisim.fsm.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11352/1227/Ayd%20n.pdf?sequence=1

Aydın, İnayet. *Kamu ve Özel Sektörde Hizmet İçi Eğitim El Kitabı.* Ankara: PEGEM Akademi, 3. Baskı, Şubat 2021.

Aydın, M. Zeki. "Dünden Bugüne İmam Hatip Liseleri (Tarihî Gelişim)". *Eğitime Bakış* 35 (2015), 68-73.

Aydın, Mehmet Âkif. "Dîvân-ı Ahkâm-ı Adliyye". *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi*. Erişim 22 Haziran 2024. https://islamansiklopedisi.org.tr/divan-i-ahkam-i-adliyye

Aydın, Ömür. "Diyanet İşleri Başkanlığı Üzerine Bir Tartışma: Temsil Meselesi". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 33/3 (2019), 891-918.

Aygün, Şengül Saime vd. "Öğretmen Adaylarına Yönelik 21. Yüzyıl Becerileri Yeterlilik Algıları Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 40/40 (2016), 160-175.

Ayhan, Halis. "Cumhuriyet Dönemi Din Eğitimine Genel Bir Bakış: Atatürk'ün İslam Dini ve Din Eğitimi Hakkındaki Görüşleri". *Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 18 (2000).

Ayhan, Halis. *Türkiye'de Din Eğitimi.* İstanbul: Dem Yayınları, 2014.

Aykaç, Burhan. "Personel Yönetiminde Yeterlik İlkesi". *Amme İdaresi Dergisi, 23*/4 (1990), 91-109.

Aytaç, Tufan. "Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar". Erişim 1 Temmuz 2024. https://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/147/aytac.htm

Bahar, Belgin. "Kurumsal İtibar ve Kuramsal Temelleri". *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi* 14/55 (Temmuz 2019), 226-236. https://doi.org/10.19168/jyasar.483063

Bakırlı, Emrah. *Manevi Danışmanların Gençlik ve Spor Bakanlığı Yurtlarında Yürüttükleri Din-Ahlak-Değer Eğitimi Uygulamalarına Bakışı: Balıkesir Örneği*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2024.

Baki, Dilek Bayraktar. *İşletmelerde Reorganizasyon, Örgütsel Değişim ve Uygulamaya Ait Bir Örnek.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 1994.

Balay, Refik. "Globalization, Information Society and Education". *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 37/2 (2004), 61-82. https://doi.org/10.1501/Egifak_0000000097

Baltacı, Ali. "Nitel Veri Analizinde Miles-Huberman Modeli". *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 3/1 (2017), 1-14.

Başaran, Mehmet vd. "Uzaktan Eğitim Sürecinde Öğretmenlerin Teknoloji Kullanım Durumlarının İncelenmesi". *OPUS International Journal of Society Researches* 17/37 (2021), 4619-4645. https://doi.org/10.26466/opus.903870

Başkonak, Mustafa. "Kur'an Kursu Öğreticilerine Göre Uzaktan Hafızlık Eğitimi". *Marife* 22/1 (2022), 193-223.

Başol, Gülşah vd. *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 2013.

Batar, Yusuf vd. "Yaygın Din Eğitiminde Uzaktan Öğretim Uygulamaları ve Online Cami Dersleri". *Diyanet İlmi Dergi* 58/4 (December 2022), 1551-1580.

Battal, Nevzat. "Aday (Stajyer) Öğretmenlerin Hizmet-İçi Eğitimi". *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 5/2 (1990), 127-135. http://hdl.handle.net/11452/16983

Baygeldi, Merve Reyhan – Vejdi Bilgin. "Hükümlülerin Sosyal Sermaye Deneyimlerinde Manevi Danışmanlık: Bursa H ve E Tipi Cezaevleri Örneği." *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 30/2 (Aralık 2021), 517-546. https://doi.org/10.51447/uluifd.1001860

Baykan, Suna vd. “Mesleki Eğitimde Hizmet İçi Eğitim”. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 2/2 (1987), 233-240.

Bayraktar, Muhammet Mustafa. “Dârü’l-Fünûn’dan Günümüze Türkiye’de İlahiyat/İslâmi İlimler Fakültelerinin Akademik Yapılanma Sorunu Üzerine Bir İnceleme”. *Eskiyeni* 47 (Eylül 2022), 437-462.

Bayram, Hatice. *Manevi Danışman ve Rehberlerin Beklenti ve Sorunları.* Denizli: Pamukkale Üniversitesi, İslami İlimler Enstitüsü, Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi, 2024.

Bazeley, Patricia. *Qualitative Data Analysis: Practical Strategies*. Londra: Sage Publications, 2013.

Bektaş, Hatice - Kablan, Zeynel. “Uzaktan Eğitim Yoluyla Yürütülen Mesleki Gelişim Faaliyetlerine Yönelik Öğretmen Görüşleri”. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi* 8/1 (2023), 1-22. https://doi.org/10.53506/egitim.1169201

Bennett, Sue, ve diğerleri. “The 'Digital Natives' Debate: a Critical Review of The Evidence”. *British Journal of Educational Technology* 44/6 (2013), 32-47.

Bilgin, Kamil Ufuk vd. *Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim*. Ankara: Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı Yayınları, Şubat 2007.

Bingöl, Dursun. *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları, 2010.

BKGEHKHKBMKBMDHKHKDKHK, Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında 174 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 13/12/1983 Gün ve 174 Sayılı Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Bazı Maddelerinin Kaldırılması ve Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi Hakkında 202 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun, *Resmî Gazete* 18540 (09 Ekim 1984). https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/18540.pdf

BKK, Bakanlar Kurulu Kararları. *Resmî Gazete* 16214 (28 Şubat 1978), Erişim 21 Temmuz 2024. https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/16214_1.pdf

Bogoçlu, Hülya Altun - Gündüz, Yüksel. “Hizmet İçi Eğitimin Andragojik Varsayımlara Uygunluğunun Değerlendirilmesi”, *Scientific Educational Studies* 6/2 (2022) 167-192. https://doi.org/10.31798/ses.1123142

Bozkurt, Nebi. “Medrese”. *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi*. Erişim 21 Ağustos 2024. https://islamansiklopedisi.org.tr/medrese#1

Bryman, Alan ve Robert G. Burgess, ed. *Analyzing Qualitative Data*. Londra: Routledge, 1994.

Buçak, Muammer vd. (ed.). *Güvenlik Sektöründe Operasyonel Yöneticilik*. Ankara: Polis Akademisi Yayınları, 2013.

Bulut, Mehmet. “Camiler ve Cami Hizmetlilerinin Evkaf Umum Müdürlüğünce İdaresi (1931-1950)”. *Diyanet İlmi Dergi* 55/2 (Haziran 2019), 435-466.

Buyrukçu, Ramazan. “Türkiye’de Din Görevlisi Yetiştirme Problemi ve Çözüm Önerileri”. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 47/2 (2006), 99-126.

C, Coursera. “Homepage.” Erişim 22 Aralık 2024. https://www.coursera.org

Can, Halil vd. *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitapevi, 1998.

Canman, A. Doğan. *Çağdaş Personel Yönetimi.* Ankara: TODAİE Yayınları, 1995.

Cascio, Wayne F. *Managing Human Resources*: *Productivitiy of Life Profits.* New York: Mc-Graw-Hill Co., Third Edition, 1992.

CEU, Central European University. "Center for Religious Studies." Erişim 27 Aralık 2024. https://religion.ceu.edu/

CIS, Center for Islamic Sciences. "Homepage." Erişim 27 Aralık 2024. https://www.cis-ca.org/

Coşkun, Mustafa Asım. *Geleneksellik ve Modernlik Ekseninde Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim İhtisas Kursları.* İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2010.

CTHCK, Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. *Resmî Gazete* 30474 (10 Temmuz 2018), Erişim 03 Ocak 2025. https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/19.5.1.doc.

Çakmak, Diren. "Pro-Islamic Public Education in Turkey: The Imam-Hatıp Schools". *Middle Eastern Studies 45*/5 (2009), 825–846. https://doi.org/10.1080/00263200903135596

Çekin, Abdulkadir. *Din Görevlisinden Beklentiler ve Din Görevlilerinin Mesleki Yeterlilikleri (Elazığ-Erzurum-Malatya-Urfa örneği)*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2005.

Çelebi, Mehmet - Yıldız, Selim. "Diyanet Personeli Eğitimi ve Toplumsal Sorumluluk: Kurumsal Yenilik ve Gelişim". *Din Eğitimi Dergisi* 34/2 (2021), 142-158.

Çelik, Durmuş Ali. *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 2016.

Çeliker, Hülya. "Hizmet İçi Eğitim Kavramı Üzerine Bir Analiz". *Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi* 1/1 (2019), 48-70.

Çetin, Münevver – Abdussamet Aktaş. "Yapay Zekâ ve Eğitimde Gelecek Senaryoları." *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi (Eğitim Bilimleri Özel Sayısı)* 18 (2021), 4225-4268. https://doi.org/10.26466/opus.911444

Çiftçi, Serkan vd. "21. Yüzyıl Becerileri Bağlamında Öğrenci, Öğretmen ve Eğitim Ortamları". *RumeliDE Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi* 24 (2021), 718-734. https://doi.org/10.29000/rumelide.995863

Çiftçi, Yasemin Acar - Aydın Hasan. "Türkiye'de Çokkültürlü Eğitimin Gerekliliği Üzerine Bir Çalışma". *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi* 33 (January 2015), 197-218.

Çobanoğlu, Fatma. "Değişim Mantığını Anlamak: Akış ve Dönüşüm Olarak Örgüt". *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 23/23 (2008), 110-119.

DAB, Diyanet Akademisi Başkanlığı. "İlke ve Hedefler". Erişim 08 Eylül 2024. https://diyanetakademi.diyanet.gov.tr/sayfa/51/ilkeler-ve-hedefler

DAB, Diyanet Akademisi Başkanlığı. "Tanıtım". Erişim 22 Temmuz 2024. https://diyanetakademi.diyanet.gov.tr/sayfa/53/tanitim

DAB, Diyanet Akademisi Başkanlığı. *Diyanet Akademisi Faaliyet Raporu.* Ankara: TDV Yayın Matbaacılık ve Tic.İşl., 2023.

Dadaş, Mustafa Bülent. "Kuruluşundan Günümüze Din İşleri Yüksek Kurulu'nun Fetva Siyaseti". *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi* 13/25 (Aralık 2017), 37-74.

DAGÇY, Diyanet Akademisi Görev ve Çalışma Yönetmeliği. *Resmî Gazete* 32207.

Dağdemir, Ali. *Kurum Kimliği ve Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki, Kurum Kimliğinin Çalışanların Kurumsal Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin Bir İşletmede Araştırılması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Eylül 2008.

Dam, Hasan - Ertürk, İdris. "Diyanet İşleri Başkanlığı Mesleğe Hazırlık Eğitim Programının İçerik ve Etkililiğinin Değerlendirilmesi". *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 48 (Haziran 2020), 97-137. https://doi.org/10.17120/omuifd.725115

Dam, Hasan - İdris Ertürk. "Diyanet İşleri Başkanlığı Tashih-i Huruf Eğitim Programının İçerik ve Etkililiğinin Değerlendirilmesi." *Diyanet İlmi Dergi* 55/2 (Haziran 2019), 467-494.

