

70838

ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KAMU KESİMİNDEKİ
HİZMET İÇİ EĞİTİM PROGRAMLARININ
ETKİNLİĞİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Eğitim Programları ve Öğretim
Anabilim Dalı

T. C.
Yükseköğretim Kurulu
Dokümantasyon Merkezi

Cem BABADOĞAN

Yöneten: Doç.Dr.Tanju GÜRKAN

Ankara 1989

ÖNSÖZ

Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisans-üstü eğitim, öğretim ve sınav yönetmeliğinin ilgili hükümlerince, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Eğitim Programları ve Öğretim Bölümü "Program Geliştirme" anabilim dalı için öngörülen bu araştırma, Türk kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programlarının etkinliğini değerlendirmek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmanın birinci bölümünde, yaşamboyu eğitim, program geliştirme ve hizmetiçi eğitim arasındaki ilişki ve hizmetiçi eğitimin ülkemizdeki görünümü ortaya konarak problem tartışılmış, ayrıca konuyla ilgili araştırmalardan ve bu araştırmanın öneminden söz edilmiştir. Metodoloji başlığı altındaki ikinci bölümde; araştırmanın amaçları, varsayımları, sınırlılıkları, evren ve örneklem, veri toplama araç ve teknikleri, toplanan verilerin analizi, ilgili tanımlar ve kısaltmalara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde bulgular ve yorum, dördüncü bölümde ise; sonuç ve öneriler açıklanmıştır.

Araştırmanın, Türk kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programlarının hazırlanması, düzenlenmesi ve geliştirilmesi yönünde katkılar sağlayacağı umulmaktadır.

Ankara 1989

Cem BABADOĞAN

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
TABLolar LİSTESİ	iv
I. GİRİŞ	1
1. PROBLEM	1
A. Eğitimde Kurumsallaşma İhtiyacı	2
B. Yaşamboyu Eğitim	3
C. Yaşamboyu Eğitim ve Program Geliştirme	4
D. Yaşamboyu Eğitim ve Hizmetiçi Eğitim	5
E. Hizmetiçi Eğitim ve Program Geliştirme	6
F. Hizmetiçi Eğitimin Özellikleri	10
G. Hizmetiçi Eğitimin Yararları	12
H. Hizmetiçi Eğitimin Sınırlılıkları	12
I. Hizmetiçi Eğitim Türleri	13
J. Hizmetiçi Eğitimin Ülkemizdeki Görünümü	15
K. Eğitim Birimlerinin Görevleri	20
L. Eğitim Birimlerinde Uzmanlık ve Program Geliştirme Uzmanlığı	21
M. Türk Kamu Kesimindeki Hizmetiçi Eğitim Etkinlikleriyle İlgili Araştırmalar	23
2. ÖNEM	31
II. METODOLOJİ	34
1. Araştırmanın Amaçları	34

	<u>Sayfa</u>
2. Varsayımlar	35
3. Sınırlılıklar	36
4. Evren ve Örneklem	36
5. Veri Toplama Araç ve Teknikleri	38
6. Toplanan Verilerin Analizi	39
7. Tanımlar	40
8. Kısaltmalar	41
III. BULGULAR VE YORUM	42
1. KURUMSAL BİLGİLERE İLİŞKİN BULGULAR	42
2. KİŞİSEL BİLGİLERE İLİŞKİN BULGULAR	61
3. AMAÇLAR BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR	75
4. İÇERİK BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR	91
5. YÖNTEM BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR	109
6. DEĞERLENDİRME BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR	130
IV. SONUÇ VE ÖNERİLER	154
1. ÖZET	154
2. SONUÇLAR	155
3. ÖNERİLER	161
KAYNAKÇA	165
EKLER	174
EK I. Araştırmanın Yürütülmesi İçin Verilen İzin Belgesi	174
EK II. Araştırmanın Örneklemine Oluşturan Kurum ve Kuruluşlar	176
EK III. Araştırmada Veri Toplama Aracı Olarak Kullanılan Anket Formları	180

TABLÖLAR LİSTESİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
1. Araştırmanın Örneklemi	37
2. Personel Sayılarının Kamu Kurumlarına Göre Dağılımı	43
3. Eğitim Birimlerinde Görevli Personel Sayısının Dağılımı	44
4. Kurumların ve Eğitim Birimlerinin Kuruluş Tarihleri Arasında Geçen Süre Farklarının Dağılımı	45
5. Eğitim Birimlerinin Kurum İçindeki Yönet- sel Durumu	46
6. Eğitim Birimlerine Yardımcı Olan Hizmet Birimlerinin Dağılımı	47
7. Eğitici Personel İhtiyacının Karşılandığı Kurumların Dağılımı	48
8. Eğitim Uzmanı İhtiyacının Karşılandığı Kurumların Dağılımı	49
9. Eğitim Bütçesinin Genel Bütçe İçindeki Oranlarının Dağılımı	50
10. Hizmetiçi Eğitim Yönetmeliklerinin Hazır- lanma Sürelerinin Dağılımı	51
11. Eğitim Birimlerinde Yöneticilerle Uzman- ların Bir Araya Gelme Sıklıklarının Dağı- lımı	52
12. Hizmetiçi Eğitim Programları Sürelerinin Dağılımı	53

13. Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin Zaman Dilimlerine Göre Dağılımı	54
14. Değişik Alanlarda 1983-1987 Yılları Arasında Açılan Kurs Sayılarının Dağılımı	55
15. Derslerin Gün İçindeki Genel Dağılımı	56
16. Dersliklerdeki Ortalama Öğrenci Sayılarının Dağılımı	57
17. Eğitim Etkinliklerinin Yürütüldüğü Eğitim Tesislerinin Dağılımı	58
18. Eğitim Birimlerinde Bulunan Eğitim Araç ve Gereçlerinin Dağılımı	59
19. Cinsiyetin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	61
20. Yaş Gruplarının Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	62
21. Ünvanların Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	64
22. Çalışma Yaşamındaki Kıdemlerin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	66
23. Eğitim Birimlerindeki Kıdemlerin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	68
24. Son Olarak Mezun Olunan Okulun Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	70
25. Lisansüstü Derecelerin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	72

26. Bir Hizmetiçi Eğitim Etkinliği Gündeme Geldiğinde Çağrışım Yapan İlk Düşüncenin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı .	74
27. Eğitim Birimlerinin En Önemli Fonksiyonunun Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı .	76
28. Oryantasyon Eğitiminin En Önemli Amacının Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı .	78
29. Hizmetiçi Eğitim Programlarının En Önemli Amacının Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	80
30. Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin Planlanma- sında Göz Önünde Tutulan En Önemli Faktörün Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı .	82
31. Eğitim İhtiyaçlarının Saptanmasında En Çok Söz Sahibi Makamların Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	84
32. Eğitim Uzmanlarının En Başta Gelen Temel Görevinin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	86
33. Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerine Yönelik En Önemli Özendirme Aracının Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	88
34. Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin En Çok Yo- ğunlaşma Gösterdiği Bilgi Kategorilerinin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı .	90

35. İçeriğin Belirlenip Düzenlenmesinde En Çok Başvurulan Yolun Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	92
36. Eğitici Personel Karşılama Karşılaşılan En Önemli Sorunun Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	94
37. Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin Yürütülmesinde En Sık Kullanılan Ortamın Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	96
38. Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerine Katılan Personelin Davranışlarının Geliştirilmesinde En Çok Yer Verilen Süreçlerin Kurum ve Personel Türlerine Göre Dağılımı	98
39. Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinde En Sık Yer Verilen Sportif Etkinliklerin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	100
40. Eğitim Birimlerinde Karşılanamayan En Önemli İhtiyacın Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	102
41. Zevkli ve Verimli Bir Çalışma Ortamının Oluşturulmasında En Çok Rol Oynayan Birimin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı.	104
42. Derslerin Gerek Kendi Aralarında Gerekse Sosyal Etkinlikler İçerisindeki Durumunun Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı.	106
43. Eğitim İhtiyacının Saptanmasında En Çok Kullanılan Yöntemin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	108

44.	Hizmetiçi Eğitim Etkinliğine Çağrılacak Personelin Belirlenmesinde En Çok Başvuru- lan Ölçütün Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	110
45.	Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinde En Çok Yer Verilen Yöntemin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	112
46.	Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinde Kullanılan Yöntemlerin Seçiminde En Çok Dikkat Edilen Özellğin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	114
47.	Öğretim Programlarında En Çok Kullanılan Öğretim Tekniğinin Kurum ve Personel Tip- lerine Göre Dağılımı	116
48.	Fiziksel Ortamla İlgili Olarak Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin Verimliliğini Etki- leyen En Önemli Sorunun Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	118
49.	En Sık Başvurulan Hizmetiçi Eğitim Türleri- nin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağı- lımı	120
50.	Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinde Dikkat Edilmeyen En Önemli Öğrenme İlkesinin Ku- rum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı ..	122
51.	İçeriğin Tam Olarak İşlenip İşlenmediği Konusundaki Düşüncelerin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	124

52. Eğitici Personelin Personelle İlişki Düzey- lerinin Kurum ve Personel Türlerine Göre Dağılımı	126
53. Eğitici Personel ile Eğitilen Arasında İle- tişim Bozukluğuna Yoñ Açan En Temel Sorun Kaynağının Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	128
54. Kurum Etkinliklerinde Verimliliğin Sağlan- masında En Sık İzlenilen Yolun Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	130
55. İşin Yürütülmesinde Etkinliği Azaltan En Önemli Şikayet ve Tatminsizliklerin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	132
56. Hizmetiçi Eğitim Programlarında Kazanılan- larla Görevlerin Yürütülmesi Arasındaki İlişki Düzeyinin Kurum ve Personel Tiple- rine Göre Dağılımı	134
57. Hizmetiçi Eğitim Programlarının Hizmetön- cesindeki Eğitim Eksikliğini Giderip Gide- rememesi konusundaki Düşüncelerin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	136
58. "Emekliliğe Hazırlık Eğitimi" Hakkındaki Düşü- ncelerin Kurum ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı	138
59. Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin Yeterli Bir Düzeye Ulaşamamasının En Önemli Nede-	

nin Kurum ve Personel Tiplerine Göre

Dağılımı 140

60. Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin İkincil
Bir Konuma İtilmesindeki En Önemli Temel
Sonucun Kurum ve Personel Tiplerine Göre
Dağılımı 142

61. Hizmetiçi Eğitim Programlarına Devamın Sağ-
lanamamasındaki En Önemli Nedenin Kurum ve
Personel Tiplerine Göre Dağılımı 144

62. Eğitim Birimlerinin Tam Bir Yeterliliğe
Ulaşamamasındaki En Önemli Nedenin Kurum
ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı 146

63. Hizmetiçi Eğitim Programlarının Değerlendi-
rilmesinde En Sık Başvurulan Yolun Kurum
ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı 148

64. Hizmetiçi Eğitim Programlarında Başarısız
Olanlara Karşı Alınan Önlemlerin Kurum ve
Personel Tiplerine Göre Dağılımı 150

65. Eğitim Etkinliklerinin Daha İyi Yürütülme-
sinde Uzman Yetiştirme Modellerinin Kurum
ve Personel Tiplerine Göre Dağılımı 152

I. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi belirtilmekte, probleme dayalı olarak yaşamboyu eğitim, program geliştirme ve hizmetiçi eğitim ilişkisine değinilmekte, hizmetiçi eğitimin ülkemizdeki görünümü ortaya konmakta, eğitim birimlerindeki uzmanların işlevlerinden sonra konu ile ilgili araştırmalardan ve bu araştırmanın öneminden sözedilmektedir.

1. PROBLEM

Eğitim tek bir araç olmamakla birlikte, kişinin ve toplumun sosyal ve ekonomik değişme ve gelişmelere uyabilmesini sağlayan en iyi araçtır. Bu insanlığın doğuşunda olduğu gibi günümüzde de, uygarlık düzeyleri farklı olsa bile her toplum için sözkonusudur.

Bilimsel yöntem ve süreçler sonucunda oluşturulan bir çok eğitim tanımının genelde üç ortak noktada birleştiği görülmektedir. Bunlardan birincisi; bireyin yeteneklerinin geliştirilmesi gerektiği varsayımı, ikincisi; olumlu bir yönde davranış değişikliğinin oluşturulması ve üçüncüsü de; eğitimin bir süreç olduğudur.

Süreç olarak eğitim çok boyutlu ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Sonuç olarak eğitimin etkileşim halinde olan kuvvetlerin bir ürünü olduğunu belirten Varış, sözkonusu sürecin özelliklerini şu şekilde sıralamıştır (Varış, 1987, s.24):

Eğitim süreci; kapsamlı ve çok boyutludur. Dinamik bir süreç olup, bilimsel araştırma bulgularından yararlanır. Milli bir nitelik taşımasına rağmen uluslararası araştırmaları inceler ve onlardan yararlanır. İnsana özgü olup deneyimlerle edinilir. Daima olumluya dönük amaçlarla yüküdüdür. Zaman yönünden sınırsızlığı ve mekan yönünden genişliği sayesinde her yerde oluşur. Özellikle kültür ile karşılıklı etkileşim halindedir. Ayrıca bütünleştirici bir süreç olup milli kalkınma ile de doğrudan ilgilidir.

Geniş bir çerçeve içinde düşünülen eğitimi tek bir tanımda betimlemek oldukça zordur. Eğitim sürecinin özelliklerinde de görüldüğü gibi amaç, işlev ve nitelikleri hakkında bilgi edinmekle "eğitim"i daha iyi kavrayabiliriz. Çünkü eğitimin "ne olduğu"nu bilmek, "ne yaptığı"nı bilmek kadar önemlidir(Varış,1987,s.26).

A. Eğitimde Kurumsallaşma İhtiyacı

İnsanoğlu sosyal yaşamını sürdürebilmek için çeşitli kurumlar oluşturmuştur. Okul da eğitim etkinliklerinin devamlılığını sağlayan bir kurumdur. Fakat eğitim sadece okulla sınırlandırılmaz. İnsanlar yaşam sürecinin büyük bir bölümünü okul dışında geçirmektedirler. Eğitim bu yönüyle yaşama hazırlık değil, yaşamın kendisidir; yaşamla özdeş-tir. Bu özdeşlikte eğitim, yaşama yön veren, yaşam süreci-ne özellik kazandıran bir süreçtir.

Günlük yaşamımızda, Milli Eğitim hizmetleri, işçi eğitimi, televizyonla eğitim,... sektörün eğitim birimi gibi örgün ve yaygın eğitim anlayışı içinde düşünülebile-

cek hizmetlerden sözedilmektedir (Varış,1985,s.7).

B. Yaşamboyu Eğitim

Dünya eğitimcilerinin günümüzde üzerinde en çok durduğu konu "Yaşamboyu Eğitim"dir. Özellikle yetişkinler eğitimi alanında çeşitli çalışmalar gerçekleştiren UNESCO'nun 1972 yılında toplanan Montreal Konferansı, yaşamboyu eğitimi hükümetlerin gelecekteki politikaları için bir amaç olarak belirleyen ilk uluslararası toplantıdır (Lowe,1985, s.10). Ayrıca 1977 yılında ülkemizde toplanan III. Dünya Eğitim Konferansı'na katılan 41 ülkenin eğitimcisi yaşamboyu eğitimin ister gelişmiş, ister az gelişmiş olsun, tüm uluslar için bir ihtiyaç olduğunu açıkca ortaya koymuşlardır (Özyürek,1981,s.11).

Yaşamboyu eğitim, eğitimin süreklilik ve çok boyutluluk özelliklerinin birleşiminden ortaya çıkmıştır. Yaşamboyu eğitim aslında eğitimin özünde vardır. Bu konuda yaşamboyu eğitimi kurum ve programlar açısından tanımlayan katı akademik programların yerine esnek programlarla yetişkinleri eğitme üzerinde duranlar olduğu gibi (Oğuzkan,1981, s.143), bir grup eğitimci de yaşamboyu eğitimi mekan ve zaman boyutlarını vurgulayarak yaşam süresince, herkes için ve yaşam için eğitim şeklinde tanımlamaktadır. Bunu da "her yerde ve her zaman" olması şeklinde formüle etmişlerdir (Orata,1977,s.1).

Böyle bir yaklaşımda; her bireyin yeteneğe, başarıya dayalı bir fırsat eşitliği içerisinde yaşamboyu gelişmesi sözkonusudur. Yaşamboyu eğitim, eğitimi okul dışına ve son-

rasına taşımıştır. Buna göre günümüzde eğitim kurumu denildiğinde yalnızca okul kastedilmemekte, eğitim süreci de yalnızca öğretmen öğrenci etkileşimi ile sınırlı kalmamaktadır (Varış,1985,s.68).

C. Yaşamboyu Eğitim ve Program Geliştirme

Yaşamboyu eğitimde yeni olan düşünce, eğitimin yaşamboyu sürdürülmesinden çok, yaşamın her alanında ortaya çıkan bu tür eğitim etkinliklerine sistemli bir bütünlük kazandırma düşüncesidir. Bu yönüyle ele aldığımızda yaşamboyu eğitim ilkesi, program geliştirmenin de kavramsal çerçevesini oluşturmaktadır. Süreklilik ve çok yönlü ilişkiler ağının varlığını simgeleyen çok boyutluluk ilkesi de, yaşamboyu eğitim ve program geliştirmeyi birbirine yakınlaştırmaktadır.

Program geliştirme çok boyutlu ve sürekli bir süreçtir. Bu nedenle program geliştirme kısa bir sürede gerçekleştirilip bitirilemez. Bu konu, alanla ilgili tüm gruplar ve etkili çevrelerin yıllarca süren sürekli çalışmalarını gerektirir. Program geliştirme tüm diğer gelişme ve değişmelere paralel olarak devam eden sistemli bir etkinliktir (Alkan,1983,s.27).

Program geliştirme, programın kapsadığı amaçların sağlıklı ve etkin bir şekilde saptanması ve gerçekleşmesi için faydalanılan esas prensipleri ve faaliyetleri operasyonel anlamda ele alan bir çalışma olup öğrenme teorilerini, metodolojiyi, eğiticinin faaliyetlerini, bu faaliyetlerin etkinliğinin değerlendirilmesini, varılan sonuçlara göre daha uygun faaliyetlere yönelmeyi içine alır (Varış,1988, s.21).

Üzerinde geliştirme çalışmaları yapılacak bir eğitim programının en önemli işlevlerinden birisi, eğitimle ilgili kuram ve uygulamalar arasında bağlayıcı bir köprü oluşturmaktır. Böyle bir eğitim programı genelden özele olacak şekilde amaçların tutarlılığı ile tüm eğitim etkinliklerini ve bilgi kategorilerini kapsamalıdır.

D. Yaşamboyu Eğitim ve Hizmetiçi Eğitim

Hizmetiçi eğitim, yaşamboyu eğitim içinde yer alan bir alt süreçtir. Her ne şekilde olursa olsun iş ve meslek hayatına atılan tüm kişilerin çalıştıkları süre içinde, sürekli bir biçimde eğitilmeleri "Hizmetiçi Eğitim"in kapsamı içine girmektedir. Çünkü belli bir göreve atanan kişiler, işe başladıkları günden emekli oluncaya dek mesleklerinin gerisinde kalmamak ve etkin bir hizmet sağlamak için sürekli bir şekilde eğitim görmek zorundadırlar.

Bu açıdan bakıldığında hizmetiçi eğitimin gerekliliği beş madde altında özetlenebilir (Taymaz.1981,s.8):

1. Örgün eğitim, bireyin tüm yeteneklerini ortaya çıkartmayabilir. Örgün eğitime çok az ya da hiç devam etme olanağı bulunmayan kişilerin varlığını da göz önünde bulundurursak, gizli kalmış bu yeteneklerin ortaya çıkartılması hizmet içinde yetiştirilerek sağlanabilir.

2. Örgün eğitimde kazanılan bilgiler, iş hayatındaki sorunları çözmede yetersiz kalabilir. Özellikle işe uyum sağlamada hizmetiçi eğitimden faydalanılabilmektedir.

3. Yaşamboyu ve çok boyutlu eğitimin özelliklerinden yola çıkılarak kişilerin örgün eğitim dışında da eğitilme-

lerine olanak sağlanabilir

4. Genel ve mesleki konularda gelişen çağ koşullarını ve yenilikleri sürekli izlemede kaçınılmaz bir başvuru yolu olarak kullanılabilir.

5. Örgün eğitimde olanakların yetersizliği nedeniyle ulaşılamayan hedeflere, kurumlar bünyesindeki olanaklardan yararlanarak ulaşmanın sözkonusu olması hizmetiçi eğitimi gerektirmektedir.

E. Hizmetiçi Eğitim ve Program Geliştirme

İhtiyaç duyulan bir alanda araştırma yaparken, o alanda kullanılan temel ilke ve kavramların açık bir şekilde tanımlanması gerekir. Bu açıklık ise; ancak ilke ve kavramların araştırma sürecine bağlanması ile sağlanabilir (Varış,1988,b,s.275).

Program geliştirme bir araştırma sürecidir. Bu kavrama, araştırma süreci olma özelliğini yüklemekle;çeşitli sorunları kendi çabaları yoluyla düzeltme ve sonuçta geliştirme olanağı sağlanmıştır. Bu da, alanın bir disiplin haline gelmesine olanak vermiştir.

Özetle program geliştirmeye bir araştırma niteliği vermekle alana objektivite kazandırılması mümkün olabilir (Varış,1988,b,s.275). Bir hizmetiçi eğitim programının geliştirilmesindeki objektiflik, hizmetiçi eğitim alanındaki çalışmaların inceleme ve araştırmaya dayanmasına bağlıdır.

Bilim ve kültür değişimlerdeki süreklilik, Örijinal

ve yeni bir bilginin çok kısa bir zaman sürecinde gereksiz bir hale gelmesine neden olmaktadır. Bu değişim örgün eğitim kurumlarını etkilediği gibi, kamu kurumlarındaki işleyişi de etkilemektedir. Bu değişikliklere ayak uydurabilen kurumlar işlevlerini sağlıklı bir biçimde yerine getirirlerken, bu değişime ayak uyduramayan kurumlarda ise hizmetiçi eğitim etkinlikleri rutinleşmekte ve yararlı bir uğraştan çok, işlere engel olan bir etkinlik haline gelmektedir.

Kamu kurum ve kuruluşlarında hizmetiçi eğitim etkinliklerini verimli ve yararlı bir hale sokmak için araştırma süreçlerine önem vermek gerekir. Sadece araştırma süreçlerine önem vermek de her zaman tüm sorunları çözmek demek değildir. Önemli olan geliştirme ilkelerine bağlı olarak düzenlenen bir araştırmayla, hangi kademedede olursa olsun ilgili konulara fonksiyonel bir görünüm kazandırmak ve gerek süreçlere gerekse bulgulara aksiyon unsuru getirebilmektir.

Bu açıdan kamu kurumlarındaki hizmetiçi eğitim etkinliklerini gözönünde bulundurarak "Program Geliştirme Süreci"nin ne olması gerektiğini şu şekilde ortaya koyabiliriz:

Kamu kurumlarındaki herhangi bir hizmetiçi eğitim programının uygulamada daha iyi bir ürün verebilmesi için, tüm ilgililerin katılımının sağlanabileceği bir araştırma sürecinin oluşturulması gereklidir. Bu süreç; dinamik ve operasyonel boyutları olan, sürekli değerlendirmelere olanak veren, kurum amaçları doğrultusunda istenilen dav-

ranışların gerçekleştirilmesini sağlayan bir süreç olmalıdır. İçerik ve etkinliklerin; uygun yöntem, teknik, araç ve gereçlerin desteğiyle geliştirilmesinde koordineli çabaların etkisi önemli bir yer tutar. Bunun yanında programla ilgili tüm canlı ve cansız antitelerin de geliştirilmesi sözkonusudur.