DAMEY, Diyanet Akademisi Mesleki Eğitim Yönetmeliği. *Resmî Gazete* 32207. https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=40211&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5

Delice, Murat - Dağlar, Murat. "Koordinasyon". *Güvenlik Sektöründe Operasyonel Yöneticilik.* Ankara: Nobel Yayınevi, 2013.

Demir, Fehmi. "Hizmet Öncesi Eğitimde Kıdemli Öğretmen Deneyimlerinden Yararlanmanın Öğretmen Adayları Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi". *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 60 (2021), 122-150.

Demirbilek, Tunç. "Örgütsel Sosyalleşmede İşe Alıştırma Eğitiminin Yeri ve Önemi". *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 9/18 (2009), 353-374.

Dessler, Gary. *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice-Hall Inc. 8th Ed., 2000.

DHGM, "Tanıtım". Erişim 22 Temmuz 2024. https://dinhizmetleri.diyanet.gov.tr/sayfa/53/tanitim

DİBSGB, Diyanet İşleri Başkanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı. *İstatistikler.* Erişim 05 Haziran 2024. https://stratejigelistirme.diyanet.gov.tr/sayfa/57/istatistikler

DİB, Diyanet İşleri Başkanlığı. 2024-2028 *Stratejik Plan* (2024). Erişim 24 Haziran 2024. https://stratejigelistirme.diyanet.gov.tr/Documents/2024-2028_YILI_STRATEJ%C4%B0K_PLAN.pdf;

DİB, Diyanet İşleri Başkanlığı. "Diyanet İşleri Başkanlığı Stratejik Planları (2009-2028)" Erişim 24 Haziran 2024. http://www.sp.gov.tr/tr/stratejik-plan/kurum/155/Diyanet+Isleri+Baskanligi

DİB, Diyanet İşleri Başkanlığı. "Kurumsal Tarihçe". Erişim 22 Haziran 2024. https://www.diyanet.gov.tr/tr-TR/Kurumsal/Detay/1

DİB, Diyanet İşleri Başkanlığı. Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel

Yönetmelik. https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=836061&MevzuatTur=3&MevzuatTertip=5

DİBDİGM, Diyanet İşleri Başkanlığı Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü. "Tanıtım". Erişim 25 Temmuz 2024. https://disiliskiler.diyanet.gov.tr/sayfa/53/tanitim

DİBDİYKÇUEHY, Diyanet İşleri Başkanlığı Din İşleri Yüksek Kurulu Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik. *Resmî Gazete* 32043 (14 Aralık 2022). https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=39881&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5

DİBGÇY, Diyanet İşleri Başkanlığı Görev ve Çalışma Yönetmeliği. https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=19795&mevzuatTur=KurumVeKurulusYonetmeligi&mevzuatTertip=5

DİBHİEY, Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, 2012.

DİBİDBB, Diyanet İşleri Başkanlığı İç Denetim Birimi Başkanlığı. "Tanıtım". Erişim 22 Temmuz 2024. https://icdenetim.diyanet.gov.tr/sayfa/53/tanitim

DİBİFR, Diyanet İşleri Başkanlığı İdare Faaliyet Raporu. https://stratejigelistirme.diyanet.gov.tr/Documents/2023_Y%C4%B1l%C4%B1_%C4%B0dare_Faaliyet_Raporu%20(2).pdf

DİBKGHK, Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun. *Resmî Gazete* 12038 (02.07.1965). Kanun No.633. https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/12038.pdf

DİBKGHKBDYDK, Diyanet İşleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. *Resmî Gazete* 27640 (01 Temmuz 2010). Kanun No. 6002. https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2010/07/20100713-2.htm

DİBKGHKBMDBKGMEDK, 633 Sayılı Diyanet işleri Başkanlığı Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanunun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesine ve Bu Kanuna 4 Geçici Madde Eklenmesine Dair Kanun. *Resmî Gazete* 16624 Mükerrer (26 Nisan 1976), Kanun No: 1982. https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/16624_1.pdf

DİBMİKKUG, Diyanet İşleri Başkanlığı Mushafları İnceleme ve Kıraat Kurulu Uygulama Genelgesi. https://hukukmusavirligi.diyanet.gov.tr/Documents/Diyanet%20%C4%B0%C5%9Fleri%20Ba%C5%9Fkanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20Mushaflar%C4%B1%20%C4%B0nceleme%20ve%20K%C4%B1raat%20Kurulu%20Uygulama%20Genelgesi.pdf

DİBPY, Diyanet İşleri Başkanlığı Personel Yeterlikleri. https://hukukmusavirligi.diyanet.gov.tr/Documents/Diyanet%20%C4%B0%C5%9Fleri%20Ba%C5%9Fkanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20Personel%20Yeterlikleri.pdf

DİBRTBY, Diyanet İşleri Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı Yönetmeliği. https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=14995&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5

DİBSGB, Diyanet İşleri Başkanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, İstatistikler (31 Aralık 2023). Erişim 05 Haziran 2024. https://stratejigelistirme.diyanet.gov.tr/sayfa/57/istatistikler;

DİBSGB, Diyanet İşleri Başkanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı. "Tanıtım". Erişim 25 Temmuz 2024. https://stratejigelistirme.diyanet.gov.tr/sayfa/16/Tan%C4%B1t%C4%B1m

DİBTVHKBDYDKEK, Diyanet İşleri Başkanlığı Teşkilât ve Vazifeleri Hakkındaki 2800 Saydı Kanunda Bazı Değişiklikler Yapılmasına Dair Olan 3665 Sayılı Kanun'a Ek Kanun. *Resmî Gazete* 7469 (23 Mart 1950), Kanun No: 5634. https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/7469.pdf

DİBTVHSKBDYDOSKEK, 5634 Sayılı Diyanet İşleri Başkanlığı Teşkilât ve Vazifeleri Hakkındaki 2800 Sayılı Kanunda Bâzı Değişiklikler Yapılmasına Dair Olan 3665 Sayılı Kanuna Ek Kanun. *Resmî Gazete* 7469 (29 Mart 1950), Kanun No. 5634. https://www5.tbmm.gov.tr/tutanaklar/KANUNLAR_KARARLAR/kanuntbmmc032/kanuntbmmc032/kanuntbmmc03205634.pdf

DiCicco-Bloom, Barbara ve Benjamin F. Crabtree. "The Qualitative Research Interview". *Medical Education* 40/4 (2006), 314-321.

Dinç, Seyid Enes. *Diyanet İşleri Başkanlığı İhtisas Eğitimi Üzerine Bir Araştırma.* Sivas: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2022.

Dinçer, Emre. "Hayat Boyu Öğrenmede Güncel Konular". *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi* 3/2 (2017), 198-205.

Dinçer, Nahid. *1913'ten Günümüze İmam-Hatip Okulları Meselesi.* İstanbul: Şule Yayınları, 1998.

DİRTVHK, Diyanet İşleri Reisliği Teşkilat ve Vazifeleri Hakkında Kanun (Kanun No. 2800). *Resmî Gazete* 3035 (22 Haziran 1935). Erişim 13 Haziran 2024. https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/3035.pdf

DİYK, Din İşleri Yüksek Kurulu. "Hakkımızda". Erişim 22 Temmuz 2024. https://kurul.diyanet.gov.tr/Hakkimizda

DMK, *Devlet Memurları Kanunu* (Kanun No. 657). *Resmî Gazete* 12056 (23 Temmuz 1965). Erişim 21 Temmuz 2024. https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.657.pdf

Doğan, Recai - İpek, Yasemin. "Cumhuriyet Döneminde Dinî Yükseköğretimin Tarihsel Gelişimi", *Demokrasi Platformu 11*/37 (2022), 176–211. https://www.demokrasiplatformu.com/dergi/article/view/262

Doğan, Recai vd. (ed.). *Din Eğitimi.* Ankara: Grafiker Yayınları, 2017.

Doğan, Soner - Kavtelek, Cahit. "Hayat Boyu Öğrenme Kurum Yöneticilerinin Hayat Boyu Öğrenmeye İlişkin Algıları". *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 15/1 (2015), 82-104. https://doi.org/10.17240/aibuefd.2015.15.1-5000128596

Dörnyei, Zoltan. *Research Methods in Applied Linguistics*. Oxford: Oxford University Press, 2007.

Durukal, Zeynep. "Bilim ve Teknoloji Tarihi'ne Çeyrek Asırlık Hizmet: İslam Tarih, Sanat ve Kültür Araştırma Merkezi (IRCICA)." *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi* 4 (September 2004), 523-544. https://www.ircica.org/tr

Dündar, Ferrah Nur. "Görsel Kimliğin Kurum İmajına Etkileri". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 5/2 (December 2013), 91-101.

DYGM, Dini Yayınlar Genel Müdürlüğü. "Tanıtım". Erişim 22 Temmuz 2024. https://diniyayinlar.diyanet.gov.tr/sayfa/53/tanitim

edX, edX. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://www.edx.org

EE, Eski Eserler. "Din İşleri Yüksek Kurulu". Erişim 22 Temmuz 2024. https://www.eskieserler.net/kurumdetayi.php?id=1934

EHGM, Eğitim Hizmetleri Genel Müdürlüğü. "Tanıtım". Erişim 28 Temmuz 2024. https://egitimhizmetleri.diyanet.gov.tr/sayfa/53/tanitim

Ekici, Gülay vd. "21.yüzyıl Becerilerine Ait Veri Kaynaklarının Analizi". *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi* 6/1 (2017), 124-134.

Ekşi, Yakup. *Dini Yüksek İhtisas Merkezlerinin Eğitim Süreçlerinin Öğrenci Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi (Marmara Bölgesi Örneği)*. İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2022.

Emir, Oktay - Avan, Ali. "Otel İşletmelerinde İşe Alıştırma Eğitimi: Ankara'da Bir Araştırma". *Verimlilik Dergisi* 2 (2010), 123-142.

Er Özdemir, Büşra – Gülüşan Göcen. "Manevi Danışmanlık Sürecinde Karşılaşılan Direnç Noktaları ve Bununla Baş Etmeye Çalışan Manevi Danışman Yeterlilikleri." *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 65/1 (Mayıs 2024), 63-92. https://doi.org/10.33227/auifd.1434757

Erbaş, Ali. "Diyanet İşleri Başkanlığı" *Tübitak Bilim ve Toplum Başkanlığı Popüler Bilim Yayınları.* Erişim 22 Haziran 2024. https://ansiklopedi.tubitak.gov.tr/ansiklopedi/diyanet_isleri_baskanligi

Erbaş, Gökçen. *Yönetici ve İşgören Arasındaki İletişimin Kalitesi ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler, Yüksek Lisans Tezi, 2008.

Ergen, Hüseyin. "Türkiye'de Eğitimde Planlama Yaklaşımları ve Kullanılan Eğitim Göstergeleri". *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 9/2 (2013), 151-167. https://doi.org/10.17860/efd.43727

Ergin, Osman Nuri. *Türk Maarif Tarihi* I-IV. İstanbul: Eser Neşriyat, 1977.