Bir hizmetiçi eğitim programının düzenlenmesinde, ilgili kurumun üst düzey yöneticilerinin, hizmetiçi eğitimin yararına inanmaları ile programların etkililiği sıkı sıkıya ilişkilidir. Yöneticilerin hizmetiçi eğitime olan bu yatkınlıklarının derecesi dışında, hizmetiçi eğitim programlarına yön veren diğer ilkeleri şu şekilde özetleyebiliriz (Varış - Küçükahmet, 1985, ss.229-232):

1. Hizmetiçi eğitimin ilk aşamasında, kadro ünvanlarına göre kişilerin görev, yetki ve sorumlulukları ile kendilerinde aranacak diğer kişisel akademik standartların belirlendiği görev analizlerinin yapılması gerekmektedir.

2. Kurumda mevcut personelin eğitim ihtiyacı, görev analiz formları ışığı altında bireysel olarak ve test, anket, gözlem formu, ölçek envanterler, görüşme, arşiv, tarama vb. tekniklerle ve bunlara bağlı olarak bir araştırma yaklaşımıyla belirlenmelidir.

3. Saptanan ihtiyaçlar içinde, kurumun işlerliği ve ortaya çıkan sorunların çözümü açısından en önemli olanlarını öncelik sırasına göre düzenlemek gereklidir.

4. İhtiyaç ve önceliklere göre uygulanacak program tipinin önceden açık ve seçik olarak saptanması zorunludur.

5. Hizmetiçi eğitim programının, iş akımını aksatmayacak şekilde ve işlerin en az yoğun olduğu bir zamanda, personelin bir birimi boşaltmayacağı bir şekilde, gerekirse dönüşümlü yürütülmesi ve zamanlanması sözkonusudur.

6. Programın yürütüleceği fiziki ortamın seçiminde konunun içeriğine ve izlenecek yöntemlerin özelliklerine göre yerleşim düzeninin oluşturulması gereklidir.

7. Programda içeriğin; niçin, kime, nerede, ne zaman, ne ile ve ne sürede verileceğinin göz önünde bulundurulmasına dikkat edilmelidir.

8. Saptanan içeriğe göre verimli bir eğitimin yürütülmesi için sürenin gerçekci olarak belirlenmesi gerekmektedir.

9. Eğitici personel sıfatıyla görev yapacak öğretim elemanlarının, konuyu bilen, yetişkin eğitimi konusunda deneyimleri bulunan, program amaçları dahil bütün hakkında bilgi sahibi olan, kamu kurumlarının işleyişi ile ilgili sorunları önceden bilen veya kestirebilen kişilerden seçilmesine özen gösterilmelidir.

Program geliştirilirken, hizmetiçi eğitim programının her bir boyutunun değerlendirilerek geliştirilmesi sözkonusudur. Birbirleriyle dayanışma içinde bulunması gereken boyutları aşağıdaki gibi maddeleştirebiliriz (Varış, 1988,b,s.22):

1. Programın geliştirileceği kurumun amaç ve işlevinin belirlenmesi.

2. Programın genel amaçlarının ortaya konması.

3. Programın kimlere verileceğinin belirlenmesi.
4. Programın ne zaman verileceğinin saptanması.
5. Öğretim mekanının seçilmesi.
6. Öğretim alanının ortaya konması.
7. Davranışsal amaçların belirlenmesi.
8. Giriş davranışlarının saptanması.
9. İçerik ve etkinliklerin düzenlenmesi.
10. Öğretim elemanlarının seçiminde uygulanacak kriterlerin oluşturulması.
11. Süre ve ayrıntılı zamanlamanın yapılması.
12. Uygulanacak yöntemlerin belirlenmesi.
13. Kullanılacak öğretim araçlarının, yayınların vb. sağlanması.
14. Destek faaliyetlerin belirlenmesi.
15. Sosyal faaliyetlerin düzenlenmesi.
16. Maliyet-yarar analizlerinin yapılması.
17. Değerlendirmenin gerçekleştirilmesi.
18. Geliştirme programının hazırlanması.

F. Hizmetiçi Eğitimin Özellikleri

Herhangi bir hizmetiçi eğitim programının amacı, kurumsal bir sistemde istenilen yönde bir değişikliğin oluşturulmasıdır. Bu değişikliği ortaya çıkaracak eğitim programları; her kurumda, belirli düzeylerde, farklı bireylere, uygun yöntemlerle düzenlenebilir. Her alan ve kademe-deki hizmetiçi eğitimin genel özellikleri aşağıdaki gibidir (Taymaz,1984,s.7):

1. Amaçlar, kurumun amaç ve politikasına uygun seçilir.

2. İhtiyaç duyulduğu zaman planlanır.
3. Etkinlikler kısa zamanda tamamlanacak şekilde programlanır.
4. İşbaşında ve kurum bünyesinde yapıldığı için becerilerin geliştirilmesine önem verilir.
5. Yetişkin eğitimi ve psikolojisi dikkate alınır.
6. Katılan yetişkinlerin yaş, öğrenim alanı ve düzeyleri farklılık gösterir.
7. Yetişkinlerin özellikleri gözönünde bulundurularak küçük homojen gruplar kurulur.
8. Etkinlikler genellikle uygulamalı şekilde yürütülür.
9. Etkinliklerin tümünün değerlendirilmesinde ilgili herkesin görüşleri alınır.

Hizmetiçi eğitim her meslek için geçerlidir. Bu doktorlar, avukatlar için önemli olduğu gibi öğretmenler için de ayrı bir önem taşır (Özyürek,1981,s.13). Kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personelin hizmetiçi eğitimleri ise ayrı bir tartışma konusudur. Ülkemizde hizmetiçi eğitim -yasaların tanıdığı olanaklara karşın- yurt kalkınmasıyla doğrudan doğruya ya da dolaylı ilgisi bulunan tüm kurumlarda arzu edilen araştırma ve uygulama ortamını yeterince bulamamış görünmektedir (Ekdemir,1972,s.iii).

Yirminci yüzyıl teknolojisinin gelişmelerinden yararlanmasını bilmiş ülkelerdeki kamu kurumlarında duruma ve yerine göre büyük bir verimlilik ve ustalıkla yürütüldüğü anlaşılan hizmetiçi eğitim etkinliklerine bakarak (Ekdemir,1972,s.iv) bu tür eğitimin yararlı yönleri ortaya

konulabilir.

G. Hizmetiçi Eğitimin Yararları

Bir kurumda hizmetiçi eğitim programlarının sağla-
yacağı yararları maddeler halinde sıralamak oldukça güç-
tür. Bu güçlüğün kaynağında ise; ortam, işlev, amaç ve
yöntem farklılıklarının bir hizmetiçi eğitim programını
çok değişik şekillerde etkileyebileceği düşüncesi yatmak-
tadır. Kategorik olarak düşünüldüğünde yararlar iki ayrı
boyut altında toplanabilir: Kurumsal ve bireysel yararlar.
Kurumsal yararlar, ister mal ister hizmet üretiminde olsun;
verimliliği arttırıcı, israfı önleyici, kaliteyi yükseltti-
ci, uyumu kolaylaştırıcı, iş güvenliğini sağlayıcı, kurum-
sal iletişimi düzenleyici, üst kadroları yetiştirici ve
değerlendirmeyi etkinleştirici faktörlerden oluşur.

Bireysel açıdan hizmetiçi eğitimin sağladığı yarar-
lar ise genellikle bireyin moralini ve güven duygusunu art-
tırıcı, yükselmesini sağlayıcı, verimini yükseltici, ile-
tişimi etkinleştirici, güdüleyici ve saygınlık kazandırıcı
faktörlerden oluşur.

H. Hizmetiçi Eğitimin Sınırlılıkları

Hizmetiçi eğitimin yararları yanında birtakım sınır-
lılıkları da vardır. Çünkü hizmetiçi eğitim tek başına ku-
rumlarda her tür eksikliği gideren ve her soruna iyi gelen
bir reçete değildir. Hizmetiçi eğitimin sınırlılıkları da
şu şekilde özetlenebilir(Tutum,1976,s.131):

1. Kuruluş ve yapı hataları eğitim sürecine engel
olarak kazanılan bilgi ve becerileri uygulama olanağı vermez.

2. Belirli standartlara ulaşmadan kurulmuş bir personel sisteminde hizmetiçi eğitimden istenilen verim sağlanamaz.

3. Eğitim ihtiyacının ve amaçlarının gerçekçi bir biçimde belirlenmemesi programın etkinliğini azaltır.

4. Bireylerin ihtiyaçlarını gözönünde bulundurmama yapılan eğitimi başarısız kılmaya yeterli neden oluşturabilir.

5. Nitelik ve nicelik açısından yeterli eğitici personelin bulunmaması hizmetiçi eğitim programını amaçlarından uzaklaştırır.

6. Etkinliklerin sadece belirli alanlara yönelmesi programdan beklenen yararın sağlanmasını engeller.

7. Katılan personelin yeterli derecede ön birikiminin olmaması başarıyı düşürür.

8. Gerek eğiticilerin gerekse katılanların bilimsel süreçlere ve hizmetiçi eğitimin gerekliliğine olan güven-sizlikleri başarılı bir eğitimin oluşmasını engeller.

9. Programı değerlendirme ölçütlerinin belirlenme-yişi programın etkinliğini azaltır.

I. Hizmetiçi Eğitim Türleri

Uygulanacak hizmetiçi eğitimin amacı, bireye verilecek hizmetiçi eğitimin türünü de belirler. Ayrıca bireyin yetenekleri, personelin çalışacağı alan, kurumun personel ihtiyacı da bu belirlemenin etkenlerindendir. Soruna bu açıdan bakıldığında hizmetiçi eğitim türleri şu şekilde sıralanabilir(Onbirinci Milli Eğitim Şurası,1981,s. 141-143):

i. Temel Eğitim

Adaylık, oryantasyon veya stajyerlik eğitimi olarak da adlandırılan bu eğitim türünde genellikle süreler sınırlanmıştır. Göreve yeni başlayan ya da kuruma yeni girmiş olanlar için düzenlenir. Bu hazırlık eğitimi sonunda birey kurumun amaçlarını tanır, kurum içindeki yerini, görevlerini ve haklarını bilir. Kendi yetenekleri ile kurumdaki işlevi arasında bir ilişki kurar. Kuramsal bilgilerini uygulama olanağı bulur. Kurumsal tutum ve davranışlar kazanır, çalışma ilkelerini öğrenir ve bunlara uyum sağlar.

ii. Geliştirme Eğitimi

Mesleğe asaleten atanan personel için düzenlenen bir hizmetiçi eğitimidir. Bu eğitim yoluyla personel, unutulmuş bilgi veya becerilerini tekrarlar. Hizmetöncesi eğitimi süresince kazandığı bilgi ve becerilerden geçerliliğini ve etkinliğini kaybedenlerin yerine yenilerini kazanır.

iii. Yükseltme Eğitimi

Yükselmeye istekli olan, örgüt içinde belirli başarı ölçütlerine ulaşan, bir üst görevin yeterliklerini kazanabileceği kanısını veren personel için, kurumun ihtiyaç duyduğu üst düzey kadrolar için akademik nitelikli ve nicel boşlukları dolduracak yeterli personel sağlamak için düzenlenen bir hizmetiçi eğitim türüdür.

iv. Alan Değiştirme Eğitimi

Tamamlayıcı türde olan bu hizmetiçi eğitimin temel amacı, kurumun değişik alanlardaki uzman personel ihtiyacını

kurum içinden kısa sürede sağlamaktır. Ayrıca bireylerin değişik alanlardaki yeteneklerini geliştirmek, işten sağladığı manevi ve maddi kazanç ile doyumu yükseltmektir. Çünkü günümüzde uğraş alanlarından herbiri için özel bir hizmet öncesi eğitimden söz etmek mümkün değildir. Bu hem zaman alıcı hem de pahalı bir öneri olarak kabul edilmektedir. Dolayısı ile bir alanda verilen hizmet öncesi eğitim, benzer bir görev alanı için temel oluşturuyorsa, ikinci alan için gerekli personelin hizmetiçi eğitim yoluyla yetiştirilmesi önerilebilir.

J. Hizmetiçi Eğitimin Ülkemizdeki Görünümü

Ülkemizde hizmetiçi eğitim etkinliklerinin verimi arttırıcı bir etken olduğu, ilk olarak mal üretimiyle ilgili etkinliklerde bulunan kurumlar tarafından kabul edilmiştir. Bunlar içinde de özel sektörün kamu sektörüne göre bir adım önde olduğu söylenebilir. Hizmet sektörü ise bu işe en geç başlayan sektör olmuştur.

i. Kalkınma Planlarında Hizmetiçi Eğitim

I. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967) ve II. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1968-1972) hizmetiçi eğitim etkinlikleri alanında, kamu sektörünün ve özellikle kendi bünyesindeki hizmet birimlerinin neler yapılması gerektiğine ilişkin bilgilere rastlanmamaktadır.

III. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977)'nin ilke ve tedbirler bölümünde "kamu kesiminde her kademedeki insan gücüne mesleki bilgi ve becerilerinin arttırılmasını sağlayacak, özellikle her kademedeki sevk ve idarecilere

nitelik kazandıracak hizmetiçi eğitim programları uygulanacaktır."(MEGSB-HİE Dai.Bşk. 1988,s.38) denilerek tüm kamu kesimi ilk defa hizmetiçi eğitim kapsamına alınmıştır.

IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)'nda kamu kesimi içinde yalnızca öğretmenlerin hizmetiçi eğitimlerine ağırlıklı olarak yer verilmiştir.

V. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1984-1989)'nda ise eğitimin sürekli ve yaşamboyunca sürdüğü vurgulanarak, tüm kamu ve özel kesimde verimliliği arttırıcı ilkelerin gözetilerek yürütülüp, teşvik edileceği belirtilmektedir.

ii. İcra Planlarında Hizmetiçi Eğitim

İcra planları açısından Türk kamu kesiminin tümünü ilgilendirecek şekilde hizmetiçi eğitim etkinliklerine baktığında Devlet Personel Dairesi Başkanlığının sorumluluğu altında tüm bakanlık ile bunlara bağlı ve ilgili statüdeki kuruluşlar, kamu iktisadi teşebbüsleri ve özerk taraflı nitelik taşıyan tüm kamu kurumlarının koordinasyon ve işbirliği altında temel olarak iki etkinlik dikkati çekmektedir.

1981 yılı icra planındaki 393. maddede, kamu ve diğer kurum ve kuruluşlarının hizmetiçi eğitim programları, yeni teknolojik gelişmelere göre yeniden değerlendirilecek ve bu programın Devlet Personel Dairesi Başkanlığı'nın koordinatörlüğünde etkin bir biçimde yürütülmesinin sağlanacağı belirtilmektedir.

iii. Yasalarda Hizmetiçi Eğitim

Ülkemiz kamu kuruluşlarında hizmetiçi eğitim ile il-

gili yasal durumun belirlenmesinde temel belge, şüphesiz 657 sayılı Devlet Memurları Yasası'dır. Bu yasaya göre hizmetiçi eğitim, kamu görevlilerinin verimliliklerini geliştirmede izlenecek yollardan biridir (Devlet Memurları Kanunu, Madde 214).

Yasa hükümlerine göre (madde: 215, 216, 217) "her kurumda , yetiştirme faaliyetlerini düzenlemek, yürütmek ve değerlendirmekle görevli" bir eğitim birimi kurulması öngörülmektedir. Gerektiğinde birden fazla eğitim biriminin kurulabileceği de belirtilmektedir. Ancak böyle bir durumda birimlerden biri "Merkez Eğitim Birimi" adını alacaktır. Ayrıca birden fazla kurumun bir araya gelerek kurumlararası bir eğitim merkezi kurmaları da olanaklıdır. Böylece birden fazla kurumu ilgilendiren konulardaki eğitim programlarına, ilgili personelin katılması yolu açık tutulmaktadır.

Sözkonusu yasada eğitim, hizmet öncesi ve içindeki aşamalarıyla bir bütün olarak ele alınmaktadır. Yasanın gerekçesinde belirtildiği gibi "Türkiye'de Devlet Memurluğuna kavramsal açıdan önemli bir yenilik getirmekte" olan bu hükümler, devlet memurlarının eğitimi, bir görev olarak, kurumlara vermektedir.

Hizmetiçi eğitim etkinlikleri, Devlet Personel Dairesi ile ilgili kurumun birlikte hazırlayacakları yönetmeliklere göre düzenlenip yürütülecektir. Bu yönetmeliklerin de Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı'nda belirtilen ilke ve esaslara göre hazırlanması gerekmektedir. Adı geçen genel eğitim planı, Bakanlar Kurulu Kararnamesi'yle 19 Ekim 1983

tarihinde yürürlüğe konmuştur. Bu genel eğitim planı yasa-
dan ancak onsekiz yıl sonra çıkartılabilmıştır.

Ülkemizin gelişmişlik sürecinde hedeflediği konuma ulaşabilmesinde en büyük görev ve sorumluluklardan biri de kamu kurum ve kuruluşlarına düşmektedir. Bu amaçla, daha önce genel hatlarla belirlenmesine rağmen, bilimsel ilkelere dayalı bir hizmetiçi eğitimin gerekliliği yakın bir zaman diliminde yasallaştırılmıştır. Buna göre:

"... Türk Kamu İdaresinin koordinasyondan yoksun kurumların veya kişilerin değer yargılarına göre eğitime verdikleri öneme dayanan bir eğitim politikası yerine, kurumların her kademe-
de hizmet gören personelinin, hizmet öncesinde ve hizmet içinde bir bütün olarak, koordineli bir şekilde yetiştirilmelerini sağlayacak yol ve yöntemlerin belirlendiği genel bir plan çer-
çevesinde yürütülmesi sistemi kanunla kabul edilmiştir(Resmi Gazete,19.10.1983,18196 sayı,s.25).

Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı'nın kamu eğitimi açısından getirdiği ilkeleri aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz:

1. Devlet memurları, içerikleri görevin gereklerine göre saptanacak, adaylık aşamasından başlayarak sürekli hizmetiçi eğitim programlarına tabi tutulacaklardır.

2. Asli devlet memuru statüsünde bulunan personel için "Bilgi Tazeleme Eğitimi" ve "Yeniden Eğitim" olmak üzere iki tür eğitim programı uygulanacaktır.

3. Üst görev kadrolarına hazırlamaya yönelik hizmetiçi eğitim programlarının düzenlenmesi ve üst düzey yöne-

ticilerin yetiştirilmesine ilişkin esaslar belirtilmektedir.

4. Uygulanması öngörülen programların bir plan çerçevesinde ve yıllık uygulama durumları somutlaştırılarak yürütülmesi istenmektedir.

5. Kamu kurum ve kuruluşlarında hizmetiçi eğitime tabi tutulacak personelin, eğitimde kazandırılan niteliklere ve eğitime gönderilme amacına uygun görevlerde çalıştırılmaları gerektiği belirtilmektedir.

Kamu kurum ve kuruluşlarında yıllık hizmetiçi eğitim programlarının hazırlanması ve uygulamaya yönelik yol ve yöntemlerin saptanmasında plan; Devlet Memurları Yasası'nda değinilmemiş olan eğitim kurullarını görevli kılmaktadır. Bu kurul, kurum ve kuruluşların en üst yöneticisinin başkanlığı altında, eğitim hizmetleriyle görevli birimlerin en üst yöneticisi ile çeşitli ana hizmet birimlerinin başkanlarının katılmasıyla oluşmaktadır. Bu düzenleme ile hizmetiçi eğitimin başarısı için kaçınılmaz olan yönetimin desteği sağlanmış olmaktadır.

Hizmetiçi eğitim etkinliklerinin gerçekleştirilebilmesi için gerekli personelin, eğitimcilerin ve eğitim birimlerinde hizmetleri planlayarak, bu hizmetlerin yürütülmesi, denetlemesi ve değerlendirmesini yapacak eğitim yönetici ve uzmanlarının yetiştirilmesinde Devlet Personel Dairesi ile Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü temel sorumluluğu taşımakta, ek olarak yüksek öğretim kurumlarından yararlanma yoluna gidilmektedir.

K. Eğitim Birimlerinin Görevleri

1968,1972,1976 ve 1982 yıllarında yayınlanan T.C. Devlet Teşkilatı Rehberlerinin incelenmesinden hizmetiçi eğitim etkinliklerinin personel daireleri tarafından yürütüldüğü anlaşılmaktadır. Zat İşleri Genel Müdürlüğü, Personel Dairesi Başkanlığı, Personel Genel Müdürlüğü İdari ve Mali Daire Başkanlığı.... gibi isimlerle de anılan bu daire bünyesinde oluşturulan bir alt birimin bu hizmetleri yerine getirmekle görevlendirildiği görülmektedir. 1983 yılında çıkarılan bir kanun hükmünde kararname ile hizmetiçi eğitim hizmetlerine ilişkin yeni bir düzenlemeye gidilmiştir(Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, Karar sayısı:174, 14 Aralık 1983). Bu düzenlemede bazı kamu kurum ve kuruluşlarında Personel Daire Başkanlığı (veya Genel Müdürlüğü) yanında, ondan ayrı olarak bir Eğitim Dairesi Başkanlığı oluşturulmuştur. Bir bölümünde de hizmetiçi eğitim etkinlikleri Personel Daireleri bünyesinde bırakılmıştır.

Bir kurumda nasıl bir organizasyonla kurulursa kurulsun bir eğitim biriminin yürütmekle sorumlu olduğu temel bazı görevler vardır. Eğitim birimlerinin değişmeyen ortak görevlerini ana hatları ile şöyle sıralayabiliriz (Özdemir,1967,ss.19-20):

1. Personelin eğitimle ilgili özgeçmişini belirlemek.
2. Personelin her türlü eğitim ihtiyaçlarını saptamak.
3. Sosyal İşler, Personel, Organizasyon ve Metod birimleri ile iletişimi sağlamak.

4. İlgili literatürü izleyerek eğitim sektörüyle ilgili çalışmaları değerlendirmek.
5. Her çeşit hizmetiçi eğitim programını planlamak, uygulamak ve değerlendirmek.
6. Hizmetiçi eğitim programlarını düzenlemek, değiştirmek ve geliştirmek.
7. Eğitici personelin sayı ve niteliklerini belirlemek, programa davet etmek.
8. Hizmetiçi eğitim etkinlikleri için gerekli bilgileri düzenlemek, kayıt işlerini yapmak ve raporlar hazırlamak.
9. Yurt içinde görevlendirilecek ve yurt dışına gönderilecek elemanları seçmek, göndermek ve izlemek.
10. Hizmete yeni alınan personeli aday eğitiminden geçirmek.
11. Hizmetiçi eğitime katılacak personeli belirlemek.
12. Hizmetiçi eğitimle ilgili her türlü eğitim ortamını oluşturmak.