Ergün, Mustafa. *II. Meşrûtiyet Devrinde Eğitim Hareketleri 1908-1914.* Ankara: Pegem Akademi, Ocak 2021.

Erşahin, Seyfettin. "Bir Cumhuriyet Kurumu Olarak Diyanet İşleri Başkanlığının Tarihi Kökeni: Ümmet Yapısından Millet Yapısına". *Diyanet Arapça İlmi Dergisi* 1 (2019), 16-61.

Erten, Pınar. “Öğretmen Adaylarının 21. Yüzyıl Becerileri Yeterlilik Algıları ve Bu Becerilerin Kazandırılmasına Yönelik Görüşleri”. *Milli Eğitim Dergisi* 49/227 (2020), 33-64.

Ertunç, Adem. “Sağlık Tesislerinde Yürütülen Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri Üzerine Bir Değerlendirme.” *Kafkas Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 8/16 (Temmuz 2021), 556-580. https://doi.org/10.17050/kafkasilahiyat.898315

Ertürk, İdris. *Diyanet İşleri Başkanlığı Mesleğe Hazırlık ve Tashih-i Huruf Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkililiğinin Değerlendirilmesi.* Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2021.

Eryılmaz, Bilal- Biricikoğlu, Hale. “Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik”. *İş Ahlakı Dergisi*, *4*/7 (2011), 19-45.

EUMMSBK, Evkaf Umum Müdürlüğünün 1931 Malî Senesi Bütçe Kanunu (Kanun No. 1827). *Resmî Gazete* 1821 (13 Haziran 1931). Erişim 12 Ocak 2025. https://www5.tbmm.gov.tr/tutanaklar/KANUNLAR_KARARLAR/kanuntbmmc010/kanuntbmmc010/kanuntbmmc01001827.pdf

Evsile, Mehmet. “TBMM Zabıtlarına Göre Cumhuriyet Döneminde Eğitim Hizmetleri (1923-1950)”. *History Studies 11*/2 (2019). https://www.historystudies.net/dergi/tbmm-zabitlarina-gore-cumhuriyet-doneminde-egitim-hizmetleri-1923-1950201905398f4e0.pdf

Field, John - Şimşek, Eyüp. “Hayat Boyu Eğitim”. *Iğdır Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 1 (Mayıs 2013), 181-204.

GBKKİÖBİHHYİKHK, Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri ve Özel Bütçeli İdarelerde Hukuk Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Kanun Hükmünde Kararname. *Resmî Gazete* 28103 (02 Kasım 2011). Kanun No. 659. https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/4.5.659.pdf

Genç, Çağlar. “Kurum Kültürü ve Değerlerine Yönelik Çalışan Farkındalığı: Özel Bir Eğitim Kurumunda Uygulama Örneği”. *Selçuk İletişim,* 9/2 (2016), 116-137. https://doi.org/10.18094/si.42906

Gentles, Stephen J. vd., “Sampling in Qualitative Research: Insights from an Overview of the Methods Literature”, *The Qualitative Report 20*/11 (2015), 1772.

GKUHKHK, Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. *Resmî Gazete* (13 Aralık 1983), Kanun No. 190. https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/24.5.190.pdf

Gökyer, Necmi. “Öğretmen Adaylarının Hizmet Öncesi Eğitimleri Sürecinde Derslerin İşlenişine İlişkin Görüşleri”. *Milli Eğitim Dergisi* 42/196 (2012), 124-141.

Guskey, Thomas R. “Professional Development And Teacher Change”. *Teachers and Teaching* 8/3 (2002), 381-391.

Güçlü, Nezahat - Şehitoğlu, Ekrem Tuğrul “Örgütsel Değişim Yönetimi”. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi* 13 (2010), 240-254.

Gül, Hüseyin. “Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim”. *Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2/3 (2000).

http://www.sbe.deu.edu.tr/Yayinlar/dergi/dergi06/gul.html

Gül, İbrahim - Köse, Hakan Süleyman. "Aday Öğretmenlerin Hizmet Öncesi Eğitim ile Kişisel Mesleki Yetkinliklerinin İncelenmesi". *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi* 1/49 (2021), 447-466. 450. https://doi.org/10.17498/kdeniz.878708

Gül, İbrahim vd. "Aday Öğretmen Görüşlerine Göre Aday Öğretmen Yetiştirme Sürecinin Değerlendirilmesi". *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 10/1 (Temmuz 2017), 365-388. https://doi.org/10.17218/hititsosbil.289419

Gül, Serdar Kenan – Alaç, Ali Erkan (ed.), *Güvenlik Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi.* Ankara: Seçkin Yayıncılık, Şubat 2014.

Güler, Neşe. *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Pegem Akademi, 2024.

Gültekin, Mehmet - Çubukçu, Zühal. "İlköğretim Öğretmenlerinin Hizmetiçi Eğitime İlişkin Görüşleri". Sosyal Bilimler Dergisi 19 (2008), 185-201.

Gültekin, Mehmet. "Değişen Toplumda Eğitim ve Öğretmen Nitelikleri". *Anadolu Journal of Educational Sciences International* 10/1 (January 2020), 654-700. https://doi.org/10.18039/ajesi.682130

Gümüş, Erdal - Şişman, Mehmet. *Eğitim Ekonomisi ve Planlaması*. Ankara: PEGEM Akademi, Eylül 2014.

Gündüz, Turgay. "Türkiye'de Cumhuriyet Dönemi Din Eğitimi ve Öğretimi Kronolojisi (1923-1998)." *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 7/1 (Ocak 1998), 543-557.

Gündüz, Turgay. *İslâm Eğitim Sisteminde Gençlik Dönemi Din ve Ahlâk Eğitimi.* Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2002. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Güney, Fuat. *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Değişim Yönetimi Kapsamında Jandarma Teşkilatının Reorganizasyon İhtiyacına Yönelik Bir Araştırma.* Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2019.

Güngör, Sabri. "Eğitim ve Eğitim Yönetiminde Paradigmalar". *E-Kafkas Journal of Educational Research* 1/3 (2014), 26-40.

Gürel, Emet – Selma Didem Özşenler. "Türkiye'de Kişisel Gelişim Yazını: Meta-Tematik Bir Analiz." *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 20/78 (2021), 1096-1116. https://doi.org/10.17755/esosder.762032

Güzey, Cem vd. "Eğitimde Yapay Zekâ Üzerine Gerçekleştirilmiş Araştırmalardaki Eğilimlerin İncelenmesi." *Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dergisi* 5/1 (2023), 67-78.

Hamarat, Ercenk - Arkan, Atilla. , "2023 Eğitim Vizyon Belgesi'nde Gelecek Becerileri". *SETA-Perspektif* 222 (Aralık 2018), 2-3.

Hattie, John. *Visible learning: A synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement.* Londra: Routledge, 2009.

HES, Harvard Extension School. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://extension.harvard.edu

HUHDS, Harvard University Harvard Divinity School. "Center for the Study of World

Religions.” Erişim 27 Aralık 2024. https://www.hds.harvard.edu/links/center-study-world-religions

HÜYBÖM, Hacettepe Üniversitesinde Yaşam Boyu Öğrenme Merkezi. “Mesleki Eğitimler.” Erişim 25 Ekim 2024. https://yasamboyu.hacettepe.edu.tr/egitim-kategorisi/mesleki-egitimler/

İBHİEY, İçişleri Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, 2018.

İHDYİM, İstanbul Haseki Dini Yüksek İhtisas Merkezi. “Haseki Dini Yüksek İhtisas Merkezinin Tarihçesi”. Erişim 11 Eylül 2024. https://istanbulihtisas.diyanet.gov.tr/Sayfalar/ContentDetail.aspx?MenuCategory=Kurumsal1&ContentID=tanitim

İKGM, İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü. “Tanıtım”. Erişim 5 Ağustos 2024. https://insankaynaklari.diyanet.gov.tr/sayfa/53/tanitim

İnce, Abdullah vd. “6 Şubat Kahramanmaraş Depremlerinde Din Hizmetleri: Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Bağlamında Bir Saha Araştırması.” *Eskiyeni* 50 (September 2023), 683-704. https://doi.org/10.37697/eskiyeni.1286299

İnce, Mehmet. “Değişim Olgusu ve Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14 (2005), 319-339.

İpşirli, Mehmet. “Bâb-ı Meşîhat”. *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi.* Erişim 23 Haziran 2024. https://islamansiklopedisi.org.tr/bab-i-mesihat

İpşirli, Mehmet. “Medrese” *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi*. Erişim 21 Ağustos 2024. https://islamansiklopedisi.org.tr/medrese#2-osmanli-donemi

İSAM, İslam Araştırmaları Merkezi. “Homepage.” Erişim 27 Aralık 2024. https://www.isam.org.tr/

İşler, Buket – Mehmet Kılıç. “Eğitimde Yapay Zekâ Kullanımı ve Gelişimi.” *Yeni Medya Elektronik Dergisi* 5/1 (2021), 1-11.

İşman, Aytekin. *Uzaktan Eğitim*. Ankara: Pegem Akademi, 2008.

JU, Jena Universität. “Forschungszentrum für Religion und Bildung.” Erişim 27 Aralık 2024. https://www.zrb.uni-jena.de/en

KA, Khan Academy. “Homepage.” Erişim 22 Aralık 2024. https://www.khanacademy.org

Kalkandelen, Hayrettin. “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma (Süreç ve Aşamalar)”. *Mülkiye Dergisi* 28/242 (Mart 2014), 217-229.

Kandemir, Emrah. “Bir Davetçi Olarak Hz. Muhammed’in (s.a.v.) Rehberliğinde Din Görevlisinin İletişim Dili”. *Darulhadis İslami Araştırmalar Dergisi* 4 (June 2023), 93-112.

Kaplan, Çetin. “Kamu Personelinin Disiplin Yönetimi ve Uygulamalarına Bakışı”. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2/1 (2011), 139-156.

Kara, Hüseyin. “Tek Parti Dönemi Din Politikası (1923-1946)”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9/19 (2017), 111-136. https://doi.org/10.20875/makusobed.324019

Kara, İsmail. “Türkiye’de İlahiyat Fakülteleri Dinî Kurumlar mı, Laik Kurumlar mı?”. *Türk Bilimsel Derlemeler Dergisi* 1 (Şubat 2009), 1-19.

Kara, İsmail. “Türkiye’de İslam İlahiyatı”. Erişim 22.08.2024. https://www.konrad.org.tr/Cok%20dinli%20yasam%20tr/kara.pdf

Kara, Mustafa. *Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim İhtisas Kurslarının Din Eğitimi Açısından Değerlendirilmesi.* Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2006.

Karakaş, Ömer. “Cumhuriyet'in İlk Yıllarında Yönetimin Din Görevlilerinden Beklentileri ve Din Görevlilerinin İnkılâplar Karşısındaki Tutumu”. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 3 (Aralık 2014), 140-166. https://doi.org/10.18026/cbusos.51129

Karakuş, Gökhan. “AR-GE/Tasarım Merkezi Nedir? Türkiye’de AR-GE ve Tasarım Merkezi Kurulum Sürecine İlişkin Bir Araştırma.” *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 23/3 (2021), 1381-1404.

Karakütük, Kasım. *Eğitim Planlaması*. Ankara: PEGEM Akademi, Mart 2023.

Karaman, Hayrettin. *Bir Varmış Bir Yokmuş*. İstanbul: İz Yayıncılık, Mayıs 2015.

Karbuz, Nurdan – Halil İbrahim Aydınlı. “Hizmet İçi Eğitimde Yapay Zekâ Uygulamaları Eğilim Analizi.” *Okul Yönetimi* 4/2 (2024), 158-168.

Kartal, Sadık. “Öğretmen Adaylarının Görüşlerine Göre Eğitim Sistemimizde Değiştirilmesi Gereken Noktalar”. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (ÖYGE Özel Sayısı)* 6 (2013), 255-269. https://doi.org/10.12780/UUSBD185

Kavtelek, Cahit. *Hayat Boyu Öğrenme Kurum Yöneticilerinin Hayat Boyu Öğrenmeye İlişkin Algıları ve Görüşleri*. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2014.

KAY, Kaymakam Adayları Yönetmeliği. *Resmî Gazete* 27986 (06 Temmuz 2011). Erişim 27 Aralık 2024.

Kaya, F. Bahar Ülker. “Kurum Kimliği ve Kurumsal Tasarım”. Tasarım + Kuram 3/4 (Temmuz 2016), 27-37.

Kaya, Mevlüt ve Nurettin Küçük. “Din Görevlilerinin Mesleki Yeterlilikleri: Safranbolu’da Görev Yapan Din Görevlileri Üzerine Bir Araştırma”. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5 (2015), 1-18. https://doi.org/10.14230/joiss85

Kayadibi, Fahri. “Mesleki ve Teknik Eğitimde Yeniden Yapılanma”. *Journal of Istanbul University Faculty of Theology* 2 (Nisan 2012). 41-62.

Kaymakcan, Recep vd. (ed.). *100. Yılında İmam Hatip Liseleri Uluslararası Sempozyumu*. İstanbul: Dem Yayınları, Eylül 2015.

Kennedy, David j. - Berger, Florence. “Newcomer So cialization: Oriented to Facts or Feelings?”. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 35/6 (1994), 58-71. 62. https://doi.org/10.1177/001088049403500613

Kılıç, Durmuş vd. “Aday Öğretmenlerin Adaylık Eğitimine İlişkin Görüşleri”. *EKEV Akademi Dergisi* 68 (2016), 81-92.

Kızılboğa, Rüveyda. “Geleneksel Risk Yönetiminden Kurumsal Risk Yönetim Sistemine Geçiş”. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 16/3 (2013), 297-316.

Kızılkaya, Osman - Koç, Halil. “Teorik ve Pratik Uyumun Sağlanmasında Eğitim Modelleri”. *Eğitim Politikası İncelemesi* 15/3 (2020), 91-106.

Kiraz, Ercan. “Öğretmen Adaylarının Hizmet Öncesi Mesleki Gelişiminde Uygulama Öğretmenlerinin İşlevi”. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama Dergisi* 1/2 (2002), 183-196. http://www.ebuline.com/pdfs/2sayi/2-3.pdf

KMYKK, Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu. *Resmî Gazete* 25326 (24 Aralık 2003), Kanun No:5018.

Kocaman, Kasım - Koyuncu, Mehmet. “İlk Dönem Mezunu Aday Kur’an Kursu Öğreticilerine Göre Diyanet Akademisi”. *Mevzu - Sosyal Bilimler Dergisi* 11 (Mart 2024), 539-590. https://doi.org/10.56720/mevzu.1429639

Koç, Mustafa. “Diyanet İşleri Başkanlığının Aile ve Dini Rehberlik Merkezlerindeki Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri (2003-2024): Sınırlılıklar ve Bir Eğitim Programı Önerisi.” *Türk Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Dergisi* 9 (2024), 165-262. https://doi.org/10.56432/tmdrd.1484323

Koç, Mustafa. “Diyanet İşleri Başkanlığının Hastanelerdeki Mânevî Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri (1995-2015): Sınırlılıklar ve Bir Eğitim Programı Önerisi.” *Diyanet İlmi Dergi* 53/4 (December 2017), 201-241. https://doi.org/10.61304/did.395202

Koç, Mustafa. “Diyanet İşleri Başkanlığının Öğrenci Yurtları ve Gençlik Merkezlerindeki Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri (2013-2021): Sınırlılıklar ve Bir Eğitim Programı Önerisi.” *Türk Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Dergisi* 3 (2021), 135-201.

Koç, Mustafa. “Modern Bir İmkân Olarak ‘Din Hizmetlerinde Kişisel Gelişim’ Yaklaşımı: Diyanet İşleri Başkanlığı Personeli Üzerine Uygulamalı Bir Model Önerisi.” *Değerler Eğitimi Dergisi* 11/26 (2013), 149-183.

Köğce, Davut vd. “Öğretim elemanlarının 21. yüzyıl öğrenen standartları ve yaşam boyu öğrenmeye ilişkin görüşleri”. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* 22 (2014), 185-213.

Köken, Hayrullah. *İhtisas Eğitim Programlarının Alan Uzman Görüşlerine Dayalı Olarak Değerlendirilmesi.* Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008.

Köse, Mehmet Fatih. “Okul Dışında Çalışan Öğretmenlerde Mesleki Motivasyon: Rehberlik ve Araştırma Merkezleri Üzerine Bir İnceleme.” *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi* 56/56 (2022), 60-75.

Köseoğlu, Bayram. “Diyanet İşleri Başkanlığının Kur’an, Meal ve Tefsir ile İlgili Yayınları ve Kur’an Kültürümüze Katkısı”. *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi (ÇÜİFD)* 19/2 (December 2019), 817-836. https://doi.org/10.30627/cuilah.474984

Kubilay, Sevda - Sipahioğlu, Mete. “Aday Öğretmen Yetiştirme Programına İlişkin Aday

Öğretmen Görüşleri". *Öğretmen Eğitimi ve Öğretim* 3/2 (2022), 106-119. https://doi.org/10.55661/jnate.1077577

Kuckartz, Udo. *Qualitative Text Analysis: A Guide to Methods, Practice and Using Software*. Londra: Sage Publications, 2019.

Kurt, İbrahim. *Diyanet İşleri Başkanlığı Dini Yüksek İhtisas Eğitiminin Müftü-Vaiz Yeterlikleri Açısından Değerlendirilmesi.* Ankara: Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2023.

Kurt, İbrahim, "Kuruluşundan Bugüne Diyanet İşleri Başkanlığı Dini Yüksek İhtisas Eğitimi ile İlgili Yapılan Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme", *RUSUH Uşak Üniversitesi İslami İlimler Fakültesi Dergisi* 3/2 (Aralık 2023), 78-91.

Kutlu, Ömer vd. *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Pegem Akademi, 2024.

Küzeci, Deniz. "İlişkiler Bağlamında Dil, Yazın, Kültür, Toplum ve Eğitim". *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 39 (2018), 109-124.

LL, LinkedIn Learning. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://www.linkedin.com/learning

LSEO, London School of Economics Online. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://online.lse.ac.uk

Marshall, Catherine ve Gretchen B. Rossman. *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2014.

Mathis, Robert, L. - Jackson, John Harold. *Personnel: Contemporary Perspectives and Applications*. Aziz Paul: West Pub Co., 2nd Ed., 1984.

Maxwell, Joseph ve diğerleri. *The SAGE Handbook of Applied Social Research Methods*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2009.

MEB, Millî Eğitim Bakanlığı. "Dijital Beceriler Daire Başkanlığı." Erişim 25 Aralık 2024. https://yegitek.meb.gov.tr/www/dijital-beceriler-daire-baskanligi/icerik/19

MEB, Millî Eğitim Bakanlığı. "e-Sınav Merkezleri." Erişim 31 Aralık 2024. https://esinav.meb.gov.tr/

MEB, Millî Eğitim Bakanlığı. "Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü." Erişim 25 Ekim 2024. https://e-yaygin.meb.gov.tr/pagePrograms.aspx

MEB, Millî Eğitim Bakanlığı. "İstatistik ve Veri Analizi Daire Başkanlığı." Erişim 25 Aralık 2024. https://sgb.meb.gov.tr/www/istatistik-ve-bilgi-sistemleri-grup-baskanligi/icerik/187

MEB, Millî Eğitim Bakanlığı. 2023 Eğitim Vizyonu. Erişim 7 Temmuz 2024. https://www.gmka.gov.tr/dokumanlar/yayinlar/2023_E%C4%9Fitim%20Vizyonu.pdf

MEBHİEY, Millî Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği. *Resmî Gazete* 31775 (11 Mart 2022). Erişim 15 Temmuz 2024. https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2022/03/20220311-6.htm

MEBYETGM, Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü. "Genel Müdürlüğümüz Tarafından Hazırlanan Çevrimiçi Eğitimler." Erişim 22

Aralık 2024. https://yegitek.meb.gov.tr/www/genel-mudurlugumuz-tarafindan-gelistirilen-cevrimici-egitimler/icerik/3421

Memduhoğlu, Hasan Basri - Kayan, Mehmet Fatih. "Öğretmen Seçme ve Atama Uygulaması Olarak Kamu Personeli Seçme Sınavına (KPSS) İlişkin Öğretmen Adaylarının Algıları". *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 14/1 (2017), 1259-1288.

Memiş, Mehmet Ünsal. "Kurumsal İşletme Yönetiminde Denetimin Önemi". *Ekonomi Bilimleri Dergisi* 8/1 (December 2016), 15-28.

Merriam, Sharan B. *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1998.

MITOCCW, MIT Open Course Ware. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://ocw.mit.edu

Moore, Michael G. *Handbook of Distance Education.* Londra: Routledge, 2013.

Oakley, Ann. "Gender, Methodology and People's Ways of Knowing: Some Problems with Feminism and the Paradigm Debate in Social Science". *Sociology* 32/4 (1998), 707-731.

OHKBDYHKHK, *Olağanüstü Hal Kapsamında Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname* (Kanun No. 696). *Resmî Gazete* 30280 (24 Aralık 2017). Erişim 13 Haziran 2024. https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/12/20171224-22.htm

Okakın, Neslihan. *Çalışma Hayatında İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları, 2008.

Oran, İbrahim Fikri. *İşletme Yönetiminde Reorganisazyon.* İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 1998.

OUDCE, Oxford University Department for Continuing Education. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://www.conted.ox.ac.uk

Öcal, Mustafa. "Cumhuriyet Döneminde Türkiye'de Din Eğitimi ve Öğretimi". Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi 7/7 (1998), 241-268.

Öcal, Mustafa. "Dünden Bugüne İmam Hatip Liseleri (1913-2013)". *Değerler Eğitim Merkezi 100* (2015), 65-104.

Öcal, Mustafa. "İlahiyat Fakültelerinin Tarihçesi". *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 1/1 (1986), 111-123.

Öcal, Mustafa. "İmam ve Hatip Mektepleri, Mezunlarından Bazıları ile Yapılan Mülâkatlar ve Şehâdetname Örnekleri". *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 12/2 (Haziran 2003), 51-101.

Öcal, Mustafa. *İmam Hatip Liseleri ve İlköğretim Okulları.* İstanbul: Ensar Neşriyat, 1994.