L. Eğitim Birimlerinde Uzmanlık ve Program Geliştirme Uzmanlığı

Bir kurumda hizmetiçi eğitim etkinliklerinin düzenlenmesi, yürütülmesi ve değerlendirilmesinde eğitim uzmanı başta olmak üzere çeşitli personele ihtiyaç vardır. Onbirinci Milli Eğitim Şurası bünyesinde yetiştirilmesi planlanan ve üniversitelerin ilgili fakültelerince yetiştirilen; Eğitim Yöneticisi, Eğitim Planlamacısı, Program Geliştirme Uzmanı özellikle kurumların hizmetiçi eğitim birimleri bünyesinde istihdam edilebilecek uzmanlardır.

Yurt dışındaki kurumlarda; araştırma, danışma, program geliştirme ve kişi değerlendirme gibi görevleri üstlenebilecek disiplinler arası uzmanlar istihdam edilmektedir (Eren,1984,s.47). Programlar açısından hizmetiçi eğitim etkinlikleri ele alındığında program geliştirme uzmanının işlevleri önem kazanmaktadır.

Program geliştirme uzmanı, toplumdaki ve kurumdaki gelişmeleri dikkate alarak eğitim programlarının genel ve özel amaçlarını, içeriğini, eğitim süreçlerini, ve değerlendirilmesini araştırma yoluyla düzeltme ve geliştirmeye yeterli olacak şekilde kuramsal alanda ve uygulamada yetişmiş bir kişidir.

Bir kurum içinde program geliştirme uzmanının görevleri şu şekilde sıralanabilir (Onbirinci Milli Eğitim Şurası,1981,s.124):

1. Kurumda geliştirilen eğitim programlarının etkinlikle uygulanması amacıyla ilgililerle toplantılar yapar, kurslar ve seminerler düzenler.

2. Kurumca uygulamaya konan eğitim programlarının amaçlarının gerçekleştirilmesini, içeriğini, uygulanış yöntemlerini, kullanılan araç ve gereçlerin uygunluğunu ve eğitimden geçenlerin başarılarının değerlendirilmesini sürekli olarak izler, değerlendirir ve sonucu ilgililere iletir.

3. Eğitim programlarının uygulanmasında ortaya çıkan sorunları saptar ve ilgililere iletir.

4. Eğitim programıyla ilgili sorunları olan eğitici ve diğer personele yardım eder.

5. Derslerin verimliliğini, ihtiyaçlara uygunluğunu araştırır ve önerilerde bulunur.

6. Yönetici ve eğitici personelin program geliştirme konusunda yetiştirmeleri için hizmetiçi eğitim programları düzenler.

M. Türk Kamu Kesimindeki Hizmetiçi Eğitim Etkinlikleriyle İlgili Araştırmalar

Ülkemizde bu konuda yapılan araştırmalar üç ayrı başlık altında incelenebilir:

i. Tek bir kurumun hizmetiçi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesini içeren araştırmalar.

ii. Tüm kamu kurum ve kuruluşlarının hizmetiçi eğitim etkinliklerinin bir bütün olarak değerlendirilmesini içeren araştırmalar.

iii. Kamu kurumlarındaki hizmetiçi eğitim etkinliklerini, personel ve diğer destek hizmet etkinlikleri açısından inceleyen araştırmalar.

i. Tek bir kurumun hizmetiçi eğitim etkinliklerini inceleyen araştırmalar:

Kronolojik sıraya göre araştırmalar şu şekilde özetlenebilir:

Aytekin (1978) PTT kurumunun eğitim merkezinde uygulanan hizmetiçi eğitim etkinliklerini değerlendirdiği araştırmasında, yürütülen hizmetiçi eğitim etkinliklerinin etkili olmadığını ve yeterli bir düzeyde değerlendirilmediğini, mevcut uygulamaların nicel yönünün ağırlık taşıdığını ortaya çıkarmıştır.

Ustura (1978), Maliye Bakanlığı Gelirler Genel Müdürlüğü'ndeki hizmetiçi eğitim programlarına katılma ile bir üst kademeye geçiş arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, programlara katılanların, katılmayanlara oranla bir üst kademeye geçiş yüzdesinin daha yüksek bulunmasına rağmen, eğitim merkezinin, eğitim ihtiyaçlarını tam olarak karşılayamadığı, eğitim uzmanlarının araştırmalar sonucunda ortaklaşa aldığı kararların, çoğu zaman ilgili yönetimce değiştirildiği sonucuna ulaşmıştır.

Pektaş (1978) 'ın son beş yıl içindeki TKİ Kurumu Eğitim Dairesi Başkanlığı'nın eğitim çalışmaları ve hizmetiçi eğitim programlarının değerlendirilmesini içeren araştırmasında, kurum bünyesinde hangi elemanın, ne zaman, nerede ve hangi konuda ne kadar süreli bir eğitime tabi tutulması gerektiğinin saptanmadığı, kurumun daha çok plansız ve programsız bir şekilde diğer kuruluşların hizmetiçi eğitim programlarına umut bağlamakta olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Ayaz (1979) 'ın Türkiye Çimento Sanayii TAŞ Genel Müdürlüğünde yapılan hizmetiçi eğitim programlarının etkinliğinin program geliştirme açısından incelenmesi konulu araştırmasında hizmetiçi eğitim programlarının ve eğitim mekanlarının yetersizliği vurgulanmış, bu etkinliklerde görev yapan üst düzey yöneticisi olup eğitici personel ünvanındaki kişilerin herhangi bir öğreticilik formasyonlarının bulunmadığı belirtilmiştir.

Elbir (1979), T.C. Ziraat Bankası ara kademe sevk ve idarecileri kursunun öğretim süreçleri yönünden değerlendirildi-

rilmesini içeren araştırmasında, bu tür kursların düzenlenmesinde özellikle amaçların gerçekçi bir biçimde ortaya konulmadığını belirtmektedir.

Uluç (1979)'un yine T.C. Ziraat Bankası'nın hizmetiçi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesini konu alan araştırmasında, kurum eğitim ihtiyaçlarının saptanmasına yönelik bulgularda sorunların bilimsel yaklaşımlardan çok kişisel görüş ve fikirlere dayandırılarak ele alındığı, amaç, yöntem ve süreçlere gereken önemin çok az düzeyde gösterildiği, izleme değerlendirmesinin hiç yapılmadığı belirtilmiştir.

Battal (1979) 'ın Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı taşra teşkilatının eğitim ihtiyacının saptanması ve hizmetiçi eğitim etkinliklerinin program geliştirme açısından incelenmesini amaçlayan araştırmasında, taşra teşkilatı personelinin tamamına yakın bir kısmının hizmetiçi eğitime ihtiyaç duydukları ve düzenlenecek olan programlara katılmak istedikleri ortaya çıkmıştır. Hizmetiçi eğitim etkinliklerinin program geliştirme süreçleri açısından incelenmesi sonucunda ise etkinliklerin yeterli düzeyde gerçekleştirilemediği belirlenmiştir.

Türel (1979) 'nin TKİ Kurumu Genel Müdürlüğü Ereğli Kömürleri İşletmesi Müessesesi Müdürlüğü eğitim etkinliklerinin değerlendirildiği araştırmasında, sözkonusu kurumun eğitim örgütünün yapısı, çalışanların sayısı ve nitelikleri açısından kuruluşun eğitim ihtiyacını karşılayabilecek yeterlikten uzak olduğu ve eğitim örgütünün planlama-programlama-araştırma yapma-eğitim faaliyetlerini değerlendirmesi

me-denetleme-program geliştirme çalışmalarının büyük ölçüde yerine getirilmediği ortaya çıkmıştır.

Teker (1980) 'in Maliye Bakanlığı Gelirler Genel Müdürlüğü hizmetiçi eğitim etkinliklerini incelediği araştırmasında hizmetiçi eğitime yönelik olarak belirlenen amaçların genel olduğu, süre ve içeriğin yetersiz bulunduğu, kurslarda genelde takrir yönteminin uygulandığı ve daha zengin araç, gereç ve yöntemin kullanılmasıyla program başarısının arttığı, değerlendirme ve izleme çalışmalarının da tatmin edici düzeyde bulunmadığı saptanmıştır.

Timin (1981) 'in Sümerbank Müessese, Fabrika ve İştiraklerindeki eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesini içeren araştırmasında eğitim hizmetleri ile görevlendirilenler arasında üniversite mezunlarının ancak 1/4 oranında olduğu, işyerlerinin büyük bir bölümünde hizmetiçi eğitim ihtiyacını saptama çalışması yapıldığı, özel amaçların geliştirildiği ve bunlara göre analiz yapıldığı belirlenmiştir.

Kaygısız (1982) 'in Türkiye'deki Polis Eğitim Programlarının değerlendirilmesini içeren araştırmasında, söz konusu kurumlarda program araştırması yapılmadığı için düzenlemelerde de araştırma bulgularından yararlanılamadığı ve dolayısı ile çalışmaların bilimsel süreçlerden uzak olduğu belirlenmiştir. Eğitim programlarının düzenlenmesi ve geliştirilmesi için gerekli bir eğitim merkezinin bulunmadığı kurumda, programla ilgili tüm canlı ve cansız antite-lerin kurum eğitim politikası ile uyuşmaması büyük sorunlar yaratmaktadır. Eğitim programları amaç, yöntem, içerik, sü-

re ve değerlendirme süreçleri açısından eğitim ihtiyaını karşılayacak düzeyde bulunmamıştır.

Yavuz (1982) 'un Sosyal Sigortalar Kurumu'nda hizmetiçi eğitim etkinliklerini incelediği araştırmasında; kurumdaki eğitim birimi personelinin nitel ve nicel yönden eksikliği, eğitim merkez, araç, gereç, dersane ve sosyal hizmetlerin yetersizliği ve dolayısıyla uygulanan programlardan beklenen sonucun alınmadığı vurgulanmıştır.

Karaeminoğulları (1982)'nın Azot Sanayi TAş'ndeki mühendislerin hizmetiçi eğitim programlarının değerlendirilmesini amaçlayan araştırmasında; oryantasyon eğitiminde belirli bir programın bulunmadığı, hizmetiçi eğitim etkinliklerini düzenleyen yasal düzenlemelere gidilmediği, hizmetiçi eğitime gereken önemin verilmediği, öğretmenlik formasyonunun nemslenmediği ortaya çıkartılmıştır.

Say (1985)'ın Türkiye'de Gümrük görevlilerinin hizmetiçi eğitimlerinin ele alındığı araştırmasında, eğitim kurumlarının yönetsel açıdan düzensiz olduğu, geçmişe göre gelişme göstermesine rağmen hizmetiçi eğitim etkinliklerinde bilimsel araştırma süreçlerine önem verilmediği görülmektedir. Bunun yanında araç, gereç ve izlenen yöntemlerin ise yeterli bulunduğu belirtilmiştir.

Gümüseli (1985)'nin Türkiye Halk Bankası'nda yapılan hizmetiçi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine yönelik olarak yaptığı araştırmada, kurum çalışanlarının nitelik ve nicelik açısından yetersizliği, bankanın eğitim ihtiyaçlarını karşılamaktan yoksun olduğu vurgulanmaktadır. Eğitim

ihtiyacını belirleyecek araştırma geliştirme faaliyetlerinin de yetersiz olduğu saptanmıştır. Uzun dönemli eğitim planlarının yapılmadığı kurumda, öğretim programları hazırlanırken toplumsal, ekonomik, teknolojik yenilik ve gelişmelerin yeterince göz önünde bulundurulmadığı da belirlenmiştir. Kurumun personel ve eğitim politikaları arasında tutarsızlık bulunduğu saptanmıştır.

Akçay (1986) 'ın Türkiye Demir Çelik İşletmeleri Kurumu'nda çalışan işçilerin iş güvenliği ve işçi sağlığı konusunda hizmet içinde yetiştirilmelerini incelediği araştırmasında, bu alandaki etkinliklerin sadece üst ve orta kademe yöneticilerinin eğitimiyle sınırlı kaldığı, alt kademedekilerin ise herhangi bir hizmetiçi eğitim etkinliğinden geçirilmediği ortaya çıkmıştır.

Zırh (1987), Diyanet İşleri Başkanlığı'na bağlı olarak görev yapan vaizlerin yeterlikleri ve hizmet içinde geliştirilmelerini incelediği araştırmasında, vaizlerin genellikle yetersiz olduğu, hizmet içinde ciddi bir şekilde eğitilmedikleri ortaya çıkarılmıştır.

Özer (1987)'in Bayındırlık ve İskan Bakanlığı hizmetiçi eğitim etkinliklerini değerlendirdiği araştırmasında, Bakanlıkta hizmetiçi eğitimle ilgili bir birimin bulunmasına rağmen araştırma tarihine kadar olan süre içinde, yeterli bir kurumsallaşmaya gidilmediği, içten bir çabanın bulunmasına rağmen de hizmetiçi eğitim etkinliklerinin istenilen düzeye çıkartılamadığı belirlenmiştir.

Buraya kadar sonuçlarından kısaca söz ettiğimiz araştırmaların en önemli bulgusu; hizmetiçi eğitim etkinliklerinin bir atılım içinde bulunmasına rağmen yine de yeterli bir düzeye erişemediğidir.

ii. Tüm kamu kurum ve kuruluşlarının hizmetiçi eğitim etkinliklerinin bir bütün olarak değerlendirilmesini içeren araştırmalar.

Kronolojik sıraya göre bu araştırmalar da şu şekilde özetlenebilir:

Canman (1978)'ın Türk Kamu kesiminde hizmetiçi eğitim, ölçme ve değerlendirme konulu araştırmasında, hizmetiçi eğitim etkinliklerinin, hizmet öncesindeki bilgi ve beceri eksikliğini gidermeyi amaçladığı halde bunu yeterince gerçekleştiremediğinden, kamu görevlilerinin yetiştirilmelerinde ve geliştirilmelerinde eğitim programlarının sınırlı ölçüde başarılı olduğundan sözedilmektedir. Kamu kesiminin ihtiyaçları ile öğretim kurumlarının yetiştirdiği personelin niteliği arasında bir kopukluğun bulunduğunu ve hizmete alma ile eğitim sektörü arasında organik bir bağ kurulamadığından hizmetiçi eğitim etkinliklerine belirli bir yön verilemediği belirtilmiştir. Eğitim birimlerinin statüleri, görevleri, yetkileri, bağlantıları, diğer birimlerle olan ilişkileri ve çalışanlarda aranacak niteliklerin belirtilmemiş olduğu saptanmıştır. Hizmetiçi eğitim etkinliklerinin verimini düşürücü en önemli iki etken yasal yetersizlikler ve ekonomik güçlükler olarak gösterilmiştir.

Kılıç (1978)'ın Kamu İktisadi Teşebbüsleri eğitim bi-

rimlerinde yönetim süreçlerinin işleyişi konulu araştırmasında, hizmetiçi eğitim etkinliklerine yönelik en önemli bulgu; sözkonusu kurumların eğitim birimlerinde işlevlerin çeşitlilik gösterdiği, bunlar içinde özellikle eğitimle ilgili olmayan görevlerin bulunduğu, eğitim yöneticilerinin ise hizmetiçi eğitim etkinliklerine çok düşük bir düzeyde katıldıkları şeklindedir.

Celep (1985) Kamu kuruluşlarında ve Kamu İktisadi Teşebbüslerindeki personelin değerlendirilmesini içeren araştırmasında, personel değerlendirme sonuçlarının, personelin hizmetiçi eğitim ihtiyacını ortaya çıkarmadığını saptamıştır.

iii. Bu bölümde kamu kurumlarındaki hizmetiçi eğitim etkinliklerini, personel ve diğer destek hizmet etkinlikleri açısından inceleyen bir araştırmanın temel sonucundan sözedilecektir.

Yazanoğlu (1982) Eğitim Uzmanlarının hizmetiçi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesini inceleyen araştırmasında, ülkemizde 657 sayılı Devlet Memurları Yasası gereğince kurulan hizmetiçi eğitim birimlerinde A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunu eğitim uzmanlarının giderek artan oranlarda istihdam edilmeye devam edildiği vurgulanmakta, kurumlarda görevli eğitim uzmanlarının çalışmalarının benimsendiği, ilgi ile izlendikleri, bu nedenle sosyal statülerinin olumlu yönde olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca uzmanların hizmetiçi eğitim etkinliklerine genelde ideale yakın bir düzeyde katıldıkları halde yeterli bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle, alan uzmanları ile etkili bir diyalog kurmakta

zorluk çektikleri de belirtilmiştir.

2. ÖNEM

Günümüzde bireylerini kendi amaçları doğrultusunda yetiştirebilen bir toplum, gelişme yolunda önemli bir adım atmış sayılmaktadır. Gelişme sürecinde olan ülkelerde; karmaşık, birbirine bağlı ve hızla farklılaşan sorunları çözmek üzere, insan ve maddi kaynakların harekete geçirilmesi, devletin temel görevlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Devletin bu görevi yerine getirebilmesi ancak bireylerine çeşitli eğitim olanaklarını sağlayabilmesine bağlı bulunmaktadır. Bireylerin eğitim olanaklarından yararlanabilmesi ise sözkonusu olanakların sürekli şekilde geliştirilmesini gerektirmektedir.

Gelişen teknoloji bireyin iş hayatını, toplumdaki sosyal ve ekonomik koşulları değiştirirken kaçınılmaz bir şekilde insan ve iş arasındaki ilişkiyi de etkilemektedir (Venn,1968,s.20). Bu etkilenme sonucu bireylerin bilgi ve beceri düzeyleri yükselmektedir. Bundan dolayı eğitim etkinliklerini belirli süre ve programlarla sınırlandırmak da zorlaşmaktadır. Birey sürekli olarak bu değişikliklerin oluşturduğu iş ortamına uyum sağlayabilmek için yaşamını eğitim süreci içinde geçirmek durumundadır.

Eğitimin okul dışına taşıp yaşamboyu süren bir süreç olarak kabullenilmesinin sonucunda; kamu kurumlarının faaliyetlerini daha etkili ve verimli bir biçimde yerine getirebilmesi, kurumların çeşitli kademelerindeki görev-

leri yürütecek personelin niteliklerinin geliştirilmesine bağlı bulunmaktadır. Kamu kurumlarında yürütülen bu hizmetiçi eğitim etkinlikleri, insangücü kaynaklarını geliştirerek kurum amaçlarının gerçekleştirilmesinde önemli bir faktör oluşturmaktadır.

Kamu kesiminde çalışan personeli hizmet içinde eğitime faaliyeti, bir kez yapıлып bitirilecek bir iş değildir (Başaran, 1985,s.181). Personelin işindeki yer değiştirme ve yükselme gibi nedenlerle oluşan görev değişiklikleri, onun kurumdan ayrılincaya dek yetiştirilmesini gerektirmektedir.

Kamu sektörü bünyesinde yürütülen hizmetiçi eğitim programlarının nitelik ve niceliklerinde, son yıllarda bir artış olduğu görülmektedir. Bu bize, kurumların hizmetiçi eğitim ile ilgili yasaların zorlaması olmaksızın da personel yetiştirmenin gereğine inandıklarını göstermektedir (Başaran,1985,s.180).

Çeşitli kurumlar hizmetiçi eğitim etkinliklerini, faaliyet alanlarına göre oluşturdıkları programlar çerçevesinde yürütmektedirler. Uygulanan bu programlar, hızla farklılaşan görevlerin gerektirdiği nitelikli insangücü ihtiyacını süreklilik gösteren eğitim programlarıyla karşılamaya yöneliktir. Bu süreklilik ancak program geliştirme araştırmalarıyla sağlanabilir. Çünkü hizmetiçi eğitim programları, program geliştirme sürecinin en etkili uygulama alanlarından biridir (Varış,1988,b,s.28). Bu araştırma sonucunda elde edilecek bulguların, yaşamboyu eğitim çerçevesinde

kurumların hizmetiçi eğitim programlarının geliştirilmesinde yararlı olacağı umulmaktadır.

Hizmetiçi eğitim etkinliklerine verilen önem, bu birimlerde görevli personelin nitelik ve niceliklerinin değişmesine de neden olmuştur. Eğitim birimlerinde eğitim uzmanı istihdamıyla ilgili bir araştırmada; Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın yanında diğer kamu ve özel kuruluşların daha fazla eğitim uzmanı istihdam ettiği (Küçükahmet, 1985), özel kesimde ise; bu alanda eğitim, beşeri ilişkiler, endüstri ilişkileri, organizasyon ve metod uzmanları gibi görev ünvanları adı altında personelin istihdam edildiği belirlenmiştir (Katrinli ve Alpay, 1988,s.61). Eğitim uzmanı istihdamında gözlenen bu nicel artışın, kurumların hizmetiçi eğitimde ihtisaslaşmaya verdiği önemin bir göstergesi olduğu söylenebilir.

Günümüzde eğitim uzmanlarının okullara olan bağımlılıklarının geniş ölçüde ortadan kalkması sonucunda, bu uzmanların diğer kamu kurumlarındaki hizmetiçi eğitim programları alanında da yeterli bilgi ve beceri düzeyine ulaşmaları gerekmektedir. Bu araştırmanın sonucunda elde edilecek bulguların, hem kamu kurumlarındaki hizmetiçi eğitim etkinliklerine ilişkin durumu ortaya koyması hem de yeni eğitim uzman ve uzman yardımcısı adaylarının yetiştirilmesine yönelik eğitim ve öğretim programlarının geliştirilmesine katkıda bulunması beklenilmektedir.

II. METODOLOJİ

Bu araştırma, ülkemizdeki kamu kurum ve kuruluşlarında sürdürülen hizmetiçi eğitim programlarının, yönetici ve uzman görüşleri doğrultusunda, etkinliğinin değerlendirilmesi üzerine yapılan bir durum saptama çalışmasıdır. Betimsel bir "survey" türünde olan bu araştırmada, zamanlama açısından sürekli (izleme) yaklaşım tekniği kullanılmıştır.

Geçmişte ya da halen varolan bir durumu, varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bu araştırma yaklaşımında, araştırmaya konu olan etkinlikler kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme ve etkileme çabası gösterilmez. Önemli olan, onu uygun bir biçimde gözleyip belirleyebilmektir (Karasar,1982,s.81). Araştırma bulgularının geçerlilik olasılığı yüksek olan; özellikle derinliğine ve genişliğine kapsamlı incelemelerin yapılmak istendiği durumlar için en uygun yaklaşım olduğundan, bu tür bir araştırma modelinde karar kılınmıştır.

1. Araştırmanın Amaçları

Bu araştırmanın temel amacı; Türk kamu kesimini oluşturan Başbakanlık, Bakanlıklar ve bunlara bağlı kuruluşlar, Kamu İktisadi Teşebbüsleri ile Özerk Tarafsız nitelik taşıyan kuruluşlarda çalışan yönetici ve uzman görüşleri doğrultusunda hizmetiçi eğitim programlarının etkinliğini değerlendirmek ve bu etkinliklerin nasıl bir yönelim içinde bu-

lunduğunu belirlemektir. Bu temel amacın ışığı altında, araştırmada aşağıda belirtilen sorulara yanıt aranmıştır:

i. Hizmetiçi eğitim programları, amaçları oluşturan boyutlar açısından incelendiğinde nasıl bir durumla karşılaşmaktadır ?

ii. İçerik düzenini oluşturan boyutlar açısından ele alındığında, hizmetiçi eğitim programlarına hangi faktörler etki etmektedir ?

iii. Kamu kurum ve kuruluşlarında izlenilen yöntem, teknik ve süreçler, ne dereceye kadar hizmetiçi eğitim programlarını etkilemektedir ?

iv. Farklı değerlendirme süreçlerinin izlenmesinin, hizmetiçi eğitim programlarına yansıması ne düzeydedir ?

v. Yönetici ve uzman personelin, hizmetiçi eğitim programlarının temel boyutları üzerindeki düşünceleri nelerdir ?

vi. Günümüzde uygulanan hizmetiçi eğitim programlarında nasıl bir yönelim gözlenmektedir ?

2. Varsayımlar

Bu araştırmada aşağıda belirtilen varsayımlardan hareket edilmiştir:

i. Konunun kuramsal çerçevesini oluşturmak amacıyla taranan kaynaklar güvenilir ve yeterli bilgiler vermektedir.

ii. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formları yoluyla, yönetici ve uzman personelden toplanan veriler, Türk kamu kesimindeki durumu doğru olarak

yansıtmaktadır.

iii. Üzerinde çalışılan grup evrenin tümünü temsil etmektedir.

3. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

i. Araştırma yoluyla elde edilen bilgiler; eğitim yöneticisi ve uzman personel ile sınırlıdır.

ii. Konuyla ilgili olarak taranan kaynaklar, kaynakça bölümünde belirtilen kaynaklarla sınırlıdır.

iii. Araştırma 34 haftalık süreyle sınırlıdır.

iv. Bulguların yorumu, araştırma modeline bağlı kalacak şekilde ayrıntılı durum saptamaları ve tekil çözümlerle sınırlıdır.

v. Bu araştırma Türk kamu kesimini oluşturan Başbakanlık ve buna bağlı kuruluşlar, Bakanlıklar ve bunlara bağlı kuruluşlar, Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Özerk Tarafsız Kuruluşlardan, bünyelerinde eğitim birimlerini bulunduranlarla sınırlıdır. Yüksek Öğretim Kurulu ve buna bağlı 29 üniversite, Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı, Milli Savunma Bakanlığı ve yerel idareler ayrı bir araştırma problemi oluşturacak derecede kapsamlarının geniş olması nedeniyle, araştırma dışında tutulmuştur.

4. Evren ve Örneklem

Türk kamu kesimini oluşturan kamu kurum ve kuruluşlarından bünyelerinde eğitim birimlerini barındıranlar araştırma evrenini oluşturmuştur. Böyle bir araştırmada kurum ve kuruluşlara gönderilecek anketlerden yanıt alma oranınının tam olarak gerçekleşmesi zor olacağından (Canman,1979,s.38) araştırma evreni ile ilgili yansız bir örneklem seçme yoluna gidilmemiştir.

Bu nedenle, araştırma evreninden kademeli bir örneklem seçilmiştir. Birinci aşamada; TC. Teşkilat Rehberi'nden (Ankara,1986) yararlanarak bünyelerinde eğitim birimlerini bulunduran kamu kurum ve kuruluşları saptanmış,ve bunlar dört ana başlık altında toplanmıştır. İkinci aşamada; Yüksek Öğretim Kurulu ve buna bağlı 29 üniversite, Milli Eğitim, Gençlik ve Spor Bakanlığı, Milli Savunma Bakanlığı ve yerel yönetimler ayrı bir araştırma problemi oluşturacak kadar kapsamının geniş olması nedeniyle listeden çıkartılmıştır. Böylece Tablo: 1'de görülen araştırma örnekleme saptanmıştır.

TABLO 1 : ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

	Başbak.	Bak.	KİT	ÖTÖK	TOPLAM
Örneklem	14	28	39	9	89
Yanıt Alınan Örneklem	14	24	37	7	80

Tablo'da gösterilen 89 kurumun tümüne anket formları gönderilmiştir. Anket formlarını doldurup geriye gönderen kurumların sayısı 80'e ulaşmıştır. Anket formlarının geri dönüş oranı; % 89.9 (yaklaşık % 90) dur.

5. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Araştırmmanın amaçlarını gerçekleştirmek üzere, önce ilgili literatür taranarak iki ayrı anket formu taslağı hazırlanmıştır. "Form A" başlıklı birinci anket formu taslağı; kurumsal bilgileri, "Form B" başlıklı ikinci anket formu taslağı ise; kişisel bilgiler, amaç, içerik, yöntem ve değerlendirme boyutlarıyla ilgili verileri elde etmek üzere şekillendirilmiştir.

Eğitim ihtiyaçlarının saptanmasını konu edinen bir seminerde, kolayca ve kısa sürede yanıt alınması için anketlerdeki soruların düzenlenmesinde aşağıdaki özelliklere dikkat edilmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur(Fidan,1968,s57)

1. Sorular konularına göre gruplanmalıdır.
2. Anket tarafsız,tartışmaya açık olmayan ve ilgi çekici sorularla başlamalıdır.
3. Yanıtı kolay olan sorulara öncelik verilmelidir.
4. Sorular arasında mantıki bir sıra izlenmelidir.

Nitekim bu araştırmada da yukarıda sıralanan özellikler gözönünde buludurulmuştur. Ayrıca anket formlarının ilk taslakları, Başbakanlık ve buna bağlı kuruluşlara (1 adet), Bakanlıklar ve bunlara bağlı kuruluşlara (3 adet), Kamu İktisadi Teşebbüslerine (5 adet) ve Özerk Tarafsız Kuruluşlara (1 adet) uygulanmış, yeniden gözden geçirilerek son şekli verilmiştir.

Anket formları, eğitim birimleri bulunan tüm kurumlara gönderilmiştir. Ankara içinde olanlara, anket formları,

bizzat araştırmacı tarafından ulaştırılmıştır. Ankara ili dışındaki kurumlara ise; anket form arı, posta yolu ile gönderilmiştir. Araştırmaya gerekli özenin gösterilmesini sağlamak için anket formları, kuruluşların doğrudan eğitim yöneticilerinin adına yollanmıştır. Posta ile gönderilen anket formlarının içine; araştırmanın yürütülmesinde gerekli olan izin belgesi ve dönüşte kullanılmak üzere araştırmacının adresinin bulunduğu pullu bir zarf da konulmuştur.

Gönderilen anket formlarının yerlerine ulaşıp ulaşmadığının kontrolünü sağlamak amacıyla, ilgili kurum ve kuruluşların eğitim birimleri sorumlularının adres ve telefon numaralarının yer aldığı bir listeden yararlanılmıştır.

6. Toplanan Verilerin Analizi

İlgili literatürün taranmasından elde edilen veriler, araştırmanın daha çok problem bölümünde kullanılmıştır. Anket formları uygulanıp toplandıktan sonra, elde edilen veriler önceden hazırlanan tablolara işlenmiştir. Değişik gruplara göre elde edilen verilerin tek tek frekans dağılılımları (f) ve yüzdeleri (%) bulunarak tablolara geçirilmiştir. İlgili literatürden yararlanarak önce ayrıntılı durum saptamalarına, daha sonra da gerekli görülen durumlarda tekil çözümlemelere gidilmiştir. Veriler analiz edilirken her grubun ve genelde tüm kurumların yüzdelerine göre en yüksek olan bulgu ya da bulgular açıklanmıştır. Ayrıca açıklanması gerekli görülecek kadar ilginç bulunan bulgulardan da kısaca szedilmiştir.

7. Tanımlar

Bu kesimde, araştırmada sıklıkla kullanılan temel kavramların tanımlarına yer verilmiştir.

Eğitim Programı:^x Bir kurumun, bünyesindeki personel için sağladığı, ülkenin ve kurumun amaçlarının gerçekleşmesine dönük; öğretim, sosyal faaliyetler, geziler, kısa kurslar, seminerler, konferanslar, kongreler ve rehberlik gibi tüm etkinlikleri kapsamaktadır.

Yönetici: Statü açısından belirli görev ünvanlarına sahip bulunan, bulunduğu görev yerine atamayla gelen, taşıdığı nitelikler, gördüğü işlem ve taşıdığı önemle orantılı olarak aylık alan kişiler olup (Cem, 1976,s.2) bu araştırmada kurumların her birindeki eğitim birimlerinden sorumlu olan kişiler kastedilmektedir.

Uzman Personel: Kamu kurum ve kuruluşlarının eğitim birimlerinde görev yapan; gerek eğitim bilimi alanında, gerekse farklı bir alanda en az lisans eğitimi görmüş, statü açısından uzman ya da memur kadrosunda bulunan ve eğitimle ilgili konularda yöneticiden sonra ikinci derecede sorumlu olan kişidir.

Hizmetçi Eğitim: Özel veya tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylere görevleri ile ilgili ge-

^x Yukarıdaki tanımın verilmesinde "Varış, Fatma. Eğitimde Program Geliştirme 'Teori ve Teknikler'. Ankara: 1988" isimli kaynaktan yararlanılmıştır.

rekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak (Taymaz,1981,s.4), başka bir alana geçmek isteyen personele o alanla ilgili eğitim vermek, alanında daha üst kadrolara yükselmek ve kendini geliştirmek isteyen personel için düzenlenen eğitimidir.

Kuruluş: Herhangi bir bakanlığa bağlı veya özerk tarafsız bir nitelik taşıyan kamu hizmet birimidir.

Bakanlık: Hükümet işlerinden birini veya birkaçını yönetmek için devletce kurulmuş birbirine bağlı ve ilgili kuruluşlar bütünüdür.

Kamu İktisadi Teşebbüsü: Sermayesinin tamamı devlete ait olan ve tekel niteliğindeki mallar ile temel mal ve hizmet üretmek ve pazarlamak üzere kanunla kurulan "kamu hizmeti" özelliği ağır basan kurumlar (Tortop,1985,s.36) dir.

8. Kısaltmalar

Bu kesimde, araştırmada sıklıkla kullanılan temel kavramların kısaltmalarına yer verilmiştir:

Başbak.	Başbakanlık ve buna bağlı kuruluşlar
Bak.	Bakanlıklar ve bunlara bağlı kuruluşlar
KİT.	Kamu İktisadi Teşebbüsleri
ÖTÖK.	Özerk Tarafsız ve öteki kuruluşlar

III. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formlarına verilen yanıtlar, araştırma metodolojisine bağlı kalınarak altı ayrı başlık altında değerlendirilmiştir. Bunlar:

1. Kurumsal bilgilere ilişkin bulgular.
2. Kişisel bilgilere ilişkin bulgular.
3. Amaçlar boyutuyla ilgili bulgular.
4. İçerik boyutuyla ilgili bulgular.
5. Yöntem boyutuyla ilgili bulgular.
6. Değerlendirme boyutuyla ilgili bulgular.

Bulgular yorumlanırken öncelikle genel toplam içindeki en yüksek yüzdeye sahip bulgu veya bulgular yorumlanmıştır. Daha sonra kurumlar düzeyine inilip her kurumda yüzdesi en yüksek bulunan bulgu veya bulgular belirtilmiştir. Kurumsal bilgilere ilişkin bulguların dışında kalan diğer bulgularda ise; ayrıca yönetici ve uzman görüşleri de değerlendirilmiştir. Gerekli görülen durumlarda farklı tablolaradaki bulgular arasında da bağlantı ve karşılaştırmalara gidilmiştir.

I. KURUMSAL BİLGİLERE İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 2'de dökümü yapılan bulgular incelendiğinde, tüm

TABLO 2: PERSONEL SAYILARININ KAMU KURUMLARINA GÖRE DAĞILIMI

Personel Sayısı	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
..... - 4 999	12	85,7	12	50	11	31.4	4	57.1	39	48.8
5 000 - 9 999	2	14.3	-	-	8	22.9	3	42.9	13	16.2
10 000 -14 999	-	-	3	12.5	1	2.8	-	-	4	5
15 000 -19 999	-	-	1	4.2	2	5.7	-	-	3	3.8
20 000 -.....	-	-	8	33.3	13	37.2	-	-	21	26.2
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

kurumlardaki ortalama personel sayısı 4 999 ve altında bulunmaktadır (% 48.8). Kurum tiplerine inildiğinde;Başbak.(% 85.7), ÖTÖK.(% 57.1) ve Bak.'daki (% 50) personel sayısı genellikle 4 999 ve altında değişirken, KİT'nde (% 37.2) ise, çoğunlukla 20 000 ve üstünde personel çalıştırdıkları belirlenmiştir. Tablo 2'deki bulgulardan hareketle, KİT'nin diğer kurum türlerine göre daha fazla sayıda personel istihdam ettikleri söylenebilir. Başbak. ve ÖTÖK. ise kamu kesiminde diğer kurum türlerine göre daha az personel istihdam ettikleri genellemesine gidilebilir.

Tablo 3'den görüleceği üzere, kamu kurum ve kuruluşlarının üçte birinden biraz fazlasının (% 62.5) eğitim birimlerinde çalışan personel sayısı 9 ve altındadır. Bu sayı kurum

TABLO 3: EĞİTİM BİRİMLERİNDE GÖREVLİ PERSONEL SAYISININ DAĞILIMI

Eğitim Personeli	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
.. - 9	12	85.7	14	58.3	22	62.9	2	28.6	50	62.5
10 - 19	2	14.3	6	25	6	17.1	4	57.1	18	22.5
20 - 29	-	-	3	12.5	5	14.3	-	-	8	10
30 - 39	-	-	1	4.2	-	-	-	-	1	1
40 - ..	-	-	-	-	2	5.7	1	14.3	3	4
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

türleri açısından ele alındığında, eğitim birimlerinde 9 ve daha az sayıda personel çalıştıran kurumların başında Başbak. gelmektedir (% 85.7). KİT'nde % 62.9 ve Bak.'da % 58.3 oranlarıyla Başbak.'ı izlemektedir. Yalnızca ÖTÖK'da yarıdan biraz fazla bir oranda (% 57.1) kamu kurumlarının eğitim birimlerinde çalışan personel sayısı 10-19 arasında değişmektedir. Eğitim birimlerinde çalışan personelin kapsamına; yönetici, uzman, memur ve işçi statüsündeki personelin de dahil edildiği düşünülecek olursa bu sayıların çok yetersiz olduğu söylenebilir.

Tablo 4' den kurumların kuruluşları ile bu kurumlardaki eğitim birimlerinin kuruluş tarihleri arasındaki süre farkının genelde % 37.5 oranla 9 ve daha az yıl olduğu anlaşılmak-

TABLO 4: KURUMLARIN VE EĞİTİM BİRİMLERİNİN KURULUŞ TARİHLERİ ARASINDA GEÇEN SÜRE FARKLARININ DAĞILIMI

Süre Farkı	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
.. - 9 yıl	8	57.1	11	45.8	10	28.6	1	14.3	30	37.5
10 - 19 yıl	-	-	7	29.2	7	20	3	42.9	17	21.2
20 - 29 yıl	4	28.6	-	-	12	34.2	1	14.3	17	21.2
30 - 39 yıl	2	14.3	3	12.5	3	8.6	-	-	8	10
40 - .. yıl	-	-	3	12.5	3	8.6	2	28.5	8	10
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

tadır. Kurum türleri açısından ele alındığında, sırasıyla Başbak. (% 57.1) ve Bak.'da (% 45.8) aynı süre farkının birinci derecede geçerli olduğu anlaşılmaktadır. KİT'nde ise bu süre farkının daha fazla oranda (% 34.2) 20 - 29 yıllık bir süreyi içerdği belirlenmiştir. ÖTCK'da yarıya yakın bir oranda (% 42,9) bu süre farkının 10-19 yıl arasında değiştiği saptanmıştır. Kamu kurumlarındaki eğitim birimlerinin, personel, idari ve mali işler, sosyal işler gibi birimlere göre, kurumların kuruluşları sırasında oluşturulmayışının nedenlerinden biri de; kurumun işleyiş düzeninde hizmetiçi eğitim etkinliklerinin yerinin, genellikle belirli bir zaman limitinden sonra anlaşılıyor olmasından kaynaklanabilir.

TABLO 5: EĞİTİM BİRİMLERİNİN KURUM İÇİNDEKİ YÖNETSEL DURUMU

Yönetmelik Durum	KURUMLAR								TOPLAM	
	Başbakanlık ve bağlı kur.		Bakanlık ve bağlı kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Personel Da. bağ.	8	57.1	12	50	18	51.4	2	28.6	40	50
Sos.İş. Da. bağlı	-	-	-	-	2	5.7	-	-	2	2.5
Özel bir statüde	6	42.9	9	37.5	10	28.6	4	57.1	29	36.3
Or-Met. Da bağlı	-	-	-	-	-	-	1	14.3	1	1.2
Başka	-	-	3	12.5	5	14.3	-	-	8	10
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo 5' e bakıldığında, eğitim birimlerinin genelde yarısının (% 50) Personel dairesine bağlı olduğu görülmektedir. Özel bir statüye sahip bulunan eğitim birimlerinin oranı ise; yaklaşık üçte birdir (% 36.3). Kurumlar açısından ele alındığında ÖTÖK. dışındaki kurumların yaklaşık yarısında (Başbak.: % 57.1, KİT.:% 51.4 ve Bak.:% 50) eğitim birimleri özel bir statüye sahip bulunduğu saptanmıştır. Bu bulgulardan yola çıkarak, ÖTÖK.'da diğer kurum tiplerine göre; eğitim birimlerinin yönetsel açıdan diğer kurum türlerine göre daha bağımsız olduğu genellemesine gidilebilir.

TABLO 6: EĞİTİM BİRİMLERİNE YARDIMCI OLAN HİZMET BİRİMLERİNİN DAĞILIMI

Hizmet Birimleri	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Personel	6	42.9	13	54.2	19	54.3	5	71.4	43	53.7
Sosyal İşler	2	14.3	1	4.2	1	2.9	-	-	4	5
Organiz-Metod	3	21.4	3	12.5	8	22.9	2	28.6	16	20
Hiçbiri	2	14.3	5	20.8	5	14.2	-	-	12	15
Başka	1	7.1	2	8.3	2	5.7	-	-	5	6.3
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo 6 incelendiğinde, Personel biriminin tüm kurumlarda % 53.7 oranında eğitim birimi etkinliklerine en çok yardımcı olan hizmet birimi olduğu görülmektedir. Kurumlar açısından ele alındığında, personel birimi sırasıyla ÖTÖK.'da % 71.4, KİT.'nde % 54.3, Bak.'da % 54.2 ve Başbak.'da % 42.9 oranlarında eğitim birimi etkinliklerine en çok yardımda bulunan hizmet birimi durumundadır. Eğitim birimlerinin kuruluşları incelendiğinde, bu birimlerin hemen her kurumda personel biriminin bir alt birimi olarak kurulduğu görülmektedir. Bulunan sonucun bu olgu ile bağlantılı olduğu söylenebilir.

TABLO 7: EĞİTİCİ PERSONEL İHTİYACININ KARŞILANDIĞI KURUMLARIN DAĞILIMI

Kurumlar	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Kurum İçinden	8	57.2	20	83.3	22	62.8	2	28.6	52	65
Yük. Öğretim Kur.	3	21.4	3	12.5	8	22.9	-	-	14	17.5
TODAİE 'den	2	14.3	1	4.2	-	-	1	14.3	4	5
Diğer kamu kur.	1	7.1	-	-	2	5.7	4	57.1	7	8.8
Başka	-	-	-	-	3	8.6	-	-	3	3.7
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tabloya bakıldığında; tüm kamu kurumları ele alındığında eğitici personel ihtiyacının yaklaşık üçte iki oranında (% 65) kurum içinden karşılanmakta olduğu görülmektedir. Kurumlar tek tek ele alındığında bu oranlar; Bak. da % 83.3, KİT.'nde % 62.8 ve Başbak.'da % 57.2 olarak sıralanmaktadır. Ancak ÖTÖK. in eğitici personel ihtiyacının yarısından biraz fazlasının (% 57.1) diğer kamu kurumlarından karşılandığı görülmektedir. Eğitici personel ihtiyacını karşılamada yüksek öğretim kurumlarından yararlanılması ise tüm kurumlarda ikinci sırayı almaktadır (% 17.5). Mali kaynakların yetersizliği, kurumların eğitici personel ihtiyacını daha çok kurum içinden karşılamaya yöneltmektedir. Buna dayalı olarak, yüksek öğretim kurumlarından daha sık yararlanma yoluna gidilemediği genellemesine varılabilir.

TABLO 8: EĞİTİM UZMANI İHTİYACININ KARŞILANDIĞI KURUMLARIN DAĞILIMI

Kurumlar	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Kurum içinden	9	64.3	15	62.5	20	57.1	1	14.3	45	56.2
A.Ü. E. B. F.	4	28.6	9	37.5	8	22.9	4	57.1	25	31.3
TODAİE ve Yük.Ö K	1	7.1	-	-	3	8.6	2	28.6	6	7.5
Diğer kamu kur.	-	-	-	-	2	5.7	-	-	2	2.5
Başka	-	-	-	-	2	5.7	-	-	2	2.5
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo'dan görüleceği gibi, kurumlar eğitim uzmanı ihtiyaçlarının yaklaşık yarısını (% 56.2) kurum içinden karşılamaktadırlar. Kurum türlerine inildiğinde ise;Başbak.'da % 64.3 ve KİT.'nde % 57.1 oranlarında bu ihtiyaçlarını kurum içinden karşılamaktadırlar. ÖTÖK.'da eğitim uzmanı ihtiyacının % 57.1 oranında Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunlarından karşılandığı saptanmıştır. Genel toplam içerisinde AÜEBF'nin % 31.3 oranında kurumlara eğitim uzmanı sağlayan bir fakülte olması önemli bir bulgudur. Her ne kadar kurumların yaklaşık yarısının eğitim uzmanlığını bir meslek olarak henüz önemsemediği görülmekteyse de, üçte bire yakın oranda AÜEBF mezunu uzmanların eğitim uzmanı ihtiyacının karşılanmasında bir kaynak oluşturması yine de önemli bir bulgu olarak sayılabilir.

TABLO 9: EĞİTİM BÜTÇESİNİN GENEL BÜTÇE İÇİNDEKİ ORANLARININ DAĞILIMI

Bütçe Oranı	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
% 1 - % 4	13	92.9	18	75	24	68.6	5	71.4	60	75
% 5 - % 9	1	7.1	6	25	8	22.8	2	28.6	17	21.2
% 10 - % 14	-	-	-	-	3	8.6	-	-	3	3.8
% 15 - % 19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
% 20 - % ..	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo incelendiğinde genelde, kurumların dörtte üçünde (% 75) eğitim bütçesinin genel bütçe içindeki oranının % 1 ile % 4 arasında değiştiği görülmektedir. Kurumlar açısından incelendiğinde, eğitim bütçesinin genel bütçe içindeki yerinin % 1 ile % 4 arasında bulunma oranı Başbak.'da % 92.9, Bak.'da % 75, ÖTÖK.'da % 71.4 ve KİT.'nde % 68.6 şeklinde değişmektedir. Eğitim birimi bütçesinin genel bütçe içindeki yeri en fazla % 10 ile % 14 oranında bulunmaktadır ve bu oran yalnızca KİT.'nde % 8.6 dır. Şüphesiz kurumların eğitim birimlerine genel bütçeden ayrılan miktarının yetersizliğinde eğitime verilen önemi göstermesi açısından dikkat çekicidir. Eğitim kalitesinin, eğitime ayrılan bütçe olanaklarıyla yakından ilişkili olduğu unutulmamalıdır.