Öcal, Mustafa. *Medresetü'l-Eimme Ve'l-Huteba'dan İmam Hatip Liselerine Bizim Okullarımız.* İstanbul: Önder İmam-Hatip Liseleri Mezunları. 2011.

Öcal, Mustafa. *Osmanlı'dan Günümüze Türkiye'de Din Eğitimi.* İstanbul: Dergâh Yayınları, 2. Basım, 2017.

Öğütveren, Şeyma. *Postmodernitenin Diyanet İşleri Başkanlığı'nın Konumu, Hizmetleri ve Din Eğitimine Etkisi.* Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2024.

Öke, M. Kemal - Say, Sait. "Türk Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Gereksinimi". *Mülkiye Dergisi* 26/235 (Mart 2014), 97-117.

Öngel, İbrahim. *Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Kurslarında Kıraat Eğitimi (İstanbul Haseki Dini Yüksek İhtisas Merkezi Örneği).* İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2020.

ÖSYM, Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi. "ÖSYM e-Sınav Merkezleri." Erişim 30 Aralık 2024. https://www.osym.gov.tr/TR,12674/e-sinav-merkezleri.html

Öz, Asım. "İmam Hatip Okullarının Türkiye'de Dinî Neşriyatın Gelişimine Katkılarına Dair -Tespitler ve Değerlendirmeler". *Umran Dergisi* 231 (Kasım 2013), 54-63.

Öz, Ayhan – Umut Kaya. "Aday Din Görevlilerine Göre Akademi Merkezlerinde Verilen Meslekî Eğitimlerin Etki ve Verimliliği." *Erciyes Akademi* 38/4 (2024), 975-1004.

Özalp, İnan vd. "Reorganizasyonun İşletmenin Devamlılığını Sağlayıcı bir Süreç Olarak Kullanılması ve Eskişehir'de Faaliyet Gösteren İşletmelerde Reorganizasyon ile İlgili Yapılan Çalışma ve Uygulama Sonuçları". *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fak. Dergisi* 10/1-2 (1992).

Özdemir, Lütfiye. "Türkiye'de Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim Gereksinimlerinin Nedenleri ile Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar Hakkında Literatür Taraması". *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi* 8/2 (2021), 495-523.

Özgür, Aydın Ziya (ed.). *Halkla İlişkiler*. (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, Ocak 2. Basım, 2013.

Öztürk, Mustafa - Sancak, Süleyman. "Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri". *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi* 2/7 (Haziran 2007), 761-794. https://doi.org/10.19168/jyu.70555

Özüdoğru, Gül vd. "Türkiye'de Hayat Boyu Öğrenme Konusunda Yapılan Tezlerin Bibliyografik Değerlendirilmesi". *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi,* 11/2 (2021), 29-842. https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.772581

Parmaksızoğlu, İsmet. *Türkiye'de Din Eğitimi*. Ankara: M.E.B. Yayınları, 1966.

Patton, Michael Quinn. *Qualitative Research and Evaluation Methods*. 4. bs. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2002.

Pehlivan, İnayet. "Örgütsel ve Bireysel Gelişme Aracı Olarak Hizmet İçi Eğitim". *Amme İdaresi Dergisi* 30/4 (Aralık 1997), 105-120.

Peker, Kadir. "Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Yöntemleri". *Mevzuat Dergisi* 13/156 (Aralık 2010). https://www.mevzuatdergisi.com/2010/12a/02.htm

Pınar, İbrahim. "Değişim Yönetimi Anlayışı Olarak Öğrenen Organizasyonlar". *Öneri Dergisi* 7/25 (2006), 29-42.

Polat, Mustafa, *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması.* Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2009.

Poyraz, Şerafettin, *Diyanet İşleri Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim İhtisas Kursları.* Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2002.

Rothwell, William J. - Kazanas, H. C.. *Improving on–the–Job Training: How to Establish and Operate a Comprehensive OJT Program.* San Francisco: Pfeiffer Pub., 2004.

RU, Ruhr Universität. "Zentrum für Religiöse Studien (CERES)." Erişim 28 Aralık 2024. https://forschung.ruhr-uni-bochum.de/en/center-religious-studies-ceres

Saldana, Johnny. *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. Londra: Sage Publications, 2021.

Salihoğlu, Muhammed - Yayla, Ahmet. "Hizmet İçi Eğitimlerin Öğretmen Niteliğine Olan Etkisinin Değerlendirilmesi". *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9/1 (2023), 134-153. https://doi.org/10.31592/aeusbed.1118567

Samancı, Osman - Ocakcı, Ebru. "Hayat Boyu Öğrenme". *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi* 12/24 (2017), 711-722.

Saral, Şeyma - Baraçlı, Hayri. "Değişim Yönetimi için Reorganizasyon Modeli Önerisi ve Yerel Yönetimlerde Bir Uygulama". *Verimlilik Dergisi* 57/3 (2023), 463-490.

Seçkin, Onur. *Türkiye'de Hayat Boyu Öğrenme Politikalarının Geliştirilmesi: Hayat Boyu Öğrenme Koordinasyon Kanunu*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2015.

Serin, Mehmet Koray - Korkmaz, İsa. "Sınıf Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçlarının Analizi". *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi* 15/1 (2014), 155-169.

Serinkan, Celalettin. *İşletmelerin İnsan Kaynakları Bünyesi ve Çevresel Faktörlerin Etkisi.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,1995.

Sevim, Seher A. - Yalçın, İlhan. "Kısa Süreli Bir Oryantasyon Programı Denemesi: Öğrencilerin Uyum Düzeyleri ve Programa İlişkin Görüşleri". *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 39/2 (2006).

Seyhan, Ahmet Emin. "Din Hizmetlerinde Verimlilik ve Kalite Açısından Hizmet İçi Eğitimin Rolü ve Önemi." *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14 (2011), 231-248.

Smith, Jonathan A. *Qualitative Psychology: a Practical Guide to Research Methods.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2024.

SO, Stanford Online. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://online.stanford.edu

Sözen, Süleyman (ed.). *Kamu Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, Ocak 2013.

Strauss, Anselm ve Juliet Corbin. *Basics of Qualitative Research: Techniques and*

Procedures for Developing Grounded Theory. Thousand Oaks: Sage Publications, 2008.

Sürgeç, Celal. *Diyanet İşleri Başkanlığı ve Eğitim Faaliyetleri.* Elazığ: Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010.

Şahin, Levent - Güçlü, Fırat. "Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim: Ülker Şirketler Topluluğu Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Uygulamaları". *Journal of Social Policy Conferences* 59 (Şubat 2011), 217-270.

Şahin, Mehmet Can - Namlı, Nihan Arslan. "Öğretmen Adaylarının Eğitimde Teknoloji Kullanma Tutumlarının İncelenmesi". *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi* 23/1 (April 2019), 95-112.

Şahin, Muhammet - Tokdemir, M. Ahmet. "II. Meşrutiyet Döneminde Eğitimde Yaşanan Gelişmeler". *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi 9*/4 (2011), 851-876.

Şanver, Mehmet – Berrin Sarıtunç. "Sosyal Hizmet ve Dezavantajlı Bireylerle Etkileşim Konusunda Din Görevlisi veya Din Eğitimcisi Adayı Öğrencilerin Görüşleri". *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi* 24/2 (Ağustos 2020), 373-384.

Şanver, Mehmet. "Dinî Tebliğ ve Öğretimde Metodun Önemi". *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 9/9 (2000), 431-436.

ŞEEHUVİDK, Şeriye ve Evkaf ve Erkânı Harbiyei Umumiye Vekâletlerinin İlgasına Dair Kanun. *Resmî Gazete* (3 Mart 1924). https://www5.tbmm.gov.tr/tutanaklar/KANUNLAR_KARARLAR/kanuntbmmc002/kanuntbmmc002/kanuntbmmc00200429.pdf

TAA, Türkiye Adalet Akademisi. "Uzaktan Eğitim Merkezi." Erişim 25 Aralık 2024. https://taa.gov.tr/sayfa/uzaktan-egitim

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı. 21. Yüzyıl Becerileri ve Değerlere Yönelik Araştırma Raporu 2023, 1-40.

Tan, Mine. "Eğitsel Fırsat Eşitliği: (Sosyolojik Bir Kavram Olarak Gelişimi)". *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 20/1 (2019), 245-259. https://doi.org/10.1501/Egifak_0000001058

Tanyeli, Halit. *Personel Eğitimi (İlkeler Met; Teknikler)*. Ankara: Şenyuva Matbaası, 1970.

Tarhan, Mehmet. *Religious Education in Turkey: a Socio-Historical Study of The Imam-Hatip Schools.* Philadelphia: Temple University ProQuest Dissertations & Theses, Doctoral Thesis, 1996. https://www.proquest.com/openview/76228a33b2a47d81ffa8d60466fe1337/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y

Taşlı, Sümeyra. *İş Sağlığı ve Güvenliğinde Motivasyonun Rolü*. Tarsus: Tarsus Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2021.

Taymaz, Haydar. "Eğitim Personelinin Hizmet İçi Eğitimi". *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 8/1 (2019), 85-92. https://doi.org/10.1501/Egifak_0000001428

Taymaz, Haydar. "Hizmet İçi Eğitim Planı Yıllık ve Öğretim Programı". *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 14/1 (2019), 259-

277. https://doi.org/10.1501/Egifak_0000000753

Taymaz, Haydar. *Hizmet İçi Eğitim*. Ankara: AÜEF Yayınları, 1981.

TCA, *Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1961)* (Kanun No. 334). *Resmî Gazete* 10859 (20 Temmuz 1961). Erişim 13 Haziran 2024. https://www.anayasa.gov.tr/tr/mevzuat/onceki-anayasalar/1961-anayasasi/

TCA, *Türkiye Cumhuriyeti Anayasası* (Kanun No. 2709). *Resmî Gazete* 17863 (9 Kasım 1982). Erişim 13 Haziran 2024. https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.2709.pdf

TCCİKOBUEK, T.C. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığı Uzaktan Eğitim Kapısı. "Eğitimler." Erişim 25 Aralık 2024. https://uzaktanegitimkapisi.cbiko.gov.tr/Giris?return=/#egitim

TCCSBB, T.C. Cumhurbaşkanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı. "Hazırlanan Stratejik Planlar". Erişimi 24 Haziran 2024. http://www.sp.gov.tr/tr/stratejik-plan/f/hazirlanan/

TCDBABB, T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı. "Hayat Boyu Eğitim Programı". Erişim 05 Temmuz 2024. https://www.ab.gov.tr/_46033.html

TDKS Türk Dil Kurumu Sözlükleri. "Kariyer". Erişim 08 Temmuz 2024. https://sozluk.gov.tr/?ara=kariyer

TDKS, Türk Dil Kurumu Sözlükleri. "Hizmet İçi Eğitim". Erişim 15 Temmuz 2024. https://sozluk.gov.tr/

Teddlie, Charles ve Fen Yu. "Mixed Methods Sampling: A Typology with Examples". *Journal of Mixed Methods Research* 1/1 (2007), 77-100.

Teddlie, Charles. "Methodological Issues Related to Causal Studies of Leadership: A Mixed Methods Perspective from the USA". *Educational Management Administration & Leadership* 33/2 (2005), 211-227.