TABLO 10: HİZMETİÇİ EĞİTİM YÖNETMELİKLERİNİN HAZIRLANMA
SÜRELERİNİN DAĞILIMI

Yıllar	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
.... - 1974	1	7.1	3	12.5	11	31.4	-	-	15	18.7
1975 - 1979	-	-	-	-	3	8.6	-	-	3	3.8
1980 - 1984	9	64.3	12	50	8	22.9	2	28.6	31	38.7
1985 -	3	21.4	9	37.5	12	34.2	2	28.6	26	32.5
Hiçbirzaman	1	7.1	-	-	1	2.9	3	42.8	5	6.3
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	7	100

Tablo incelendiğinde, genelde farklı bulguların ağırlık taşıdığı görülmektedir. Genel toplam içinde hizmetiçi eğitim yönetmelikleri daha çok 1980-1984 yılları arasında hazırlanmıştır (% 38.7). Bu sonucun Devlet Memurları Genel Eğitim Planı'nın 1983 yılında yürürlüğe girmesine bağlı bulunduğu söylenebilir. Kurumlar açısından ele alındığında; Başbak.(% 64.3) ve Bak.'da (% 50) yönetmelikler büyük ölçüde aynı yıl hazırlanmasına karşın, KİT.'nde yönetmelikler (% 34.2) daha çok 1985 ve daha sonraki yıllarda, ÖTÖK.'da ise yaklaşık yarıya yakın bir bölümünde (% 42.8) böyle bir yönetmeliğin hiç bir zaman hazırlanmadığı, geriye kalan bölümünde ise, 1980 yılından itibaren hazırlandığı görülmektedir.

TABLO 11: EĞİTİM BİRİMLERİNDE YÖNETİCİLERLE UZMANLARIN BİR ARAYA GELME SIKLIKLARININ DAĞILIMI

Bir araya Gelme Sıklığı	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Haftada bir	1	7.1	1	4.2	-	-	2	28.6	4	5
Onbeş günde bir	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ayda bir	2	14.3	-	-	4	11.4	-	-	6	7.5
Gerektiği zaman	11	78.6	22	91.6	30	85.7	4	57.1	67	83.8
Başka	-	-	1	4.2	1	2.9	1	14.3	3	3.7
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo 11'deki bulgular incelendiğinde; kamu kurum ve kuruluşların büyük çoğunluğunda (% 83.8) yöneticilerle uzmanlar ancak gerektiği zamanlarda bir araya geldiği ve dolayısı ile bu konuda bir standart geliştirilemediği görülmektedir. Değişik kurum türlerine inildiğinde; aynı yolun Bak.'da: % 91.6, KİT.'nde: % 85.7, Başbak.'da: % 78.6 ve ÖTÖK.'da da; % 57.1 oranlarında izlendiği anlaşılmaktadır. Yöneticilerle uzmanların ayda bir toplanmaları ise (% 7.5) kamu kesiminde ikinci derecede geçerli olduğu görülmektedir. Yöneticilerle uzmanların biraraya gelme sıklığında bir standart oluşturulamayışı, eğitim birimi etkinliklerinin daha çok rutin işlerden oluştuğunun ve değerlendirme etkinliklerinin verimli bir biçimde yerine getirilmediğinin göstergesi sayılabilir.

TABLO 12: HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARI SÜRELERİNİN DAĞILIMI

Program Süreleri	K U R U M L A R								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1 - 4 gün	1	7.1	9	37.5	2	5.7	3	42.8	15	18.7
5 - 14 gün	8	57.2	7	29.2	23	65.7	3	42.8	41	51.3
15 - 29 gün	1	7.1	2	8.3	1	2.9	1	14.3	5	6.2
30 - 44 gün	-	-	2	8.3	6	17.1	-	-	8	10
45 - .. gün	4	28.6	4	16.7	3	8.6	-	-	11	13.8
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo'ya bakıldığında, tüm kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programlarının yaklaşık yarısında (% 51.3) sürelerin 5-14 gün arasında dağıldığı görülmektedir. Kurum tiplerine inildiğinde; KİT.'nde (% 65.7) ve Başbak.'da (% 57.2) yarıdan fazla bir şekilde, hizmetiçi eğitim programları sürelerinin 5-14 gün arasında toplandığı izlenmektedir. ÖTÖK.'da ise hem 1-4 (% 42.8) hem de 5-14 gün arasındaki (% 42.8) hizmetiçi eğitim programlarına, diğerlerine göre daha çok yer verdikleri anlaşılmaktadır. Bak.'da ise bu sürenin daha çok 1-4 gün arasında olduğu belirlenmiştir (% 37.5). Bu bulguların ışığı altında; kurumların sıkça kısa zaman dilimlerinde düzenlenen eğitim programlarıyla sonuca ulaşmayı amaçladığı belirtilebilir.

TABLO 13: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN ZAMAN DİLİMLERİNE GÖRE DAĞLIMI

Zaman Dilimi	K U R U M L A R								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Yaz	-	-	3	12.5	3	8.6	-	-	6	7.5
Kış	7	50	5	20.8	8	22.9	3	42.8	23	28.7
İlkbahar	3	21.4	8	33.3	13	37.1	1	14.3	25	31.3
Sonbahar	4	28.6	8	33.3	10	28.5	2	28.6	24	30
Başka	-	-	-	-	1	2.9	1	14.3	2	2.5
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo'dan görüleceği gibi, kamu kurumları genelinde hizmetiçi eğitim etkinliklerinin zaman dilimlerine göre dağılımlarında pek farklılık görülmemektedir. İlkbaharda (% 31.3) düzenlenen etkinlikleri, sonbahar (% 30) ve kışın (% 28.7) düzenlenen **etkinlikler** izlemektedir. Kurumlar açısından ele alındığında; Başbak.'ın % 50 si ve ÖTÖK.'ın % 42.8 i oranında etkinlikler daha çok kış aylarında düzenlenirken, KİT'nde % 37.1 ve Bak.'da % 33.3 oranlarında ilkbahar aylarında bu etkinlikler gerçekleştirilmektedir. Bak.'da ise aynı oranda (% 33.3) etkinliklerin sonbaharda da düzenlendiği görülmektedir. Yaz ayları ise, iş yoğunluğunun en az düzeyde bulunduğu aylar olmasına karşın hizmetiçi eğitim etkinliklerinin en az sayıda bu mevsimde düzenlenmesi ilgi çekici bir bulgudur.

TABLO 14: DEĞİŞİK ALANLARDA 1983-1987 YILLARI ARASINDA AÇILAN KURS SAYILARININ DAĞILIMI

Kurs Sayısı	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
.. - 49 kurs	10	71.4	20	83.3	12	34.3	3	42.8	45	56.3
50 - 99 kurs	3	21.4	2	8.3	11	31.4	1	14.3	17	21.3
100 - 149 kurs	1	7.1	1	4.2	6	17.1	-	-	8	10
150 - 199 kurs	-	-	1	4.2	5	14.3	1	14.3	7	8.7
200 - ... kurs	-	-	-	-	1	2.9	2	28.6	3	3.7
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo 14'de dökümü yapılan bulgular incelendiğinde, 1983-1987 yılları arasındaki beş yıllık bir zaman dilimi içerisinde kamu kesiminde % 56.3 oranında 49 ve daha az sayıda kurs açılmıştır. Kurumlar açısından ele alındığında; Bak.'da (% 83.3), Başbak.'da (% 71.4), ÖTÖK.'da (% 42.8) ve KİT.'nde (% 34.3) aynı seçenek işaretlenmiştir. Bu bulgu, Tablo 12'deki kurs sürelerinin genellikle kısa olduğuna ilişkin bulgu ile birleştirildiğinde; kamu kesiminde hizmetiçi eğitim amacıyla düzenlenen kursların nicelik ve süre yönünden yetersiz olduğu söylenebilir.

Tablo 15'deki bulgular incelendiğinde, tüm kamu kesiminde düzenlenen hizmetiçi eğitim programlarında ağırlıklı olarak

TABLO 15: DERSLERİN GÜN İÇİNDEKİ GENEL DAĞILIMI

Derslerin Günlük Dağılımı	K U R U M L A R								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3 ders saati	3	21.4	3	12.5	3	8.6	-	-	9	11.3
4 ders saati	4	28.6	2	8.3	8	22.9	2	28.6	16	20
5 ders saati	2	14.3	6	25	6	17.1	2	28.6	16	20
6 ders saati	5	34.7	13	54.2	14	40	3	42.8	35	43.7
Başka	-	-	-	-	4	11.4	-	-	4	5
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

günde 6 ders saatlik uygulamalara yer verildiği anlaşılmaktadır. Kurum türleri açısından ele alındığında; bir günde 6 ders saatlik uygulamalara yer verenlerin oranları, Bak.'da % 54.2, ÖTÖK.'da % 42.8, KİT.'nde % 40 ve Başbak.'da da % 34.7 şeklinde olduğu görülmektedir. Bu kurumlarda 3 ders saatlik günlük programların ise en düşük oranlarda (% 11.3) yer aldığı belirlenmiştir. Bir ders saatinin 50 dakika sürdüğü kabul edilirse ara dinlenmelerle bu sürenin yaklaşık altı saat içinde tamamlandığı görülmektedir. Dolayısı ile bu etkinlikler öğle öncesi ve sonrasında iki ayrı zaman diliminde düzenlenmiş olmaktadır. Önceki bulgularla birleştirildiğinde, 6 ders saatlik programların uygulamasındaki temel nedenin; yoğun programlarla, yetersiz sayıdaki etkinliklerin açıklarını kapatmak olduğu söylenebilir.

TABLO 16: DERSLİKLERDEKİ ORTALAMA ÖĞRENCİ SAYISININ DAĞILIMI

Öğrenci Sayısı	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
.. - 14 kişi	5	35.7	-	-	2	5.7	-	-	7	8.8
15 - 19 kişi	6	42.9	4	16.7	10	28.6	4	57.1	24	30
20 - 24 kişi	2	14.3	7	29.2	13	37.1	3	42.9	25	31.2
25 - 29 kişi	1	7.1	5	20.8	9	25.7	-	-	15	18.8
30 - ... kişi	-	-	8	33.3	1	2.9	-	-	9	11.2
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo'daki bulgular incelendiğinde, genelde kamu kesiminde düzenlenen hizmetiçi eğitim programlarında, dersliklerde bulunan ortalama öğrenci sayısı 20-24 kişi arasında (% 31.2) değişmektedir. Buna yakın bir oranda (% 30) 15-19 kişilik sınıfların varlığı, ikinci derecede dikkati çekmektedir. Kurum türlerine inildiğinde dersliklerde en fazla öğrenci bulunduran kurum Bak. olmaktadır. Bu tür kurumların düzenlediği hizmetiçi eğitim etkinliklerinin bir bölümünde, dersliklerdeki öğrenci sayısı (% 33.2 oranında) 30 ve üzerine çıkmaktadır. Bu sayı ÖTÖK.'da (% 57.1) ve Başbak.'da (% 42.9) ortalama 15-19 öğrenci arasında değişirken, KİT.'ndeki (% 37.1) dersliklerde bu sayı 20-24 kişiyi bulmaktadır.

TABLO 17: EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN YÜRÜTÜLDÜĞÜ EĞİTİM TESİSLERİNİN DAĞILIMI

Eğitim Tesisleri Sayısı	KURUMLAR								TOPLAM	
	Bşbak ve bağ.kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz.-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bir	9	64.3	14	58.3	7	20	4	57.1	34	42.5
İki	4	28.6	5	20.8	11	31.4	1	14.3	21	26.2
Üç	1	7.1	4	16.7	8	22.9	2	28.6	15	18.8
Dört	-	-	1	4.2	5	14.3	-	-	6	7.5
Başka	-	-	-	-	4	11.4	-	-	4	5
T O P L A M	14	100	24	100	35	100	7	100	80	100

Tablo'ya bakıldığında, kamu kesimindeki kurumların genellikle (% 42.5) eğitim amaçlı tek bir eğitim tesisine sahip oldukları görülmektedir. Kurum türlerine inildiğinde Başbak.'ın % 64.3, Bak.'ın % 58.3 ve ÖTÖK.'in % 57.1 oranlarında tek bir eğitim tesisine sahip olmalarına karşın, KİT.'nde daha farklı bir durumla karşılaşılmaktadır. Bu kurumların yaklaşık üçte birinde (% 31.4) iki, yaklaşık dörtte birinde (% 22.9) ise üç eğitim tesisi vardır. KİT.'nin diğer kurum türlerine göre daha çok sayıda eğitim tesisine sahip olmasını, mali kaynaklarının daha fazla ve bu kaynakların kullanımında daha özgür olmalarına bağlayabiliriz.

TABLO 18: EĞİTİM BİRİMLERİNDE BULUNAN EĞİTİM ARAÇ VE GEREÇLERİNİN DAĞILIMI

Araç ve Gereçler	K U R U M L A R								TOPLAM	
	Bşbak.ve bağ. kur.		Bak. ve bağ.kur.		KİT		Öz-Tar. Kur.			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Film Makinesi	6	5.4	11	3.9	17	4	4	4.8	38	4.2
Slayt Göstericisi	9	8.1	16	5.7	22	5.2	5	6.1	52	5.8
Tepegöz	2	1.8	18	6.4	30	7.1	5	6.1	55	6.1
Epidiaskop	2	1.8	9	3.2	16	3.8	4	4.8	31	3.4
Radyo-teyp	9	8.1	17	6	30	7.1	4	4.8	60	6.7
Yab.Dil Labaratu.	2	1.8	12	4.3	17	4	4	4.8	35	3.9
Video	1	0.9	9	3.2	7	1.6	5	6.1	22	2.4
Kara-Beyaz Tahta	14	12.6	24	8.6	35	8.3	7	8.5	80	8.9
Flanel Tahta	2	1.8	6	2.1	17	4	4	4.8	29	3.2
Televizyon	2	1.8	16	5.7	25	5.9	4	4.8	47	5.2
Fot.Mak.-Kamera	6	5.4	6	2.1	16	3.8	4	4.8	32	3.6
Yansıtma Perdesi	5	4.5	12	4.3	20	4.7	5	6.1	42	4.7
Fotokopi Makinesi	8	7.2	20	7.2	27	6.4	4	4.8	59	6.6
Teksir Makinesi	4	3.6	21	7.5	27	6.4	4	4.8	56	6.2
Daktilo	14	12.6	24	8.6	32	7.6	7	8.5	77	8.6
Bilgisayar	6	5.4	10	3.6	17	4	2	2.4	35	3.9
Tem.-Yard. Kitap.	9	8.1	18	6.4	21	5	2	2.4	50	5.6
Defter-Kalem vb.	8	7.2	17	6	30	7.1	7	8.5	62	6.9
Model ve Maketler	2	1.8	5	1.8	11	2.6	1	1.2	19	2.1
Başka	-	-	7	2.5	2	0.4	-	-	9	1
T O P L A M	111	100	278	100	419	100	82	100	890	100

Tablo 18'de dökümü yapılan bulgulardan da görüleceği gibi, tüm kamu kurum ve kuruluşlarındaki eğitim birimlerinde en çok bulunan eğitim araç ve gereçleri sırasıyla; Kara-Beyaz tahta (% 8.9), Daktilo (% 8.6), Defter, kalem, silgi vb. (% 6.9), Radyo-teyp (% 6.7) ve Fotokopi makinesi (% 6.6) dir. Tepegöz ise % 6.1 oranıyla genel sıralamada altıncı sırada bulunmaktadır. Kurumlar açısından ele alındığında, Başbak.'ın eğitim birimlerinde sırasıyla; Kara-Beyaz tahta (% 12.6), ve daktilo (% 12.6) ilk sırada yer alırken, temel yardımcı kitaplar (% 8.1), Slayt göstericisi (% 8.1) ve Radyo-teyp'in (% 8.1) ikinci sırada bulunduğu belirlenmiştir. Bak.'ın eğitim birimlerinde yine Kara-Beyaz tahta (%8.6) ve Daktilo (% 8.6) ilk sırayı oluştururken, Teksir makinesi (% 7.5) ikinci sırada yer almaktadır. KİT.'nde Kara-Beyaz tahta (% 8.3) ilk sırayı alırken, Daktilonun ise (% 7.6) ikinci sırayı aldığı görülmektedir. ÖTÖK.'da ise ilk sırada yine Kara-Beyaz tahta (% 8.9) bulunmakta, Slayt göstericisi (% 6.1), Tepegöz (% 6.1), Video (% 6.1) ve Yansıtma perdesi (% 6.1) aynı oranlarda ikinci sırayı izlemektedir. ÖTÖK.'ın diğer kurum türlerine göre daha çağdaş eğitim araç gereçlerine sahip oldukları gözlenmektedir. Kuruluş tarihleri açısından ÖTÖK.'ın diğerlerine göre daha yeni kuruluşlar olduğu gözönünde bulundurulacak olursa; eğitim birimlerinin oluşturulmalarında araç ve gereç yatırımları açısından, çağdaş araç ve gereçlere daha fazla oranda yer verildiği genellemesine gidilebilir.

2. KİŞİSEL BİLGİLERE İLİŞKİN BULGULAR

Tablo'da görüldüğü gibi, cinsiyet açısından kamu kesimindeki personelin yarısından fazlası (% 53.7) erkek olup kadınların oranı da (% 46.3) erkeklerin oranına yakın bulunmuştur.

Yöneticiler açısından bakıldığında, Başbak. (% 85.7), KİT. (% 81.2) ve Bak. yöneticilerinin (% 77.3) dörtte üçünden fazlası erkektir. Sadece ÖTÖK.'daki yöneticilerin biri erkek (% 50), diğeri kadındır (% 50).

Uzmanlar açısından bakıldığında, Bak. (% 61.5), Başbak. (% 55.6) ve KİT.'nde yarısından biraz fazla oranda (% 54.9) erkek uzmanlar çalışırken, ÖTÖK.'daki erkek uzmanların sayısı (% 33.3), kadın uzmanların (% 66.7) sayısından azdır.

Bu bulgular ışığı altında; cinsiyet farklılıklarının yöneticilerde uzmanlara oranla fazla olduğu ve erkeklerin sayıca fazla olmasına karşın, kadınlar üzerinde belirgin bir sayısal farklılığın gözlenmediği söylenebilir.

TABLO 19: CİNSİYETİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Cinsiyet	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Kadın	1	14.3	4	44.4	5	22.7	5	38.5	6	18.8	23	45.1	1	50	6	66.7	13	20.6	38
Erkek	6	85.7	5	55.6	17	77.3	8	61.5	26	81.2	28	54.9	1	50	3	33.3	50	79.4	44	53.7
TOPLAM	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

TABLO 20: YAŞ GRUPLARININ KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Yaşlar	K U R U M L A R																T O P L A M				
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M				
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
18 - 29	—	—	3	33.3	—	—	—	—	1	3.1	19	37.2	—	—	1	11.1	1	1.6	23	28.	
30 - 39	2	28.6	4	44.5	12	54.6	10	76.9	13	40.6	26	51.	—	—	6	66.7	27	42.9	46	56.1	
40 - 49	5	71.4	2	22.2	8	36.4	3	23.1	12	37.5	3	5.9	2	100.	2	22.2	27	42.9	10	12.2	
50 - 59	—	—	—	—	2	9.	—	—	4	12.5	3	5.9	—	—	—	—	6	9.5	3	3.7	
60 - ...	—	—	—	—	—	—	—	—	2	6.3	—	—	—	—	—	—	2	3.1	—	—	
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100	

Tablo 20'deki bulgular incelendiğinde; kamu kesimdeki yöneticilerin daha çok 30-39 (% 42.9) ve 40-49 (% 42.9) yaşları arasında bulunduğu, uzmanların ise; yaklaşık yarısının (% 56.1) 30-39 yaşları arasında olduğu saptanmıştır.

Kurum tiplerine inilerek yöneticilere ilişkin bulgular değerlendirildiğinde. Bak.'daki (% 54.6) ve KİT.'ndeki yöneticilerin (% 40.6) daha çok 30-39, ÖTÖK.'daki iki yöneticinin ikisi (% 100) ile Başbak.'daki yöneticilerin (%71.4) dörtte üçüne yakınının ise 40-49 yaş sınırları içinde yer aldığı görülmektedir.

Uzmanlara yönelik olarak kurum tiplerine inildiğinde; Bak. (% 76.9), ÖTÖK. (% 66.7), KİT. (% 51) ve Başbak.'daki uzmanların (% 44.5) genellikle 30-39 yaşları arasında bulunduğu saptanmıştır.

Tablo'daki bulguların genel bir değerlendirilmesi yapıldığında, araştırma kapsamına giren kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan yöneticilerin yaklaşık yarısının uzmanlara oranla daha ileri bir yaş grubunda bulunması; yöneticilerin atanmasında belirli bir kıdemin arandığı dikkate alındığında, doğal bir bulgu olarak yorumlanabilir.

TABLO 21: UNVANLARIN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Unvanlar	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Yönetici	6	85.7	—	—	21	95.5	—	—	27	84.4	—	—	2	100.	—	—	56	88.9	—	—
Uzman	—	—	7	77.8	—	—	9	69.2	—	—	29	56.9	—	—	8	88.9	—	—	53	64.6
Memur	—	—	2	22.2	—	—	2	15.4	—	—	16	31.4	—	—	1	11.1	—	—	21	25.6
İşçi	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Başka	1	14.3	—	—	1	4.5	2	15.4	5	15.6	6	11.7	—	—	—	—	7	11.1	8	9.8
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 21'e bakıldığında, araştırma kapsamına alınan 80 kurumdan anketlere yanıt veren 145 kişi içinde yöneticilik ünvanını taşıyan kişilerin çoğunlukta olduğu (% 88.9) görülmektedir. Uzmanların ise yaklaşık üçte ikisi (% 64.6) bu ünvanları taşıırken, yaklaşık dörtte biri de memur ünvanı (% 25.6) altında çalışmaktadırlar.

Kurum türlerine inilip yöneticilerin katılım oranları kendi aralarında değerlendirildiğinde, ÖTÖK.'daki iki yöneticinin ikisi (% 100) ile Bak.'daki (% 95.5) ve Başbak.'daki (% 85.7) personelin genelde yönetici ünvanlarını taşıdığı görülmektedir.

Taşıdıkları ünvanlar açısından uzmanlar kurum tiplerine göre değerlendirildiğinde; ÖTÖK.'da % 88.9, Başbak.'da % 77.8, Bak.'da % 69.2 ve KİT.'nde % 56.9 oranlarında bu kişilerin çoğunlukla uzman ünvanı altında istihdam edildikleri ortaya çıkarken, bu kurumlardaki uzmanların ikinci derecede memur ünvanları altında çalıştıkları belirlenmiştir.

Tablónun genel bir değerlendirilmesi yapıldığında, özellikle uzman personelin, kurumların büyük çoğunluğunda uzman ünvanı altında istihdam edilmediği görülmektedir. Bu bulguların ışığı altında Türk kamu kesiminde uzmanlık kurumuna gereken önemin verilmediği ve kamu kurumlarının uzman kadrolarıyla donatılmasında birtakım yasal yetersizlikler bulunduğu söylenebilir.