Tekin, Oğuzhan. "Uzaktan Eğitim Kullanılan Hizmet içi Eğitim Programlarına Yönelik Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi". *Eğitimde Kuram ve Uygulama* 16/1 (2020), 20-35. https://doi.org/10.17244/eku.643224

Tekin, Uğur - Duran, Seda. "Hizmet İçi Eğitimin İşgören Motivasyonuna Etkisi". *Aydın Sağlık Dergisi* 4/1 (2018) 21-44.

Topaloğlu, Melih - Sökmen, Alev. "İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitiminin Etkinliği ve İş gören Performansı İlişkisi (Ankara'da Bir Uygulama)". *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* 2 (2003).

Toprak, Hicret Kiraz. *Diyanet İşleri Başkanlığı -Türkiye Cumhuriyetinde İslam'ın Kurumsal Statüsü- (1924-1950)*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Tarih Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2017.

Topuz, İlhan. "Cami Din Görevlilerinin Yeterliliklerinin Manevi Danışmanlık Açısından Değerlendirilmesi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 35 (Aralık 2015), 27-56.

Tosun, Kemal. "Devlet Maliyesinde Reorganizasyon ve Rasyonalizasyon Problemi". *Maliye Araştırma Merkezi Konferansları* 8 (Mart 2012). 199-219.

TTK, Tevhid-i Tedrisat Kanunu. *Resmî Gazete* 63 (06 Mart 1340). https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.3.430.pdf

Turan, İbrahim. "AB Sürecinde Diyanet İşleri Başkanlığı: Özerklik ve Temsil Sorunu Bağlamında Bir Değerlendirme". *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 31/31 (May 2011), 127-156. https://doi.org/10.17120/omuifd.60867

Turan, İbrahim. "Din Görevlilerinin Mesleki Yeterlilikleri". *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi* 13/1 (Haziran 2013), 47-73.

Turgut, M. Fuat – Yaşar Baykul. *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Pegem Akademi, 2010.

Turhan, Mümtaz. *Kültür Değişmeleri*. İstanbul: M.E.B. Devlet Kitapları, 1972.

Tutum, Cahit. *Personel Yönetimi*. Ankara: TODAİE Yayınları, 1979.

TÜBİTAK, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu. "Yapay Zekâ Alanında Kamu Yapay Zekâ Ekosistem – 2024 Çağrısı Başvuruya Açıldı." Erişim 25 Aralık 2024. https://tubitak.gov.tr/tr/duyuru/yapay-zeka-alaninda-kamu-yapay-zeka-ekosistem-2024-cagrisi-basvuruya-acildi

Türengül, Mustafa. "Örgütlerde Yeniden Yapılanma ve Bir Uygulama". *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 13/1 (1997), 257-278.

Tüz, Melek. "Yeniden Yapılanma". *Öneri Dergisi* 4/16 (2001), 107-111.

TZTSTBTUMİDK, *Tekke ve Zaviyelerle Türbelerin Seddine ve Türbedarlıklar ile Bir Takım Unvanların Men ve İlgasına Dair Kanun* (Kanun No. 677). *Resmî Gazete* 243 (13 Aralık 1925). Erişim 12 Ocak 2025. https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.3.677.pdf

U, Udacity. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://www.udacity.com

U, Udemy. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://www.udemy.com

UCBE, UC Berkeley Extension. "Homepage." Erişim 22 Aralık 2024. https://extension.berkeley.edu

UG, University of Groningen. "Centre for Religious Studies." Erişim 28 Aralık 2024. https://www.rug.nl/research/centre-for-religious-studies/

UILL, UNESCO Institute for Lifelong Learning. "Homepage." Erişim 25 Ekim 2024. https://www.uil.unesco.org/en

UU, Uppsala University. "Centre for Multidisciplinary Research on Religion and Society." Erişim 27 Aralık 2024. https://www.uu.se/en/centre/crs

Uzunçarşılı, İ. Hakkı. *Osmanlı Devleti'nin İlmiye Teşkilatı.* Ankara: Türk Tarih Kurumu, 2014.

Varol, Nehir - Gültekin, Timur. , "Afet Antropolojisi". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 15/59 (2016), 1431-1436. https://doi.org/10.17755/esosder.263244

VCU, Virginia Commonwealth University. "Center for the Study of Global Religions and Spiritualities." Erişim 27 Aralık 2024. https://worldstudies.vcu.edu/about/center-for-the-study-of-global-religions-and-spiritualities/

Waardenburg, Jacques. “Din Bilimlerinin Tarihçesi”. çev. Ramazan Adıbelli. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 1/16 (2004), 281-295.

Weber, Michael G. “Forest Soil Respiration after Cutting and Burning in Immature Aspen Ecosystems”. *Forest Ecology and Management* 31/1-2 (1990), 1-14.

WEF, World Economic Forum. “A New Educational Model for Lifelong Learning.” Erişim 25 Ekim 2024. https://www.weforum.org/stories/2024/01/lifelong-learning-past-100/

Yabanova, Ulaş vd. “Hizmet İçi Eğitimde Teknoloji Uygulamaları Alanının Gelişimi”. *Yönetim Bilimleri Dergisi* 14/27 (2016), 557-581.

Yalçın, Seher. “21. Yüzyıl Becerileri ve Bu Becerilerin Ölçülmesinde Kullanılan Araçlar ve Yaklaşımlar”, *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* 51/1 (2018), 183-201. https://doi.org/10.30964/auebfd.405860

Yazıcı, Nesimi. “Osmanlıların Son Döneminde Din Görevlisi Yetiştirme Çabaları Üzerine Bazı Gözlemler”. 114-117. Erişim 21.08.2024 https://dergi.diyanet.gov.tr/makaledetay.php?ID=25443

Yeniay, Halil İbrahim. *Dini-Sosyal Bir Kurum Olarak Diyanet İşleri Başkanlığı İhtisas Eğitim Merkezleri Üzerine Bir Din Sosyolojisi Araştırması (Kayseri Eğitim Merkezi Örneği).* Kayseri: Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011.

Yıldırım, Ali ve Hasan Şimşek. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri.* Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2000.

Yıldız, Emre – Semra Çinemre. “İlk Dönem Mezunu Aday Din Görevlilerinin Gözünden Diyanet Akademisi İmam-Hatip Eğitiminin Değerlendirilmesi.” İslam Medeniyeti Araştırmaları Dergisi 9/2 (Aralık 2024), 567-601.

Yıldız, Selami. *Planlı Dönemde Eğitim Planlaması Çalışmalarının Değerlendirilmesi*. Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ağustos 2016.

Yıldızhan, Şeref. *Hastanelerde Yürütülen Manevi Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetlerinde Problem ve Beklentiler.* Bursa: Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2023.

Yin, Robert K. Case Study Research: Design and Methods. 4. Th ed., Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2009.

Yücel, İrfan. “Diyanet İşleri Başkanlığı”. *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi.* Erişim 22 Haziran 2024. https://islamansiklopedisi.org.tr/diyanet-isleri-baskanligi

Zengin, Salih Zeki. “Cumhuriyet döneminde Türkiye’de Kur’an kurslarının kurulması ve gelişimi”. *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi 11*/2 (2011), 1-24.

Zengin, Salih Zeki. “Osmanlılar’da II. Meşrutiyet Döneminde Yeni Açılan Medreseler ve Din Görevlisi Yetiştirme Çalışmaları”. *İslam Araştırmaları Dergisi* 36 (Aralık 2016), 33-61.

Zengin, Şakir - Bekmezci, Mustafa. “İşletmelerde Değişim Yönetimi ve İnovasyon”. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi 8/15 (Aralık 2021), 10-28.*

EKLER

EK 1. Araştırma Etik İzin Belgesi

EK 2. Araştırma Görüşme Formu

Mülâkat Soruları

Değerli katılımcı!

Bu mülâkat soruları, Din Eğitimi Bilim Dalında *Diyanet Personel Eğitiminde Yeni Bir Paradigma: "Diyanet Akademisi" Model Önerisi* başlıklı doktora tezine bilimsel nitel veri toplamak için hazırlanmış olup, gerekli izinler alınmıştır. Bu mülâkatta kimlik bilgileriniz istenmemektedir. Sorulara vereceğiniz cevaplarınız, üçüncü kişi veya kurumlarla paylaşılmayacak ve sadece bu araştırma için kullanılacaktır. Çalışmaya verdiğiniz özverili katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, sağlık ve mutluluklar dileriz.

Adem POLAT

Bursa Uludağ Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Din Eğitimi ABD Doktora Öğrencisi

Birinci Bölüm

Katılımcı Sosyo-Demografik Bilgileri

Yazılı Görüşme			
Tarih:	Süre:		
Katılımcı			
Cinsiyet:	Yaş:	Görev yeri:	Mesleği:
Meslek Yılı (Kıdemi):	Yöneticilik kıdemi:	Uzun süre yaşadığı yerleşim yeri (İl):	
Katıldığı hizmet içi eğitim kursları (isimleri ve tarihleri):			

İkinci Bölüm

DİB Personel Eğitim Politikası

(Güncel Durum)

A. *DİB personel hizmete hazırlık eğitimi durumu*

1. DİB personel hizmete hazırlık eğitimini yöntem açısından yeterli buluyor musunuz? Niçin?

2. DİB personel hizmete hazırlık eğitimini içerik açısından yeterli buluyor musunuz? Niçin?

3. DİB personel hizmete hazırlık eğitimini müfredat açısından yeterli buluyor musunuz? Niçin?

4. DİB personel hizmete hazırlık eğitimini eğitim süresi açısından yeterli buluyor musunuz? Niçin?

5. DİB personel hizmete hazırlık eğitimini fiziksel yeterlilikler açısından yeterli buluyor musunuz? Niçin?

6. DİB personel hizmete hazırlık eğitimini işleyiş açısından yeterli buluyor musunuz? Niçin?

B *DİB personelinin güncel mesleki donanıma sahip olma durumu*

1. Genel olarak DİB personelinin günün şartlarına uygun donanıma sahip olduğunu düşünüyor musunuz? Niçin?

2. DİB personelinin mesleki yeterlikleri konusunda neler düşünüyorsunuz?

3. DİB personelinin kişisel yeterlikleri konusunda görüşünüz nedir?

C. *DİB personel eğitimi veren kurumların yeterlilik durumu*

1. Genel olarak DİB personel eğitimi veren eğitim merkezleri ve ihtisas merkezlerinin, personelin mesleki formasyonuna katkıları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

2. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezleri ve ihtisas merkezlerinin teşkilat yapılanmaları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

3. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezleri ve ihtisas merkezlerinin müfredat ve işleyişleri hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

4. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezleri ve ihtisas merkezlerinin eğitim süreleri hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

D. *DİB personelinin hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitiminin başarı durumu*

1. Genel olarak DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimini başarılı buluyor musunuz? Niçin?

2. DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimini yöntem açısından başarılı buluyor musunuz? Niçin?

3. DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimini içerik açısından başarılı buluyor musunuz? Niçin?

4. DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimini müfredat açısından başarılı buluyor musunuz? Niçin?

5. DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimini eğitim süresi açısından başarılı buluyor musunuz? Niçin?

6. DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimini işleyiş açısından başarılı buluyor musunuz? Niçin?

7. DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitiminin avantaj ve dezavantajlarını nasıl değerlendirirsiniz?

8. DİB hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimleri personelin kişisel ve mesleki açıdan eksiklerini gideriyor mu? Personelin -eğer eksikliği olduğunu düşünüyorsanız- eksiklikleri hakkında görüşleriniz nelerdir?

Üçüncü Bölüm

DİB Personel Eğitim Politikası

(Beklentiler)

A. *DİB'in personeline verdiği eğitim içeriklerinin durumu*

1. Genel olarak DİB'in vereceği eğitimlerde hangi konulara ağırlık vermesini istersiniz? Niçin?

2. DİB'in vereceği eğitimlerde hangi mesleki konulara ağırlık vermesini istersiniz? Niçin?

3. DİB'in vereceği eğitimlerde hangi etik konulara ağırlık vermesini istersiniz? Niçin?

4. DİB'in vereceği eğitimlerde hangi mevzuat konularına ağırlık vermesini istersiniz? Niçin?

5. DİB'in vereceği eğitimlerde hangi iletişim konularına ağırlık vermesini istersiniz? Niçin?

6. DİB'in vereceği eğitimlerde hangi kişisel gelişim konularına ağırlık vermesini istersiniz? Niçin?

7. DİB'in vereceği eğitimlerde hangi uzaktan eğitim konularına ağırlık vermesini istersiniz? Niçin?

8. DİB'in vereceği eğitimlerde Sosyal Bilimlerin içerdiği (psikoloji, sosyoloji, pedagoji vb.) hangi konulara ağırlık vermesini istersiniz? Niçin?

B. ***DİB personelinin (din görevlisinin) mesleki temel ve özel alan yeterliliği durumu***

1. Diyanet-din hizmetlerindeki güncel ihtiyaçlar göz önünde bulundurulduğunda genel olarak din görevlisinin temel ve özel alan yeterliği nasıl olmalıdır?

2. Din görevlisinin yabancı dil bilgisi yeterliği nasıl olmalıdır?

3. Din görevlisinin mesleki temsil gücü yeterliği nasıl olmalıdır?

4. Din görevlisinin kurumsal aidiyet yeterliği nasıl olmalıdır?

5. Din görevlisinin genel kültür yeterliği nasıl olmalıdır?

6. Din görevlisinin etkili iletişim yeterliği nasıl olmalıdır?

7. Din görevlisinin dijital okur-yazarlık yeterliği nasıl olmalıdır?

8. Din görevlisinin mesleki hitabet ve diksiyon yeterliği nasıl olmalıdır?

C. DİB personelinin (din görevlisinin) eğitim ihtiyaç alanları

1. Genel olarak DİB personelinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için hangi eğitimleri alması gerekir?

2. Din görevlisinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için iletişim konusunda hangi eğitimleri alması gerekir?

3. Din görevlisinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için yabancı dil bilgisi konusunda hangi eğitimleri alması gerekir?

4. Din görevlisinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için mesleki temsil gücü konusunda hangi eğitimleri alması gerekir?

5. Din görevlisinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için kurumsal aidiyet konusunda hangi eğitimleri alması gerekir?

6. Din görevlisinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için genel kültür konusunda hangi eğitimleri alması gerekir?

7. Din görevlisinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için dijital okur-yazarlık konusunda hangi eğitimleri alması gerekir?

8. Din görevlisinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için mesleki hitabet ve diksiyon konusunda hangi eğitimleri alması gerekir?

9. Din görevlisinin günün şartlarına uyum sağlayabilmesi ve etkin hizmet sunabilmesi için kişisel gelişim konusunda hangi eğitimleri alması gerekir?

Dördüncü Bölüm

DİB Personel Eğitim Kurumları

(SWOT Analizi)

A. *DİB personel eğitimi veren kurumların güçlü yönleri*

A.a. Eğitim Merkezleri-

1. Genel olarak DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin güçlü yönleri nelerdir? Açıklayınız?

2. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin yöntem açısından güçlü yönleri nelerdir?

3. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin içerik açısından güçlü yönleri nelerdir?

4. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin eğitim süresi açısından güçlü yönleri nelerdir?

5. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin fiziksel yeterlikler açısından güçlü yönleri nelerdir?

6. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin işleyiş açısından güçlü yönleri nelerdir?

A.b. İhtisas Merkezleri-

1. Genel olarak DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin güçlü yönleri nelerdir? Açıklayınız?

2. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin yöntem açısından güçlü yönleri nelerdir?

3. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin içerik açısından güçlü yönleri nelerdir?

4. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin eğitim süresi açısından güçlü yönleri nelerdir?

5. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin fiziksel yeterlikler açısından güçlü yönleri nelerdir?

6. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin işleyiş açısından güçlü yönleri nelerdir?

B. *DİB personel eğitimi veren kurumların zayıf yönleri*

B.a. Eğitim Merkezleri-

1. Genel olarak DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin zayıf yönleri nelerdir? Açıklayınız?

2. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin yöntem açısından zayıf yönleri nelerdir?

3. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin içerik açısından zayıf yönleri nelerdir?

4. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin eğitim süresi açısından zayıf yönleri nelerdir?

5. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin fiziksel yeterlikler açısından zayıf yönleri nelerdir?

6. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin işleyiş açısından zayıf yönleri nelerdir?

B.b. İhtisas Merkezleri-

1. Genel olarak DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin zayıf yönleri nelerdir? Açıklayınız?

2. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin yöntem açısından zayıf yönleri nelerdir?

3. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin içerik açısından zayıf yönleri nelerdir?

4. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin eğitim süresi açısından zayıf yönleri nelerdir?

5. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin fiziksel yeterlikler açısından zayıf yönleri nelerdir?

6. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin işleyiş açısından zayıf yönleri nelerdir?

C. *DİB personel eğitimi veren kurumların fırsat durumları*

C.a. Eğitim Merkezleri-

1. Genel olarak DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin fırsat durumları nelerdir? Açıklayınız?

2. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin yöntem açısından fırsatları nelerdir?

3. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin içerik açısından fırsatları nelerdir?

4. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin eğitim süresi açısından fırsatları nelerdir?

5. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin fiziksel yeterlikler açısından fırsatları nelerdir?

6. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin işleyiş açısından fırsatları nelerdir?

C.b. İhtisas Merkezleri-

1. Genel olarak DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin fırsat durumları nelerdir? Açıklayınız?

2. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin yöntem açısından fırsatları nelerdir?

3. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin içerik açısından fırsatları nelerdir?

4. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin eğitim süresi açısından fırsatları nelerdir?

5. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin fiziksel yeterlikler açısından fırsatları nelerdir?

6. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin işleyiş açısından fırsatları nelerdir?

D. *DİB personel eğitimi veren kurumların tehdit durumları*

D.a. Eğitim Merkezleri-

1. Genel olarak DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin tehdit durumları nelerdir? Açıklayınız?

2. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin yöntem açısından tehditleri nelerdir?

3. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin içerik açısından tehditleri nelerdir?

4. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin eğitim süresi açısından tehditleri nelerdir?

5. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin fiziksel yeterlikler açısından tehditleri nelerdir?

6. DİB personel eğitimi veren eğitim merkezlerinin işleyiş açısından tehditleri nelerdir?

D.b. İhtisas Merkezleri-

1. Genel olarak DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin tehdit durumları nelerdir? Açıklayınız?

2. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin yöntem açısından tehditleri nelerdir?

3. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin içerik açısından tehditleri nelerdir?

4. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin eğitim süresi açısından tehditleri nelerdir?

5. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin fiziksel yeterlikler açısından tehditleri nelerdir?

6. DİB personel eğitimi veren ihtisas merkezlerinin işleyiş açısından tehditleri nelerdir?

Beşinci Bölüm

Diyanet Akademisi

(Reel ve İdeal Durum)

A. Reel Durumu

1. Genel olarak DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin personelin mesleki formasyonuna yapabileceği katkıları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

2. DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin teşkilat yapılanması hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

3. DİB personel eğitimi verecek olan Diyanet Akademisinin müfredat ve işleyişleri hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

B. İdeal Durumu

1. DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için kurumsal olarak ideal anlamda nasıl bir köklü değişime ihtiyaç vardır?

3. DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde ideal anlamda nasıl bir hizmet öncesi eğitim verilmelidir?

4. DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde ideal anlamda nasıl bir hizmet içi eğitim verilmelidir?

5. DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlere ek olarak ideal anlamda hangi eğitimler verilmelidir?

6. DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde akademik eğitimler verilmeli midir? Niçin?

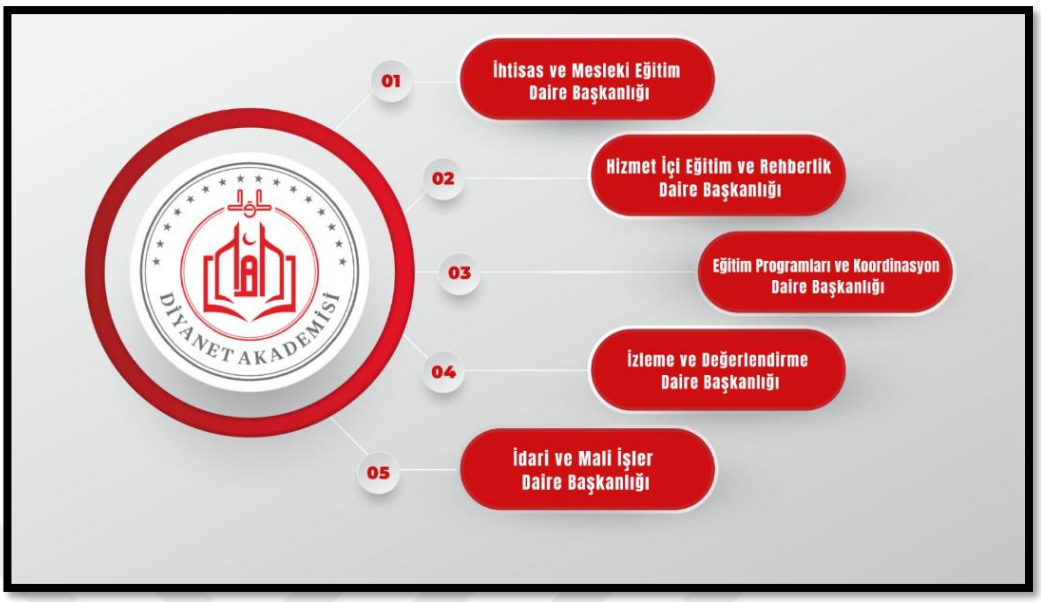
7. DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde yüz yüze hizmete hazırlık ve hizmet içi eğitimlerine ek olarak uzaktan mesleki ve kişisel eğitimler planlanmalı ve verilmeli midir? Niçin?

8. DİB personel eğitimini daha nitelikli hale getirmek için Diyanet Akademisinde eğitim birimlerinin yanı sıra bilimsel veri üretecek araştırma birimleri de olmalı mıdır? Niçin?