TABLO 22: ÇALIŞMA YAŞAMANIDAKİ KIDEMLERİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Meslek Hayatındaki Kıdemler	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
.. - 4 yıl	-	-	4	44.5	-	-	-	-	1	3.1	29	56.9	-	-	-	-	1	1.6	33	40.2
5 - 9 yıl	-	-	3	33.3	-	-	-	-	1	3.1	10	19.6	-	-	6	66.7	1	1.6	19	23.2
10 - 14 yıl	-	-	2	22.2	13	59.1	5	38.5	9	28.1	6	11.8	-	-	-	-	22	34.9	13	15.9
15 - 19 yıl	4	57.1	-	-	7	31.8	6	46.1	11	34.4	4	7.8	1	50.	2	22.2	23	36.5	12	14.6
20 - .. yıl	3	42.9	-	-	2	9.1	2	15.4	10	31.3	2	3.9	1	50.	1	11.1	16	25.4	5	6.1
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 22'ye bakıldığında, araştırmaya katılan kamu kurumlarındaki personelin meslek hayatındaki kıdemlerinin, yönetici ve uzmanlar arasında farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Yöneticilerin daha çok (% 36.5) 15-19 yıl arasında bir mesleki kıdemi bulunduğu, 10-14 yıllık kıdemlere sahip olan yöneticilerin de % 34.9 oranında birinci bulguya yakın olduğu görülmüştür. Uzmanların çoğunluğunun (% 40.2) 4 ve daha az bir süreyi kapsayan mesleki kıdeme sahip oldukları belirlenmiştir.

Kurum tiplerine inilerek yöneticilerin mesleki kıdemleri incelendiğinde; Başbak.'daki yöneticilerin yaklaşık yarısı ile (% 57.1), ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri (% 50) ve KİT.'ndeki yöneticilerin yaklaşık üçte biri (% 34,4) 15-19 yıl arasında bir mesleki kıdemleri bulunduğunu belirtirken, Bak.'daki yöneticilerin yarıdan fazlası (% 59.1) 10-14 yıllık bir mesleki kıdeme sahip olduklarını ifade etmişlerdir.

Uzmanların kurum tiplerine bağlı kalınarak mesleki kıdemleri incelendiğinde, 4 ve daha az sürelik bir mesleki kıdeme sahip personele KİT.'nde (% 56.7 ve Başbak.'da (% 44.5) daha çok rastlanmıştır. Bak.'da çalışan uzmanların ise genelde yarıya yakın bir oranda (% 46.1) 15-19 yıl gibi diğerlerine göre daha fazla olan bir mesleki kıdeme sahip bulundukları saptanmıştır.

TABLO 23: EĞİTİM BİRİMLERİNDEKİ KIDEMLERİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Eğitim Birimindeki Kıdem	K U R U M L A R																T O P L A M					
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M					
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
.. - 4 yıl	3	42.8	4	44.4	14	63.6	8	61.5	16	50.	30	58.8	-	-	5	55.6	33	52.4	47	57.3		
5 - 9 yıl	2	28.6	4	44.4	4	18.2	3	23.	4	12.5	12	23.5	-	-	3	33.3	10	15.9	22	26.8		
10 - 14 yıl	2	28.6	1	11.1	3	13.6	2	15.4	7	21.9	5	9.8	-	-	-	-	12	19.	8	9.8		
15 - 19 yıl	-	-	-	-	1	4.6	-	-	5	15.6	2	3.9	1	50.	1	111	7	11.1	3	3.7		
20 - .. yıl	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	3.9	1	50.	-	-	1	1.6	2	2.4		
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100		

Tablo 23'de, meslek hayatındaki tüm kıdemlerin belirlendiği Tablo 22'ye bağlı olarak bu personelin eğitim birimlerindeki kıdemlerin dökümü yapılmıştır. Tablo'dan görüleceği üzere, hem yönetici (% 52.4) hem de uzmanların yaklaşık yarısının (% 57.3) 4 ve daha az yıldır eğitim birimlerinde çalıştıkları belirlenmiştir.

Kurum türlerine inildiğinde; Bak. (%63.6), KİT (% 50) ve Başbak.'da çalışan yöneticilerin (% 42.8) 4 ve daha az yıldır, ÖTÖK.'daki iki yöneticinin ikisi (% 100) ise 15 ve daha fazla yıldır eğitim birimlerinde çalıştıkları saptanmıştır.

Bu kurumların eğitim birimlerinde çalışan uzmanlara bakıldığında, KİT.(% 58.8), ÖTÖK.(% 55.6) ve Başbak.'da çalışan uzmanların genelde 4 ve daha az yıldır eğitim birimlerinde çalıştıkları saptanmıştır. Yalnız Başbak.'daki eğitim birimlerinde çalışan uzmanların aynı oranda (% 44.5) 5-9 yıl arasında kıdeme sahip oldukları görülmektedir.

Tablo'daki bulguların genel bir değerlendirmesi yapıldığında hem yönetici hem de uzmanların sahip bulundukları kıdemlerin çok az olduğu gözlenmektedir. Buna dayalı olarak eğitim birimi içindeki personelde sıkça bir değiştirmeye gidildiği söylenebilir.

TABLO 24: SON OLARAK MEZUN OLUNAN OKULUN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman					
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
	Mezun Olunan En Son Eğitim Kurumu																			
AÜ.Eğitim Bilimleri Fakültesi	-	-	2	22.2	3	13.6	7	53.8	10	31.3	34	65.3	1	50	4	44.5	14	22.2	47	57.3
Eğitim Fakültesi	2	28.6	4	44.5	4	18.2	-	-	4	12.5	2	3.9	-	-	1	11.1	10	16	7	8.5
Siyasal Bilgiler Fakültesi	1	14.3	-	-	2	9.1	-	-	1	3.1	1	1.9	-	-	-	-	4	6.4	1	1.2
Hukuk Fakültesi	-	-	3	33.3	2	9.1	1	7.7	1	3.1	1	1.9	-	-	-	-	3	4.7	5	6.1
İktisat - İşletme Fakültesi	3	42.9	-	-	7	31.8	4	30.8	8	25	1	1.9	1	50	3	33.3	19	30.2	8	9.8
Genel - Mesleki - Teknik Lise	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.1	3	5.8	-	-	-	-	1	1.6	3	3.7
Başka	1	14.2	-	-	4	18.2	1	7.7	7	21.9	9	17.3	-	-	1	11.1	12	19.1	11	13.4
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 24'deki bulgular incelendiğinde, tüm kamu kesiminde araştırmaya katılan yöneticilerin yaklaşık üçte birinin (% 30.2) genelde İktisat-İşletme ağırlıklı fakültelerden mezun oldukları görülmektedir. Uzmanların ise yarıdan fazlasının AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunu oldukları (% 57.3) saptanmıştır. Kamu kesimindeki yöneticilerin yaklaşık dörtte birinin ise ikinci derecede (% 22.2) AÜ. Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunu olması ilgi çekici bir bulgudur.

Kurum türlerine inildiğinde, Başbak. (% 42.9) ve Bak.'daki yöneticilerin (% 42.9) daha çok İşletme-İktisat ağırlıklı fakültelerden, KİT.'ndeki yöneticilerin ise yaklaşık üçte biri (% 31.3) ağırlıklı olarak AÜ. Eğitim Bilimleri Fakültesi'nden mezun oldukları belirlenmiştir. ÖTÖK.'daki yöneticilerden biri (% 50) AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunu, diğeri ise (% 50) İşletme-İktisat Fakültesi mezunudur.

KİT. (% 65.3), Bak. (% 53.8) ve ÖTÖK.'daki uzmanların (% 44.5) genellikle AÜ. Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunu oldukları, Başbak.'daki uzmanların ise yarıya yakın oranda (% 44.5) değişik eğitim fakültelerini bitirdikleri belirlenmiştir.

Bu bulgulara dayalı olarak, AÜ. Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunlarının kamu kurumlarındaki eğitim birimlerinde hem yönetici hem de uzman olarak görev yapması bu fakültenin "Eğitim Programları ve Öğretim" ve "Eğitim Yönetimi ve Planlaması" bölümlerinin eğitim uzmanı yetiştirme

si ile bağıntılıdır. Kamu kurumlarında AÜ.Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunlarının, eğitim birimlerinde, diğer yüksek-öğretim kurumlarının mezunlarına göre daha fazla oranlarda tercih edilmesi, bu fakültenin rol ve fonksiyonlarını etkinlikle yerine getirdiğini vurgulaması açısından önemlidir.

Tablo 25 incelendiğinde, yöneticilerden lisansüstü eğitim yapanların daha çok eğitim dışındaki bir alanda yüksek lisans yaptığı (% 50) belirlenmiştir. Eğitim alanında yüksek lisans yapanlar ise yaklaşık üçte bir oranında ikinci sırayı almaktadır (% 35.7). Lisansüstü eğitim gören uzmanların ise daha çok eğitim alanında yüksek lisans yaptıkları belirlenmiştir (% 77.8).

Kurum türlerine inildiğinde, Başbak.'da çalışan sadece bir yöneticinin (% 100) eğitim dışı bir alanda, 4 uzmanın 2'si de (% 50) eğitim alanında yüksek lisans yapmışlardır. Bak.'da lisansüstü eğitimlerini tamamlayan 6 yöneticinin 3'ü (% 50) eğitim dışı bir alanda yüksek lisans yapmışlardır. Bu kurumlarda sadece tek bir uzmanın (% 100) eğitim alanında yüksek lisans yaptığı saptanmıştır. KİT.'nde lisansüstü eğitimlerini bitiren 7 yöneticiden 3'ü (% 57.1) ve aynı kurumlarda çalışan 8 uzmanın da (% 100) eğitim alanında yüksek lisans derecesine sahip bulundukları anlaşılmaktadır. ÖTÖK.'da lisansüstü eğitimlerini tamamlayan hiç bir yönetici bulunmazken, bu kurumlardaki 5 uzmandan 3'ü (% 60) eğitim alanında yüksek lisans eğitimlerini tamamlamışlardır.

Diğer tablolardaki bulgularla karşılaştırılacak olur-

TABLO 26: BİR HİZMETİCİ EĞİTİM ETKİNLİĞİ GÜNDEMİNE GELDİĞİNDE ÇAĞRIŞIM YAPAN İLK DÜŞÜN-
CENİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R														T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar					
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Çağrışım Yapan İlk Düşünce																		
Gelir düzeyinde bir yükselme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tatil-dinlenme olanağına kav.	-	-	2	22.2	1	4.6	-	-	1	3.1	-	-	-	-	-	-	2	2.4
Yenileyici-geliştirici bil.ed.	7	100	7	77.8	21	95.4	13	100	31	96.9	49	96.1	2	100	9	100	61	96.8
İşlerin aksaması-düzen bozulma	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	82

sa araştırma kapsamına giren 80 kurumdaki 145 kişi içinde lisansüstü eğitim yapanların sayısı 32'dir (% 22.1). Yöneticiler de lisansüstü eğitim yapanların sayısı 63 kişide, 14 iken (% 22.1), uzmanlarda da 82 kişi içinden 18 kişidir (% 22). Bu bulgular doğrultusunda, lisansüstü eğitimin öneminin yeterince kavranamadığı söylenebilir. Bu, kurumlarda uzmanlaşmaya yeteri derecede önem verilmemesiyle doğru orantılıdır. Ancak uzmanların daha çok eğitim alanında bir yüksek lisans derecesine sahip olması sevindirici bir bulgu olarak kabul edilebilir.

3. AMAÇLAR BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR

Tablo 26'daki bulgulara bakıldığında, bir hizmetiçi eğitim etkinliği gündeme geldiğinde; yönetici (% 96.8) ve uzmanlarda (% 95.2) çağrışım yapan ilk düşüncenin çoğunlukla yenileyici ve geliştirici bilgi edinme olduğu belirlenmiştir. Tatil ve dinlenme olanağına kavuşma düşüncesinin hem yönetici (% 3.2) hem de uzmanlarda (% 2.4) çok düşük oranda fakat ikinci derecede bulunması da ilgi çekici bir bulgu sayılabilir.

Kurum tiplerine inildiğinde, Başbak. (% 100) ve ÖTÖK. daki yöneticilerin (% 100) tamamıyla, KİT. (% 96.9) ve Bak. daki yöneticilerin (% 95.4) büyük bir çoğunluğu yenileyici ve geliştirici bir takım bilgiler edinmenin kendilerinde çağrışım yapan ilk düşünce olduğunu belirtmişlerdir.

Bak. (% 100) ve ÖTÖK. daki uzmanların tümü (% 100) ile KİT. 'ndeki (% 96.1) ve Başbak. daki uzmanların çoğunluğu (% 77.8) da aynı seçeneğin birinci derecede geçerli olduğunu ifade etmişlerdir.

TABLO 27: EĞİTİM BİRİMLERİNİN EN ÖNEMLİ FONKSİYONUNUN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R														T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Üzerk-Tarafsız Kuruluşlar					
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Fonksiyonlar																		
Planlama-araştırma-inceleme	-	-	-	-	1	4.5	-	-	-	-	-	-	1	50	3	33.3	2	3.2
Program haz.-düzenleme-geliş	-	-	1	11.1	10	45.4	10	76.9	23	71.9	20	39.2	1	50	5	55.6	34	54
Eğitim etkinliklerinde bulun	3	42.9	2	22.2	7	31.8	2	15.4	4	12.5	21	41.2	-	-	1	11.1	14	22.2
Koordinasyon-işbirliği-değ.	4	57.1	6	66.7	4	18.2	1	7.7	4	12.5	10	19.6	-	-	-	12	19	17
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.1	-	-	-	-	-	1	1.6	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100

Bu bulgular ışığı altında, kamu kesimindeki eğitim birimlerinde çalışan yönetici ve uzmanların hizmetiçi eğitimin gerçek fonksiyon ve rolünü benimsedikleri söylenebilir.

Tablo 27'deki bulgular incelendiğinde, kamu kurumlarındaki yöneticilerin (% 54) ve uzmanların yaklaşık yarısı (% 43.9) program hazırlama, düzenleme ve geliştirmenin, eğitim birimlerinin en önemli işlevi olduğunu belirtmişlerdir.

Kurumlar düzeyine inildiğinde, program hazırlama, düzenleme ve geliştirme işlevi KİT.'nde % 71.9, ÖTÖK.'da % 50 ve Bak.'da % 45.4 oranlarında yöneticilerce eğitim birimlerinin en önemli işlevi olarak belirtilmiştir. ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri (% 50) planlama-araştırma-inceleme, diğeri ise (% 50) program hazırlama, düzenleme ve geliştirmeyi en temel işlev olarak kabul etmektedir. Başbak. yöneticilerince ise (% 57.1) en önemli işlev olarak; koordinasyon- işbirliği ve değerlendirme gösterilmiştir.

Uzmanlardan elde edilen bulgulara baktığımızda, program hazırlama, düzenleme ve geliştirme işlevininin Bak.'da (% 76.9) ve ÖTÖK.'da çalışan uzmanlarca (% 55.6) en önemli işlev olarak belirtildiği görülmektedir. Eğitim etkinliklerinde bulunma ise yalnızca KİT. uzmanlarınca (% 41.2) en önemli işlev olarak belirlenmiştir. Başbak. uzmanları ise; (% 66.7) daha çok koordinasyon işbirliği ve değerlendirme işlevini birinci sırada göstermişlerdir.

Bu bulguların ışığı altında; eğitim birimlerinin, planlama, araştırma ve inceleme işlevinin yetersizliği yanında hizmetiçi eğitim programlarının yürütülmesinde; program ha-

TABLO 28: ORYANTASYON EĞİTİMİNİN EN ÖNEMLİ AMACININ KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Temel Amaç	2	28.6	1	11.1	1	4.5	2	15.4	7	21.9	1	2.	-	-	-	-	10	15.9	4	4.9
	4	57.1	5	55.6	17	77.3	7	53.8	9	28.1	12	23.5	2	100.	2	22.2	44	69.8	26	31.7
	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.1	3	5.8	-	-	-	-	1	1.6	3	3.7
	1	14.3	3	33.3	4	18.2	4	30.8	13	40.6	34	66.7	-	-	7	77.8	18	28.6	48	58.5
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6.3	1	2.	-	-	-	-	2	3.1	1	1.2
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

zırlama, düzenleme ve geliştirme etkinlikleriyle görevinin gereklerini yerine getirdiği söylenebilir.

Tablo 28'de görüldüğü gibi, tüm kamu kesiminde uygulanan oryantasyon eğitiminin temel amacı yöneticilerce (% 69,8) verimli olma isteği uyandırarak kişiyi sonraki eğitimlere hazırlamak olarak bulunurken, uzmanların yarısından biraz fazlasının (% 58.5) personele içinde bulunduğu ortam ve koşulları tanıtmak en önemli amaç olarak görülmüştür.

Kurumlar düzeyine inildiğinde, ÖTÖK.'daki iki yöneticinin ikisi ile(% 100), Bak. (% 77.3) ve Başbak. (% 57.1)'ın yöneticileri daha çok verimli olma isteğini uyandırarak sonraki eğitimlere hazırlamayı önemli bir temel amaç olarak görürlerken, KİT.'ndeki yöneticilerin (% 40.6) personele içinde bulunduğu ortam ve koşulları tanıtmanın en önemli temel amaç olduğunu belirtmişlerdir.

Başbak. (% 55.6) ve Bak. (53.8) uzmanları genelde en önemli temel amaç olarak sonraki eğitimlere hazırlamayı gösterirlerken, ortam ve koşulları tanıtmaya ÖTÖK. (% 77.8 ve KİT. uzmanlarınca (% 66.7) en önemli temel amaç olarak görülmüştür.

Bu bulguların ışığı altında, kamu kesimindeki hizmet-içi eğitim programlarındaki oryantasyon eğitiminin, öncelikle personeli sonraki eğitimlere de hazırlayarak onlara içinde bulundukları ortam ve koşulları tanıtmayı amaçladığı söylenebilir.

TABLO 29: HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARININ EN ÖNEMLİ AMACININ KURUM VE PERSONEL
TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Amaçlar	K U R U M L A R																T O P L A M							
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				Yönetici				Uzman			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Öğrenme ve gelişme istek. kar.	1	14.3	2	22.3	2	9.1	—	—	4	12.5	—	—	—	—	1	11.1	7	11.1	3	3.7				
Bir üst göreve hazırlama	1	14.3	3	33.3	3	13.6	1	7.7	2	6.2	10	19.6	—	—	2	22.2	6	9.5	16	19.5				
Görevleri verimli kılma	5	71.4	3	33.3	17	72.3	12	92.3	22	68.8	36	70.6	2	100.	6	66.7	46	73.	57	69.4				
Somut yararlar sağlama	—	—	1	11.1	—	—	—	—	3	9.4	2	3.9	—	—	—	—	3	4.8	3	3.7				
Başka	—	—	—	—	—	—	—	—	1	3.1	3	5.9	—	—	—	—	1	1.6	3	3.7				
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100				

Tablo 29'dan izleneceği gibi, tüm kamu kesiminde düzenlenen hizmetiçi eğitim programlarının en önemli temel amacı; hem yönetici (% 73) hem de uzmanların çoğunluğunca (% 69.4) görevlerin daha verimli bir şekilde yerine getirilmesi olarak gösterilmiştir.

Kurum düzeylerine inildiğinde, ÖTÖK.'daki iki yöneticinin ikisi de (% 100), ayrıca Bak. (% 72.3), Başbak. (% 71.4) ve KİT.'ndeki yöneticiler de (% 68.8) görevlerin daha verimli olarak yerine getirilmesine olanak tanımayı, hizmetiçi eğitim programlarının en önemli temel amacı olarak görmüşlerdir.

Bak. (% 92.3), KİT. (% 70.6), ÖTÖK. (% 66.7) ve Başbak. daki uzmanlar da (% 33.3) görevlerin daha verimli olarak yerine getirilmesine olanak tanımayı temel amaç olarak algılamaktadırlar. Ayrıca bir üst göreve hazırlama Başbak. uzmanlarınca (% 33.3) önemli bir diğer temel amaç olarak gösterilmiştir.

Tablo'nun genel bir değerlendirilmesi yapıldığında; Türk kamu kesimini oluşturan kamu kurum ve kuruluşlarında düzenlenen hizmetiçi eğitim programlarının temel amacının, değişik birimlerde çalışan personelin görevlerini daha verimli olarak yerine getirmelerine olanak tanıma olduğu söylenebilir.

TABLO 30: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN PLANLAMASINDA GÖZ ÖNÜNDE TUTULAN EN ÖNEMLİ FAKTÖRÜN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Faktörler	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Personel durumu	5	71.4	5	55.6	12	54.5	6	46.2	21	65.6	34	66.6	2	100	6	66.7	40	63.5	51	62.2
Eğitim sisteminin yapısı	2	28.6	3	33.3	6	27.3	3	23.1	6	18.8	12	23.4	-	-	-	-	14	22.2	18	21.9
Malzeme ve kırtasiye sorunu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mali Portreler	-	-	1	11.1	4	18.2	4	30.7	3	9.4	3	5.9	-	-	2	22.2	7	11.1	10	12.2
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6.2	2	3.9	-	-	1	11.1	2	3.2	3	3.7
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 30' a bakıldığında, Türk kamu kesimini oluşturan kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan yönetici (% 63.5) ve uzmanların (% 62.2) personel durumunu, bir hizmetiçi eğitim etkinliğini planlarken göz önünde tutulan en önemli faktör olarak gösterdikleri anlaşılmaktadır.

Yönetici görüşleri doğrultusunda kurum tiplerine inildiğinde sırasıyla ÖTÖK.' daki iki yönetecinin ikisi ile (% 100) Başbak. (% 71.4), KİT. (% 65.6) ve Bak.' ının eğitim birimi yöneticileri (% 54.5) personel durumunu, hizmetiçi eğitim etkinliklerini planlama sürecinde birinci derecede bir faktör olarak belirtmektedirler.

Bir hizmetiçi eğitim etkinliğini planlarken personel durumunu ÖTÖK. (% 66.7), KİT. (% 66.6), Bak. (% 65.6) ve Başbak. 'ın uzmanları birbirlerine yakın oranlarda önemli buldukları görülmektedir.

Bu bulguların ışığı altında tablo'nun genel bir değerlendirilmesi yapıldığında, Türk kamu kesimini oluşturan kamu kurum ve kuruluşlarında bir hizmetiçi eğitim etkinliği planlanırken göz önünde tutulan en önemli faktörün; o kurumun sahip olduğu personel durumu olduğu, eğitim sisteminin yapısının da ikinci derecede göz önüne alınan faktör olduğu söylenebilir.

TABLO 31: EĞİTİM İHTİYAÇLARININ SAPTANMASINDA EN ÇOK SÖZ SAHİBİ MAKAMLARIN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Makamlar	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Genel müdür ve/veya yardımcısı	6	85.7	5	55.6	14	63.6	7	53.8	13	40.6	24	47.1	-	-	5	55.6	33	52.4	41	50
Personel yöneticisi	-	-	1	11.1	4	18.2	2	15.4	3	9.4	4	7.8	-	-	1	11.1	7	11.1	8	9.8
Eğitim yöneticisi	1	14.3	3	33.3	2	9.1	4	30.8	7	21.9	15	29.4	1	50	2	22.2	11	17.4	24	29.2
Eğitim birimi personeli	-	-	-	-	2	9.1	-	-	7	21.9	7	13.7	1	50	1	11.1	10	15.9	8	9.8
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6.2	1	2	-	-	-	-	2	3.2	1	1.2
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 31' de yer alan bulgular incelendiğinde, kamu kesimini oluşturan kurumlarda; hem yöneticiler (% 52.4) hem de uzmanlar (% 50) eğitim ihtiyaçlarının saptanmasında genel müdür veya yardımcılarının en çok söz sahibi olan makam olduğunu belirtmişlerdir.