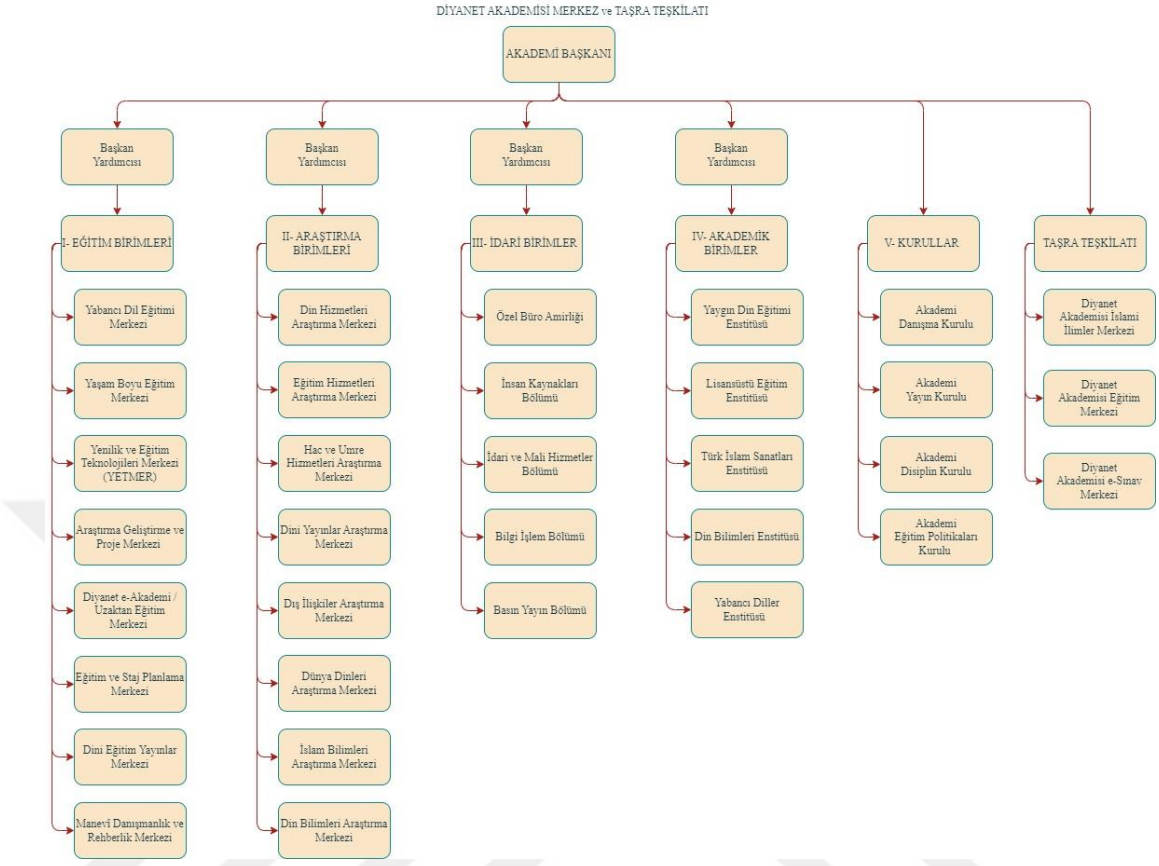
9. Türk toplumunun değişimi de göz önünde bulundurulduğunda DİB'in ideal anlamdaki personel modeli nasıl olmalıdır? Açıklayınız.

***Not*:** Mülâkatla ilgili olarak düşünceleriniz nelerdir? Eklemek istediğiniz başka bir konu var mıdır?

EK 4. Diyanet Akademisi Teşkilat Şeması (Güncel)



EK 5. Diyanet Akademisi Teşkilat Şeması (Önerilen)



Ek 6. Diyanet Akademisi Teşkilat Şeması-İdari Birimler (Önerilen)

DİYANET AKADEMİSİ
MERKEZ ve TAŞRA TEŞKİLATI
-(Eğitim Birimleri & Araştırma Birimleri & İdari Birimler & Akademik Birimler)-

Akademi Başkanı

Başkan Yardımcısı (Eğitim Birimleri)	Başkan Yardımcısı (Araştırma Birimleri)	Başkan Yardımcısı (İdari Birimler)	Başkan Yardımcısı (Akademik Birimler)

I- EĞİTİM BİRİMLERİ

1. Yabancı Dil Eğitimi Merkezi
    a. Doğu Dilleri Bölümü
    (Arapça, Rusça, Çince, Farsça)
    b. Batı Dilleri Bölümü
    (İngilizce, Almanca, Fransızca, İspanyolca)
2. Yaşam Boyu Eğitim Merkezi
    a. Kişisel Gelişim Bölümü
    b. Kariyer Destekleme Bölümü
    c. Sosyal ve Kültürel Etkinlikler Birimi
3. Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Merkezi
    a. Yenilik ve Teknoloji Geliştirme Bölümü
    b. İçerik ve Program Geliştirme Bölümü
    c. Dijital Becerileri Geliştirme Bölümü
    d. E-Öğrenme Geliştirme Bölümü
    e. Akıllı Eğitim Teknolojileri Bölümü
4. Eğitim Araştırma Geliştirme ve Proje Merkezi
    a. Proje Değerlendirme ve Geliştirme Bölümü
    b. Program ve Materyal Geliştirme Bölümü
    c. Ölçme ve Değerlendirme Bölümü
    d. Mesleki Gelişimi İzleme ve Değerlendirme Bölümü
    e. İstatistik ve Performans Yönetim Bölümü
    f. Eğitim Politikaları Geliştirme Bölümü
    g. Strateji Geliştirme Bölümü
5. Diyanet e-Akademi / Uzaktan Eğitim Merkezi

a. Uzaktan Eğitim Planlama Bölümü
b. Uzaktan Eğitim Uygulama Bölümü
c. Uzaktan Eğitim Değerlendirme Bölümü

6. Eğitim ve Staj Planlama Merkezi
    a. Müftü Eğitim ve Staj Planlama Bölümü
    b. Vaiz Eğitim ve Staj Planlama Bölümü
    c. İmam Hatip ve Müezzin Kayyım Eğitim ve Staj Planlama Bölümü
    d. Kuran Kursu Öğreticisi Eğitim ve Staj Planlama Bölümü
    e. İdari Personel Eğitim ve Staj Planlama Bölümü
    f. Yurtdışı Din Görevlisi Eğitim ve Staj Planlama Bölümü
    g. Koordinatör Görevli Eğitim Planlama Bölümü

7. Dini Eğitim Yayınlar Merkezi
    a. Yayın Kurulu Sekreterya
    b. Kütüphanecilik ve Bilgi Merkezi Birimi
    c. Dijital Yayınlar Birimi
    d. Süreli Yayınlar Birimi

8. Manevî Danışmanlık ve Rehberlik Merkezi
    a. Manevi Danışman Eğitimi Planlama Bölümü
    b. Manevi Danışman Eğitimi Uygulama Bölümü
    c. Manevi Danışman Eğitimi Değerlendirme Bölümü

II-ARAŞTIRMA BİRİMLERİ

Din Hizmetleri Araştırma Merkezi
Eğitim Hizmetleri Araştırma Merkezi
Hac ve Umre Hizmetleri Araştırma Merkezi
Dini Yayınlar Araştırma Merkezi
Dış İlişkiler Araştırma Merkezi
Dünya Dinleri Araştırma Merkezi
İslam Bilimleri Araştırma Merkezi
Din Bilimleri Araştırma Merkezi

III-İDARİ BİRİMLER

Özel Büro Amirliği
İnsan Kaynakları Bölümü
İdari ve Mali Hizmetler Bölümü
Bilgi İşlem Bölümü
Basın Yayın Bölümü

IV. AKADEMİK BİRİMLER

Yaygın Din Eğitimi Enstitüsü
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Türk İslam Sanatları Enstitüsü
Din Bilimleri Enstitüsü
Yabancı Diller Enstitüsü

V- KURULLAR

Akademi Danışma Kurulu
Akademi Yayın Kurulu
Akademi Disiplin Kurulu
Akademi Eğitim Politikaları Kurulu

TAŞRA TEŞKİLATI

I. Diyanet Akademisi İslami İlimler Merkezi
II. Diyanet Akademisi Eğitim Merkezi
III. Diyanet Akademisi e-Sınav Merkezi

ÖZGEÇMİŞ

Adı-Soyadı	ADEM		POLAT
Doğum Yeri ve Yılı			
Bildiği Yabancı Diller	İNGİLİZCE		
Eğitim Durumu	**Başlama - Bitirme Yılı**		**Kurum Adı**
Lise	1997	1999	Bursa İmam Hatip Lisesi
Lisans	2003	2006	Uludağ Üniversitesi
Yüksek Lisans	2007	2010	Sakarya Üniversitesi
Doktora	2018		Uludağ Üniversitesi
Çalıştığı Kurum (lar)	**Başlama - Ayrılma Yılı**		**Çalışılan Kurumun Adı**
	05.01.2001	---	Diyanet İşleri Başkanlığı
Yayınlar:	**Makale:** 1- "I. Dünya Savaşı Gölgesinde Eğitim Faaliyetleri (1915 Karesi Gazetesi Haberlerine Göre)", *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi* 25/47 (2024), 429-466. https://doi.org/10.21550/sosbilder.1414431 **Kitap Bölümleri:** 1- "Modernite Kıskacında Dinî Değerlerin Korunması ve Eğitimi", *Hazreti Peygamber ve Gençlik Sorunları,* ed. Mehmet Bayyiğit vd. (Konya: Palet Yayınları, 2019), 212-218. 2- "Balıkesir'de Bir Eğitim Kurumu Medrese-i Edebiyye", *Geçmişten Günümüze Balıkesir'in Kültürel Mirası,* ed. Mehmet Bayyiğit vd. (Konya: Palet Yayınları, 2022), 265-281. 3- "Sabri Cemil Bey'in Karesi Gazetesi'ndeki Yazı ve Şiirleri Üzerine Bir Değerlendirme", *Cumhuriyet'in 100. Yılında Balıkesir'in Kültürel Birikimi,* ed. Mehmet Bayyiğit vd. (Konya: Palet Yayınları, 2023), 119-140. **Bildiriler:** 1- "4-6 Yaş Grubu Kuran kurslarının Kriz Dönemlerinde Eğitim-Öğretim Süreçlerinin Değerlendirilmesi (Odak Grup Görüşmesi)", *Uluslararası Erken Çocukluk Dönemi Din-Ahlak-Değerler Eğitimi ve Sorunları Sempozyumu,* 17 Ekim 2020, Balıkesir. 2- "Karesi Gazetesi Haberlerine Göre Balıkesir'in Eğitim Hayatı (1915)", *Cumhuriyetimizin 100. Yılında Balıkesir'in Kültürel Mirası II. Uluslararası Sempozyumu,* 3-5 Kasım 2023, Balıkesir. 3- Osmanlı Son Döneminde Bir Erkek Öğretmen Okulu: Karesi Dârulmuallimîni", *Cumhuriyetimizin 100. Yılında Balıkesir'in Kültürel Mirası II. Uluslararası Sempozyumu,* 3-5 Kasım 2023, Balıkesir.		
İletişim (e-posta):			
	Tarih		
	İmza	16.01.2025	
	Adı-Soyadı	Adem POLAT	