Kurum tiplerine inildiğinde, Başbak.(% 85.7), Bak.(% 63.6) ve KİT.(% 40.6) yöneticilerince, en üst yöneticinin bu konuda söz sahibi olduğu belirtilirken, ÖTÖK.'da çalışan iki yöneticinin ikisi de ; eğitim yöneticisi (% 50) ve eğitim birimi personeli (% 50)nin eğitim ihtiyacının saptanması aşamasında birinci derecede yetkili olduğunu belirttikleri anlaşılmaktadır.

Başbak.(% 55.6), ÖTÖK. (% 55.6), Bak.(% 53.8) ve KİT!ndeki uzmanlar ise genel müdür veya yardımcılığı makamını, eğitim ihtiyaçlarının saptanmasında birinci derecede yetkili makam olarak görmektedirler (% 47).

Bu bulgular ışığı altında, kamu kesiminde genel müdür ve yardımcılığı makamının eğitim ihtiyacının saptanmasında en çok söz sahibi olan makam olduğu söylenebilir. Eğitim yöneticisi ve eğitim birimi personelinin iki ve üçüncü derecelerde sözsahibi olması ilgi çekici bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Bu da bize; eğitim ihtiyaçlarının saptanması aşamasında, eğitim yöneticisi ve eğitim birimi personeline gerekli önemin verilmediğini göstermektedir.

TABLO 32: EĞİTİM UZMANLARININ EN BAŞTA GELEN TEMEL GÖREVİNİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M				
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar								
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Temel Görevler																					
Araştırma	3	42.9	-	-	3	13.6	2	15.4	2	6.2	7	13.7	-	-	2	22.2	8	12.7	11	13.4	
Program geliştirme	-	-	4	44.4	5	22.7	1	7.7	1	3.1	4	7.8	-	-	-	-	6	9.5	9	10.1	
Program hazırlama ve düzenle.	3	42.9	5	55.6	13	59.1	9	69.2	29	90.6	38	74.5	2	100	7	77.8	47	74.6	59	71.9	
Psk. danışma ve rehberlik	-	-	-	-	1	4.5	-	-	-	-	2	4	-	-	-	-	1	1.6	2	2.4	
Başka	1	14.2	-	-	-	-	1	7.7	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1.6	1	1.2	
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100	

Tablo 32'deki bulgular incelendiğinde, kamu kesimin - de çalışan eğitim uzmanlarının en başta gelen temel görevi - nin; hem yönetici(% 74.6) hem de uzmanlarca (% 71.9) program hazırlama ve düzenleme olarak belirlendiği görülmektedir.

Kurumlar düzeyine inildiğinde sırasıyla, ÖTÖK.'daki iki yöneticinin tamamıyla (% 100) birlikte, KİT. (% 90.6), Bak. (% 59.1) ve Başbak.'da çalışan yöneticiler (% 42.9) ilk sırada program hazırlama ve düzenleme görevini, en başta gelen temel görevi olarak göstermektedirler.

ÖTÖK. (% 77.8), KİT. (% 74.5), Bak. (% 69.2) ve Başbak. daki uzmanların da (% 55.6) program hazırlama ve düzenleme işlevini birinci derecede bir görev olarak algıladıkları görülmektedir.

Araştırma işlevi ikinci derecede önemli bir görev olarak belirlenirken, program geliştirmenin üçüncü derecede önemli görülmesi, kamu kesiminde program geliştirme süreci- ne yeterli önemin verilmediğini vurgulamaktadır. Eğitim uzmanının temel görevini sadece program hazırlama ve düzenleme olarak görmek, bu kişilerin etkinliklerini rutinleştirmektedir. Çünkü program geliştirilirken, bir taraftan elde varolan eğitim programı uygulanmakta, diğer taraftan da uygulamada ortaya çıkan sorunların çözümünde, mevcut araştırmalardan yararlanılmaktadır (Varış, 1988 (b), s.23). Bu nedenle geliştirme çalışması yapılmadığı zamanlar hazırlama ve düzenleme etkinliklerinden beklenen yararın sağlanamayacağı genellemesine gidilebilir.

TABLO 33: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNE YÖNELİK EN ÖNEMLİ ÖZENDİRME AMACININ KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman					
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
	Özendirme Aracı																			
Gelir ve yükselme ol. sağlama	1	14.2	2	22.2	3	13.6	2	15.4	12	37.5	24	47	1	50	8	88.9	17	26.9	36	43.9
	2	28.6	4	44.5	8	36.4	6	46.1	7	21.9	19	37.3	1	50	1	1.1	18	28.6	30	36.6
	2	28.6	3	33.3	6	27.3	3	23.1	8	25	6	11.8	-	-	-	-	16	25.4	12	14.6
	2	28.6	-	-	4	18.2	2	15.4	3	9.4	2	3.9	-	-	-	-	9	14.3	4	4.9
	-	-	-	-	1	4.5	-	-	2	6.2	-	-	-	-	-	-	3	4.8	-	-
Başka																				
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 33' de görüldüğü gibi, hizmetiçi eğitim etkinliklerinde özendirme aracı olarak; kamu kesimindeki yöneticiler (% 28.6) iş ortamını yaşanılmaya değer ve çekici bir hale getirmeye gösterirken, uzmanlar (% 43.9) gelir ve yükselme olanaklarını sağlamayı eğitim etkinliklerinde en önemli özendirme aracı olarak belirtmişlerdir.

Kurum tiplerine inildiğinde, Başbak. yöneticileri; gelir ve yükselme olanağını sağlama (% 28.6), güvenlik, statü ve kararlara katılma ortamını oluşturma (% 28.6) ile özel yaşama saygılı olacak şekilde kişisel güç ve yetkileri geliştirme (% 28.6) yi aynı oranlarda önemli bir özendirme aracı olarak görmüşlerdir. ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri (% 50) gelir ve yükselme olanaklarını sağlamayı, diğeri (% 50) ise iş ortamını çekicileştirmeyi aynı oranlarda önemli göstermişlerdir. KİT. yöneticileri (% 37.5) gelir ve yükselme olanaklarını ön planda tutarken, Bak. yöneticileri (% 36.4) iş ortamının çekicileştirilmesini birinci derecede önemli bulmuşlardır.

Gelir ve yükselme olanakları; Bak. (% 46.1) ve Başbak. (% 44.5) uzmanlarınca ön planda gösterilirken, iş ortamını çekicileştirme; ÖTÖK. uzmanlarının büyük çoğunluğunca (% 88.9) ve KİT. uzmanlarının da yaklaşık yarısınca (% 47) daha önemli görülmüştür.

Tablo'nun genel bir değerlendirilmesi yapıldığında gelir ve yükselme olanağına kavuşmanın, hizmetiçi eğitim etkinliklerinde en önemli özendirme aracı olarak kabul edildiği söylenebilir.

TABLO 34: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN EN ÇOK YOĞUNLAŞMA GÖSTERDİĞİ BİLGİ KATEGORİLERİNİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Bilgi Kategorileri																			
Teorik bilgi kategorileri	1	14.3	3	33.3	3	13.6	3	23.1	-	-	1	2	-	-	-	-	4	6.3	7	8.5
	-	-	-	-	-	-	1	7.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1.2
	4	57.1	5	55.6	9	41	7	53.8	16	50	24	47.1	-	-	9	100	29	46	45	54.9
	2	28.6	1	11.1	10	45.4	2	15.4	13	40.6	26	50.9	2	100	-	-	27	42.8	29	35.4
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	3	9.4	-	-	-	-	-	-	3	4.8	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

4. İÇERİK BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR

Tablo 34'e baktığımızda yönetici (% 46) ve uzmanların (% 56.4) yaklaşık yarısının kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programlarının daha çok teorik yönü ağır basan uygulamaya da yer veren ikili bilgi kategorilerinin üzerinde yoğunlaştığını belirttikleri görülmektedir.

Kurum tiplerine inildiğinde, Başbak. (% 57.1) ve KİT. yöneticileri (% 50) daha çok uygulamaya yer veren fakat teorik yanı ağır basan ikili bilgi kategorine, ÖTÖK'da çalışan iki yöneticinin tamamıyla (% 100), Bak. 'daki yöneticilerin yaklaşık yarısına yakını (% 45.4) uygulama yönü ağır basan ikili bilgi kategorilerine daha çok ağırlık verildiğini belirtmişlerdir.

Uzman personel görüşleri kurum tiplerine göre analiz edildiğinde; ÖTÖK. (% 100), Başbak. (% 55.6) ve Bak. (% 53.8) uzmanları daha çok teorik yönü ağır basan ikili bilgi kategorilerinin ağırlık taşıdığını belirtirlerken, KİT. uzmanları genelde uygulama yönü ağır basan ve teorik yanı da bulunan ikili bilgi kategorilerinin üzerine bir yoğunlaşmanın bulunduğunu belirtmişlerdir.

Genelde kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim etkinliklerinin daha çok teorik yanı ağır basan ikili bilgi kategorileri üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programlarında uygulama yönü ağırlık taşıyan programlara da gerek vardır. Çünkü teori ve uygulama her zaman birbirini izleyen iki süreçtir.

TABLO 35: İÇERİĞİN BELİRLENİP DÜZENLENMESİNDE EN ÇOK BAŞVURULAN YOLUN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Başvurulan Yol																				
Giriş davranışlarını saptama	-		3	33.3	1	4.5	-	-	2	6.3	4	7.8	1	50	3	33.3	4	6.3	10	12.2
Davranışsal amaçları belirleme	2	28.6	2	22.2	3	13.6	-	-	10	31.2	14	27.4	-	-	1	11.1	15	23.8	17	20.7
Teftiş raporlarını inceleme	-		-	-	1	4.5	-	-	2	6.3	2	3.9	-	-	-	-	3	4.8	2	2.4
Üst kademe görüşlerine uyma	5	71.4	4	44.5	17	77.3	13	100	17	53.1	30	58.8	1	50	4	44.5	40	63.5	51	62.2
Başka	-		-	-	-	-	-	-	1	3.1	1	2	-	-	1	11.1	1	1.6	2	2.4
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 35'den görüleceği gibi, hizmetiçi eğitim programlarının içeriğinin belirlenip düzenlenmesinde; hem yönetici (% 63.5) hem de uzmanlarca (% 62.2) daha çok üst yönetim kademesinin görüşlerine öncelik verildiği belirlenmiştir.

Kurumlar düzeyine inildiğinde, Bak. (% 77.3), Başbak. (% 71.4), KİT. yöneticileri ile (% 53.1) ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri (% 50) üst kademe yöneticilerinin görüşlerine uyma yolunun daha çok yeğlendiğini belirtirlerken, uzmanlarda aynı yönde yanıt vermişlerdir.

Bak. uzmanlarının tamamı (% 100), KİT (% 58.8), Başbak. (% 44.5) ve ÖTÖK. uzmanlarının yaklaşık yarısı üst kademe yöneticilerinin görüşlerinin birinci derecede önem taşıdığı görüşü üzerinde birleşmektedirler.

Bulgular bir bütünlük içinde ele alındığında, Tablo 31'deki sonuçların, bu tablo'daki bulguları destekler nitelikte bulunduğu dikkati çekmektedir. Nitekim hem ihtiyaç saptama aşamasında hem de içeriği belirleyip düzenleme aşamasında üst yönetim kadrolarının etkili olduğu genellemesine gidilebilir. Bilimsel araştırma yöntemlerine uygun olarak giriş davranışlarının ve davranışsal amaçların belirlenmesi yoluna sıkça başvurulmaması kamu kurumlarındaki hizmetiçi eğitim programlarının niteliği açısından düşündürücü bir bulgudur.

TABLO 36: EĞİTİCİ PERSONEL KARŞILAMADA KARŞILAŞILAN EN ÖNEMLİ SORUNUN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Sorunlar	K U R U M L A R																T O P L A M					
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Üzerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M					
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Ders ücretlerinin azlığı	-	-	6	66.7	8	36.4	6	46.2	6	18.8	7	13.7	-	-	2	22.2	14	22.2	21	25.6		
Eğiticilerin.yetersizliği	5	71.4	2	22.2	10	45.5	2	15.4	14	43.8	20	39.2	2	100	6	66.7	31	49.2	30	36.6		
Kurumun eğitime ilgisizliği	1	14.3	-	-	1	4.5	5	38.5	9	28.1	13	25.5	-	-	-	-	11	17.4	18	21.9		
Eğitim kurumlarının ilgisizliği	-	-	1	11.1	2	9.1	-	-	2	6.2	9	17.6	-	-	-	-	4	6.3	10	12.2		
Başka	1	14.3	-	-	1	4.5	-	-	1	3.1	2	4	-	-	1	11.1	3	4.8	3	3.7		
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100		

Tablo 36'daki bulguların dökümü incelendiğinde, eğitimcilerin nitelik ve nicelik açısından yetersiz olması, tüm kamu kesimindeki yönetici (% 49,2) ve uzmanlarca (% 36.6) eğitici personel sağlamada karşılaşılan en önemli sorun olarak görülmektedir.

Farklı kurumlar düzeyine inildiğinde, ÖTÖK.'da çalışan iki yöneticinin tamamı (% 100), Başbak. (% 71.4), Bak. (% 45.5) ve KİT yöneticileri (% 43.8) eğitimcilerin nitelik ve nicelik yönlerinden yetersizliğini ön planda tutmaktadırlar.

Başbak. (% 66.7) ve Bak.'daki uzmanlar (% 46.2) ders ücretlerinin azlığını daha önemli bir sorun olarak gösterirken, ÖTÖK (% 66.7) ve KİT. uzmanları (% 39.2) daha çok eğitimcilerin nitelik ve nicelik yetersizliğini bir sorun olarak kabul etmektedirler.

Bu bulgular doğrultusunda, eğitimcilerin nitelik ve nicelik yetersizliği büyük ölçüde mali kaynakların yetersizliğine bağlanabilir.

35 numaralı tabloda dökümleri yapılan bulgulara bakıldığında Türk kamu kesimini oluşturan ve araştırma kapsamına giren kamu kurum ve kuruluşlarındaki hizmetiçi eğitim etkinliklerinin, hem yönetici (% 60.3) hem de uzmanların (% 45.1) verdikleri bilgiler doğrultusunda temel amacı eğitim olan merkezlerde yürütüldüğü görülmektedir.

TABLO 37: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN YÜRÜTÜLMESİNDE EN SIK KULLANILAN ORTAMIN KURUM VE PERSONEL TIPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Ortamlar	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Dinlenme amaçlı tesislerde	-	-	-	-	1	4.5	2	15.4	2	6.2	2	4	-	-	1	11.1	3	4.8	5	6.1
Eğitim merkezlerinde	2	28.6	3	33.3	13	59.1	3	23.1	22	68.8	25	49	1	50	6	66.7	38	60.3	37	45.1
Gen.Merkez içinde bir birimde	4	57.1	6	66.7	7	31.8	7	53.8	7	21.9	19	37.2	1	50	2	22.2	19	30.1	34	41.5
Değişik kur. eğitim merkezinde	1	14.3	-	-	-	-	-	-	1	3.1	5	9.8	-	-	-	-	2	3.2	5	6.1
Başka	-	-	-	-	1	4.5	1	7.7	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1.6	1	1.2
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Yönetici görüşlerine bağlı olarak kurumlar düzeyine inildiğinde, KİT. (% 68.8), ÖTÖK, 'daki iki yöneticiden biri (% 50) ile Bak. 'da çalışıp da araştırmaya katılan yöneticiler eğitim etkinliklerinin daha çok eğitim merkezlerinde (% 59.1) sadece Başbak. 'daki yöneticiler (% 57.1) ise bu etkinliklerin genel merkez içindeki değişik hizmetlerin de birarada yürütüldüğü bir birimde sürdürüldüğünü belirtmişlerdir. ÖTÖK. 'daki iki yöneticiden diğeri ise (% 50) aynı durumun kendileri için de geçerli olduğunu vurgulamıştır.

Başbak. (% 66.7) ve Bak. bünyesinde çalışan ve araştırmaya katılan uzmanlar (% 53.8) ise genellikle genel merkez içindeki değişik hizmetlerin de yürütüldüğü bir birimde bu etkinliklerin yürütüldüğünü belirtirlerken, ÖTÖK. (% 66.7) ve KİT. 'ndeki uzmanlar (% 49), eğitim etkinliklerinin daha çok özel olarak düzenlenmiş eğitim merkezlerinde sürdürüldüğünü ifade etmişlerdir.

Bu bulgular ışığı altında tablonun genel bir değerlendirilmesi yapıldığında, Türk kamu kesimindeki tüm kurum ve kuruluşlarının yaklaşık yarısından fazlasında eğitim etkinliklerinin yürütülebileceği özel olarak düzenlenmiş bir eğitim merkezinin bulunduğu söylenebilir. Hizmetiçi etkinliklerinin eğitim amacıyla hazırlanmış merkezlerde sürdürülmesi, yapılan eğitimin niteliğini olumlu yönde etkiler Çünkü fiziksel ortam, eğitim sürecinin niteliğini etkileyen en önemli faktörlerden bir tanesidir.

TABLO 38: HİZMETİCİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNE KATILAN PERSONELİN DAVRANISLARININ GELİŞTİRİLMESİNDE EN ÇOK YER VERİLEN SÜREÇLERİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Davranış Geliştirme Süreçleri	K U R U M L A R																T O P L A M					
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				Yönetici				Uzman	
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Övme, onaylama, ödüllendirme	-	-	-	-	4	18.2	1	7.7	4	12.5	3	5.9	-	-	-	-	8	12.7	4	4.9		
Örnek olma	1	14.3	3	33.3	-	-	-	-	5	15.6	1	2	-	-	1	11.1	6	9.6	5	6.1		
Açık kurallar-ilkeler sunma	6	85.7	5	55.6	16	72.7	10	76.9	13	40.6	24	47.1	1	50	7	77.8	36	57.1	46	56.1		
Bireysel pekiştirme yol. kul.	-	-	1	11.1	2	9.1	2	15.4	10	31.2	23	45	1	50	1	11.1	13	20.6	27	32.9		
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100		

Tablo 38'de görüldüğü gibi, hem yönetici (% 57.1) hem de uzmanların (% 56.1) yaklaşık yarısı hizmetiçi eğitim etkinliklerine katılan personelin davranışlarının geliştirilmesinde daha çok açık ilke ve kurallardan hareket ettikleri anlaşılmaktadır.

Kurumlar düzeyine inildiğinde sırasıyla, Başbak. (% 85.7) Bak. (% 72.7), ÖTÖK. (% 50) ve KİT.'ndeki yöneticiler (% 40.6) hizmetiçi eğitim etkinliklerine katılan personelin davranışlarının geliştirilmesinde daha çok açık kurallar ve ilkeler sunan süreçlere yer vermektedir.

Uzman görüşleri doğrultusunda kurumlar düzeyine inildiğinde, ÖTÖK. (% 77.8), Bak. (% 76.9), Başbak. (% 55.6) ve KİT. uzmanları (% 47.1)da yöneticilerde olduğu gibi, açık kurallar ve ilkeler sunan süreçlerin hizmetiçi eğitim etkinliklerinde daha sık olarak kullanıldığına işaret etmişlerdir.

Bunun dışında; övme, onaylama, ödüllendirme, örnek olma, bireysel pekiştirme yollarına başvurma gibi farklı süreçlere daha alt düzeyde önem verildiği görülmektedir.

Hizmetiçi eğitim etkinliklerine katılan personelin kurum içinde göstereceği davranışlara olumlu bir yön vererek geliştirmek için, önceden belirlenmiş kurallar doğrultusunda etkinlikleri planlama yolunun kamu kesiminde en çok izlenen davranış geliştirme süreci olduğu söylenebilir.

TABLO 39: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE EN SIK YER VERİLEN SPORTİF ETKİNLİKLERİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R														T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				Yönetici	
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Sportif Etkinlikler																		
Voleybol	2	28.6	1	11.1	2	9.1	1	7.7	4	12.5	10	19.6	-	-	-	-	8	12.7
Futbol	-	-	1	11.1	2	9.1	3	23.1	9	28.1	26	50.9	-	-	-	-	11	17.5
Masa tenisi	4	57.1	4	44.5	8	36.4	5	38.5	13	40.6	5	9.8	-	-	-	-	25	39.7
Satranç-Briç-Bilardo	-	-	3	33.3	-	-	-	-	4	12.5	9	17.6	1	50	6	66.7	5	7.9
Başka	1	14.3	-	-	10	45.4	4	30.7	2	6.2	1	2	1	50	3	33.3	14	22.2
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100

Tablo 39'daki bulgular incelendiğinde, araştırmaya katılan yöneticilerin (% 39.7) masa tenisini, uzmanların ise (% 36.6) futbolu, hizmetiçi eğitim etkinliklerinde ağırlıklı olarak başvurulmuş sportif etkinlikler olarak belirttikleri görülmektedir.

Kurumlar düzeyine inildiğinde, Başbak.(% 57.1) ve KİT.'nde çalışan yöneticiler (% 40.6) masa tenisine daha fazla önem verildiğini belirtirlerken, ÖTÖK.'da çalışan iki yöneticiden biri (% 50) kurumlarında satranç, briç ve bilar-do gibi sportif etkinliklere daha fazla ağırlık verildiğini dile getirmişlerdir. Ancak ÖTÖK.'dan bir yönetici (% 50) ile Bak.(% 45.4) yöneticileri genellikle "Başka" seçeneği altında kurumlarında hiçbir sportif etkinliğin söz konusu olmadığını vurgulamışlardır.

KİT.'nde çalışıp da kurumlarını temsilen araştırma kapsamına giren uzmanlar(% 50.9) daha çok futbola ağırlık verildiğini belirtirlerken, sportif etkinliklerden masa tenisi hem Başbak. (% 44.5) hem de Bak. uzmanlarınca (% 38.5) daha sık başvurulmuş bir etkinlik türü olarak gösterilmiştir. Satranç, bilar-do ve briç gibi etkinlikler daha çok ÖTÖK.'daki uzmanlarca (% 66.7) üzerinde daha çok durulduğu belirtilen bir etkinlik türü olarak vurgulanmıştır.

Tablo'nun genel bir değerlendirilmesi yapıldığında, kamu kesiminde futbol ve masa tenisinin en çok başvurulmuş sportif etkinlik olduğu görülmektedir. Bu soruya verilen yanıtların oranlarına ve etkinliklerin çeşitliliğine bakıldığında; bir eğitim programının geliştirilmesi sırasın-

T. C.

**Yükseköğretim Kurulu
Dokümantasyon Merkezi**

TABLO 40: EĞİTİM BİRİMLERİNDE KARŞILANAMAYAN EN ÖNEMLİ İHTİYACIN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Karşılanamayan İhtiyaç																			
Yemek	-	-	-	-	2	9.1	1	7.7	-	-	7	13.7	1	50	1	11.1	3	4.8	9	11
Ulaşım	2	28.6	3	33.3	1	4.5	1	7.7	4	12.5	16	31.4	-	-	1	11.1	7	11.1	21	256
Yatacak yer	1	14.3	1	11.1	13	59.1	3	23.1	14	43.8	10	19.6	-	-	2	22.2	28	44.4	16	19.5
Öğretme öğrenme ortamı	4	57.1	5	55.6	5	22.7	8	61.5	12	37.5	13	25.5	1	50	4	44.5	22	34.9	30	366
Başka	-	-	-	-	1	4.5	-	-	2	6.2	5	9.8	-	-	1	11.1	3	4.8	6	7.3
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

da gözönüne alınması gereken yapısal boyutlardan biri olan sportif etkinliklerin, kurumların hizmetiçi eğitim programları hazırlanır ve geliştirilirken çok fazla önemsenmediği söylenebilir.

Tablo 40'da görüldüğü gibi, kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programlarında; yatacak yer ihtiyacı araştırmaya katılan yöneticilerce (% 44.4), öğretme öğrenme ortamı da uzmanlarca (% 36.6) eğitim birimlerinde karşılanamayan en önemli ihtiyaçlar olarak belirlenmiştir.

Kurum tiplerine inildiğinde yatacak yer ihtiyacının yetersizliği; Bak. (% 59.1) ve KİT. yöneticilerince (% 43.8) daha önemli bir sorun olarak gösterilirken, öğretme-öğrenme ortamı hem Başbak. (% 57.1) hem de ÖTÖK.'daki bir yönetici tarafından (% 50) karşılanamayan en önemli ihtiyaç olarak gösterilmiştir. ÖTÖK.'daki diğer yönetici (% 50) yemek sorununun karşılanamayan en önemli ihtiyaç olduğunu belirtmektedir.

Ulaşım, KİT. uzmanlarınca (% 31.4) daha önemli bir ihtiyaç olarak gösterilirken, Bak. (% 61.5), Başbak. (% 55.6) ve ÖTÖK. uzmanlarınca (% 50) öğretime öğrenme ortamına ilişkin konular daha önemli bir ihtiyaç olarak gösterilmektedir.

Bu bulgular ışığı altında, Başbak. ve ÖTÖK.'da öğretme öğrenme ortamıyla ilgili ihtiyaçlar, Bak.'da yatacak yer ve öğretme öğrenme ortamıyla ilgili ihtiyaçlar ile KİT.'nde ulaşım ve yatacak yer gibi ihtiyaçların karşılanamadığını vurgulayabiliriz.

TABLO 41: ZEVKLİ VE VERİMLİ BİR ÇALIŞMA ORTAMININ OLUŞTURULMASINDA EN ÇOK ROL OYNAYAN BİRİMİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Birimler	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				Yönetici		Uzman	
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Genel müdür ve/veya yardımcısı	1	14.2	1	11.1	4	18.2	2	15.4	13	40.6	33	64.7	1	50	2	22.2	19	30.2	38	46.3
Personel birimi	3	42.9	2	22.2	4	18.2	3	23.1	-	-	3	5.9	-	-	-	-	7	11.1	8	9.8
Eğitim birimi	3	42.9	6	66.7	12	54.5	7	53.8	16	50	9	17.6	1	50	7	77.8	32	50.8	29	35.4
Sosyal işler birimi	-	-	-	-	2	9.1	1	7.7	2	6.3	6	11.8	-	-	-	-	4	6.3	7	8.5
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.1	-	-	-	-	-	-	1	1.6	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 41'deki bulguların dökümü yapıldığında, kamu kesiminde araştırmaya katılan kurumlarda çalışan yöneticiler genellikle (% 50.8) eğitim birimini, uzmanlar ise (% 46.8) genel müdür ve yardımcılığı makamını zevkli ve verimli bir çalışma ortamının oluşturulmasında en çok rol oynayan birim olarak göstermişlerdir.

Kurum tiplerine inildiğinde, Başbak. yöneticilerince eğitim (% 42.9) ve personel birimleri (% 42.9) en çok rol oynayan birimler olarak gösterilirken, eğitim biriminin tek başına Bak. (% 54.5), KİT. (% 50) ve ÖTÖK. yöneticilerince (% 50) en çok işleve sahip birim olarak belirtildiği görülmektedir.

KİT. uzmanları (% 64.7) daha çok genel müdür ve yardımcılığı makamını ön planda tutarlarken, ÖTÖK. (% 77.8), Başbak. (% 66.7) ve Bak. uzmanları (% 53.8) ise eğitim birimini, zevkli ve verimli bir çalışma ortamının sağlanmasında en çok rol oynayan birim olarak göstermişlerdir.

Bu bulgular ışığı altında, daha önce yorumu yapılan Tablo 31'deki bulgular da gözönüne alındığında eğitim biriminin işlevinin arttığı, üst yönetim kadrosunun ise etkinliğinin azaldığı sonucunun ortaya çıktığı söylenebilir.

Tablo 42'den izleneceği üzere, Türk kamu kesimini oluşturan ve araştırma kapsamına giren kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan hem yönetici (% 52.4) hem de uzmanların

TABLO 42: DERSLERİN GEREK KENDİ ARALARINDA GEREKSE SOSYAL ETKENLİKLER İÇİNDEKİ DURUMUNUN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman					
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
Derslerin Durumu																				
Tek tek yeterli-bütünlük yok	2	28.7	2	22.2	4	18.2	6	46.2	4	12.5	4	7.8	-	-	2	22.2	10	15.9	14	17.1
Ders ve sos. et. ilişkisiz.	1	14.2	1	11.1	7	31.8	2	15.3	4	12.5	14	27.5	-	-	-	-	12	19	17	20.7
Tek tek yetersiz-bütünlük yok	1	14.2	2	22.2	3	13.6	4	30.8	3	9.4	5	9.8	1	50	-	-	8	12.7	11	13.4
Ders ve sos.et. uyumludur.	3	42.9	4	44.5	8	36.4	1	7.7	21	65.6	28	54.9	1	50	7	77.8	33	52.4	40	48.8
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

(% 48.8) görüşleri doğrultusunda, hizmetiçi eğitim etkinliklerinde ders ve sosyal etkinliklerin kendi aralarında uyumlu bir bütünlük kurmuş oldukları görülmektedir.

Kurumlar düzeyine inildiğinde, KİT. (% 65.6), ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri (% 50), Başbak. (% 42.9) ve Bak.'daki yöneticiler (% 36.4) genelde ders ve sosyal etkinlikler arasında uyumlu bir bütünlüğün bulunduğunu belirtirlerken, ÖTÖK.'da bulunan diğer yönetici (% 50) ders ve sosyal etkinliklerin ne tek başlarına kendi içlerinde ne de kendi aralarında uyumlu bir bütünlük oluşturamadıklarını ifade etmiştir.

ÖTÖK (9 77.8), KİT.(% 54.9) ve Başbak.'da çalışan uzmanlar (% 44.5) da hizmetiçi eğitim programlarındaki ders ve sosyal etkinliklerin kendi aralarında uyumlu bir bütünlük kurmuş olduklarını belirtmektedir. Sadece Bak. uzmanları (% 46.2) ders ve sosyal etkinliklerin tek başlarına yeterli olmasına karşın kendi aralarında uyumlu bir bütünlük oluşturamadıklarını ifade etmişlerdir.

Eğitim programı kavramını, yalnızca öğretim etkinlikleri açısından ele almak, eğitim kurumlarının işlevini sadece bilgi alışverişine indirgemektedir. Oysa programda öğrenciler için seçilmiş bulunan öğretim muhtevasını geliştirmek, destekleme ve onlara yaşam deneyimleri kazandırmak gerekmektedir. Bu gibi deneyimler ders içinde ya da dışında verilsin eğitim programı kapsamına girmektedir (Varış,1988 (b) s.20). Gerçekte bunlar program dışı etkinlikler olmayıp, programı destekleyen etkinliklerdir ve bir bütün halinde eğitim programını oluşturur.

TABLO 43: EĞİTİM İHTİYACININ SAPTANMASINDA EN ÇOK KULLANILAN YÖNTEMİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Üzerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Kullanılan Yöntemler																				
İş analizi	2	28.6	4	44.4	7	31.8	1	7.7	7	21.9	10	19.6	1	50	3	33.3	17	27	18	22
Personel kayıtlarını değer.	-	-	3	33.3	3	13.6	5	38.5	8	25	17	33.3	-	-	-	-	11	17.5	25	30.5
Teftiş raporlarını inceleme	-	-	-	-	1	4.5	-	-	1	3.1	3	5.9	1	50	4	44.4	3	4.8	7	8.5
Kurum incelemeleri	5	71.4	2	22.2	11	50	6	46.1	12	37.5	20	39.2	-	-	2	22.2	28	44.4	30	36.6
Başka	-	-	-	-	-	-	1	7.7	4	12.5	1	2	-	-	-	-	4	6.3	2	2.4
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

5. YÖNTEM BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR

Tablo 43'deki bulgular incelendiğinde, kamu kesiminde çalışan yönetici (% 44.4) ve uzmanların (% 36.6) eğitim ihtiyaçlarının saptanmasında en çok kurum incelemeleri yoluna başvurdıkları saptanmıştır.

Kurumlar düzeyinde ele alındığında, Başbak. (% 71.4), Bak. (% 50) ve KİT.'ndeki yöneticiler (% 37.5) çoğunlukla kurum incelemeleri yöntemine başvurdıklarını, sadece ÖTÖK. yöneticilerinden biri (% 50) teftiş raporlarının incelenmesi, diğeri de (% 50) iş analizi tekniğinin kullanıldığını belirtmişlerdir.

Bak. (% 38.5) ve KİT. uzmanları (% 33.3) eğitim ihtiyaçlarının saptanmasında genelde personel kayıtlarını değerlendirme yoluna gidildiğini, ÖTÖK. uzmanları (% 44.4) ise daha çok teftiş raporlarının sonuçlarının bu ihtiyacın belirlenmesinde en büyük etken olduğu yolunda görüş bildirmektedirler. Başbak. uzmanları (% 44.4) ise daha çok iş analizi yöntemine başvurdıklarını belirtmektedirler.

Bu bulguların ışığı altında, Bak. ve KİT eğitim ihtiyacını saptamada kurum incelemeleri yoluna daha çok başvururken, ÖTÖK. ise, teftiş raporlarının sonuçlarından yararlanma yoluna gitmektedir. Başbak. 'da çalışanların ise genelde kurum incelemelerinin yanında iş analizleri yapma yoluna gittikleri görülmektedir. Aslında bir kurumda değişik alan ve kademelerde çalışan personelin hizmetiçi eğitim ihtiyacını saptamada çeşitli yöntemler uygulanabilir. İhtiyacı sap-

TABLO 44: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNE ÇAĞRILACAK PERSONELİN BELİRLENMESİNDE EN ÇOK BAŞVURULAN ÖLÇÜTÜN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Ölçütler	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Mesleki kıdemi	-	-	-	-	4	18.2	3	23	4	12.5	2	3.9	-	-	1	11.1	8	12.7	6	7.3
Görev alanı	4	57.1	6	66.7	15	68.2	4	30.8	21	65.6	19	37.3	2	100	5	55.6	42	66.7	34	41.5
Kurumdaki ünvanı	2	28.6	2	22.2	3	13.6	6	46.2	3	9.4	16	31.4	-	-	2	22.2	8	12.7	26	31.7
Öğrenim durumu	1	14.3	1	11.1	-	-	-	-	2	6.2	13	25.4	-	-	1	11.1	3	4.7	15	18.3
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6.2	1	2	-	-	-	-	2	3.2	1	1.2
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

tayanlar bu yöntemlerden birini veya birkaçını birlikte kullanabilirler.

Tablo 44'de görüldüğü gibi, kamu kesimindeki yönetici (% 66.7) ve uzmanlar (% 41.5) bir hizmetiçi eğitim etkinliğine çağrılacak personelin belirlenmesinde en çok personelin görev alanlarını bir ölçüt olarak kabul etmektedirler.

Kurum tiplerine inildiğinde, ÖTÖK.'da çalışan iki yöneticinin tamamı (% 100), Bak. (% 68.2), KİT. (% 65.6) ve Başbak. yöneticileri (% 57.1) böyle bir durumda öncelikle personelin görev alanının ölçüt olarak kabul edildiğini belirtmişlerdir.

Başbak. (% 66.7), ÖTÖK. (% 55.6) ve KİT. uzmanları da (% 37.3) ölçüt olarak görev alanlarını gösterirlerken sadece Bak.'da çalışan uzmanlarca (% 46.2) hizmetiçi eğitim etkinliklerine çağrılacak personelin belirlenmesinde bu kişilerin kurumdaki ünvanlarının temel alındığı belirtilmektedir.

Kurumdaki ünvanın da gözönüne alınan ikinci bir ölçüt olarak kabul edildiğinde, personelin mesleki kıdemine ve öğrenim durumuna ölçüt olarak çok az önem verildiği söylenebilir.

Tablo 45'de görüldüğü gibi, kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim etkinliklerinde hem yönetici (% 37.1) hem de uzmanlarca (% 46.3) daha çok taktırir yöntemine yer verildiği görülmektedir.

TABLO 45: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE EN ÇOK YER VERİLEN YÖNTEMİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman					
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
	Öğretim Yöntemleri																			
Takrir yöntemi	2	28.6	3	33.3	9	40.9	8	61.5	9	28.1	25	49	-	-	2	22.2	20	31.7	38	46.3
Roll oynama-örnek olay-viz.grp	4	57.1	-	-	5	22.7	1	7.7	9	28.1	5	9.8	1	50	4	44.5	19	30.2	10	12.2
Programlı - Modüler öğretim	1	14.3	2	22.2	1	4.6	-	-	3	9.4	3	5.9	-	-	1	11.1	5	7.9	6	7.4
Ekiple öğretim	-	-	4	44.5	7	31.8	4	33.8	11	34.4	17	33.3	1	50	2	22.2	19	30.2	27	32.9
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.1	1	2	-	-	-	-	-	-	1	1.2
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Kurum tipleri açısından incelendiğinde, Başbak. yöneticilerinin yarısından fazlası (% 57.1) ile ÖTÖK.'da çalışan iki yöneticiden biri (% 50) daha çok öğretici ile öğrenen arasındaki dinamik ilişkiyi temel alan rol oynama, vızıltı grupları, örnek olay gibi yöntem ve tekniklerin daha çok kullanıldığını belirtirlerken, Bak. yöneticileri ise (% 40.9) takrir yönteminin kendilerinde daha sık olarak kullanıldığını ifade etmişlerdir. ÖTÖK.'daki diğer yönetici (% 50) ile KİT. yöneticileri (% 34.4) ise daha çok ekiple öğretim yöntemine başvurduklarını belirtmişlerdir.

Takrir yöntemi Bak. (% 61.5) ve KİT. uzmanlarınca (% 49) daha sık olarak kullanılan yöntem olarak gösterilirken, ÖTÖK.'daki uzmanlar ise öğretici öğrenen arasında dinamik ilişkiyi temel alan rol oynama, vızıltı grupları ve örnek olaylar gibi yöntem ve tekniklerin kendilerinde daha sıklıkla kullanıldığını ifade etmişlerdir. KİT. uzmanlarınca (% 34.4) ekiple öğretim yöntemine daha çok başvurulduğu vurgulanmıştır.

Kurum tiplerine göre farklılık göstermesine karşın, kamu kesiminde düzenlenen hizmetiçi eğitim programlarında kullanılan öğretim yöntem ve tekniklerinin başında takrir yönteminin geldiği, fakat kurumların bazılarında diğer yöntemlere de yer verildiği söylenebilir.

TABLO 46: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE KULLANILAN YÖNTEMLERİN SEÇİMİNDE EN ÇOK DİKKAT EDİLEN ÖZELLİĞİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R														T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar					
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Özellikler																		
Kolay uygulanabilirliği	5	71.4	3	33.3	9	40.9	5	38.5	8	25	18	35.3	-	-	1	11.1	22	34.9
Maliyetinin ucuzluğu	-	-	-	-	5	22.7	3	23.1	1	3.1	-	-	-	-	2	22.2	6	9.5
Davranış geliştirmeye uygun.	-	-	1	11.1	2	9.1	1	7.6	4	12.5	19	37.3	2	100	3	33.3	8	12.7
Ortam iç. kullanılabilirliği	2	28.6	5	55.6	5	22.7	4	30	19	59.4	14	27.4	-	-	3	33.3	26	41.3
Başka	-	-	-	-	1	4.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1.6
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100

Tablo 46'daki bulgular incelendiğinde, hizmetiçi eğitim etkinliklerinde kullanılan yöntemlerin seçiminde en çok dikkat edilen nokta olarak yöneticiler (% 41.3) daha çok ortam içinde kullanılabilirliği ön planda tutarlarken, uzmanlar (% 32.9) kolay uygulanabilirliği en önemli özellik olarak göstermişlerdir.

Kurumlar düzeyine inildiğinde, Başbak. (% 71.4) ve Bak. in yöneticileri (% 40.9) kolay uygulanabilirliği, ÖTÖK.'daki iki yöneticinin ikisi de (% 100) davranış geliştirmeye olan uygunluğu, KİT. yöneticileri (% 59.4) ise ortam içinde kullanılabilirliği; yöntem seçiminde en çok dikkat ettikleri özellikler olarak belirtmişlerdir.

Kolay uygulanabilirlik, sadece Bak. uzmanlarınca (% 38.5) önemli bir özellik olarak gösterilmiş, davranış geliştirmeye uygunluk ise KİT. (% 37.3) ve ÖTÖK. uzmanlarınca (% 33.3) en çok dikkat edilen özellik olarak belirtilmiştir. Ortam içinde kullanılabilirliğin sadece Başbak. uzmanlarınca (% 55.6) daha sık olarak kullanılan bir özellik olduğu ifade edilmiştir.

Kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programlarında izlenecek yöntemlerin seçiminde, bu seçime etki eden " maliyetin ucuzluğu" özelliğinin önemli bir ölçüt olarak göz önüne alınmaması dikkat çekici bir bulgu olarak değerlendirilebilir.

TABLO 47: ÖĞRETİM PROGRAMLARINDA EN ÇOK KULLANILAN ÖĞRETİM TEKNİĞİNİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M						
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar										
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
	Öğretim Teknikleri																						
Kurslar	6	85.7	7	77.8	10	45.5	6	46.2	28	87.5	31	60.8	2	100	4	44.4	46	73	48	58.5			
Sempozyumlar	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.1	3	5.9	-	-	2	22.2	1	1.6	5	6.1			
Seminerler	-	-	-	-	12	54.5	7	53.8	3	9.4	15	29.4	-	-	2	22.2	15	23.8	24	29.3			
Konferanslar	1	14.3	2	22.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	11.2	1	1.6	3	3.7			
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	3.9	-	-	-	-	-	-	2	2.4			
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100			

Tablo 47' de görüldüğü gibi, kamu kesiminde araştırma kapsamına giren kurumları temsil eden yönetici (% 73) ve uzmanlarca (% 58.5), düzenlenen öğretim programlarının genelinde kurs tipi etkinliklerle yürütüldüğü belirtilmiştir.

Kurumlar düzeyine inildiğinde, ÖTÖK.'daki iki yöneticinin tamamı (% 100) ile KİT. (% 87.5) ve Başbak.'ın yöneticileri, kursların diğer tekniklere oranla daha fazla sayıda düzenlendiği, bunun yanında Bak.'da çalışan yöneticiler (% 54.5) ise seminer tekniğine daha sık yer verildiğini belirtmektedirler.

Kursların; Başbak. (% 77.8), KİT. (% 60.8) ve ÖTÖK.'daki uzmanlarca (% 44.4) kendilerinin daha çok başvurdukları yol olarak gösterildiği anlaşılmaktadır. Ayrıca Bak. 'daki uzmanlar da seminer tekniğini (% 54.5) sıkça kullandıkları gözlenmektedir.

Tablo'nun genel bir değerlendirilmesi yapıldığında; Başbak., KİT. ve ÖTÖK.'da kurslara daha sıklıkla başvurulurken, Bak.'da ise seminer tekniği daha çok uygulama alanı bulmaktadır. Konferans ve sempozyumlara ise tüm kamu kesiminde çok az oranda yer verildiği gözlenmektedir.

TABLO 48: FİZİKSEL ORTAMLA İLGİLİ OLARAK HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN VERİMLİLİĞİNİ ETKİLEYEN EN ÖNEMLİ SORUNUN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Ortamlarla ilgili Sorunlar																			
Doğal-yapay ışıklandırma yet.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2.4
Doğal-yapay gürültü fazlalığı	-	-	2	22.2	2	9.1	2	15.4	6	18.8	17	33.3	1	50	7	77.8	9	14.3	28	34.2
Eğitim araç-gereçlerinin yet.	6	85.7	6	66.7	19	86.4	10	76.9	20	62.5	22	43.2	1	50	2	22.2	46	73	40	48.8
Değişik hava-iklim koşulları	1	14.3	1	11.1	1	4.5	1	7.7	4	12.5	8	15.7	-	-	-	-	6	9.5	10	12.2
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6.2	2	3.9	-	-	-	-	2	3.2	2	2.4
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 48'den görüleceği gibi, fiziksel ortamla ilgili olarak eğitim araç ve gereçlerinin yetersizliği en önemli sorun olarak belirtilmiştir. Kamu kesimindeki yöneticiler (% 73) ve uzmanlar (% 48.8) bu sorunu birinci derecede önemli bir sorun olarak görmüşlerdir.

Bak. (% 86.4), Başbak. (% 85.7) ve KİT yöneticilerince (% 62.5) eğitim araç ve gereçlerinin yetersizliği en önemli sorun olarak gösterilirken, ÖTÖK.'da çalışan iki yöneticiden biri (% 50) aynı sorunun kendileri için de geçerli olduğunu belirtirlerken, diğer yönetici (% 50) doğal ve yapay gürültü ortamıyla ilgili sorunların daha önemli olduğunu belirtmektedir.

Uzmanlar açısından bakıldığında, eğitim araç ve gereçlerinin yetersizliği Bak. (% 76.9), Başbak. (% 66.7) ve KİT.'nde çalışan uzmanlarca (% 43.2) en önemli sorun olarak gösterilirken, ÖTÖK.uzmanları (% 77.8) da genelde doğal ve yapay gürültü ortamının fazlalığını en önemli sorun olarak vurgulamaktadırlar.

Bu bulgular Tablo 18'deki bulgularla birleştirildiğinde, kamu kurumlarındaki hizmetiçi eğitim etkinliklerinde kullanılan eğitim araç ve gereçlerinin nicel ve nitel yönden yetersiz olduğu söylenebilir.

TABLO 49: EN SIK BAŞVURULAN HİZMETİÇİ EĞİTİM TÜRLERİNİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafasız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Hizmetiçi Eğitim Türleri																				
İş başında eğitim	4	57.1	-	-	10	45.5	7	53.8	8	25	13	25.5	1	50	1	11.1	23	36.5	21	25.6
Oryantasyon-Uyarılama eğitimi	2	28.6	5	66.7	9	40.9	3	23.2	4	12.5	14	27.5	-	-	3	33.3	15	23.8	26	31.7
Geliştirme-Yükseğe eğitimi	1	14.3	2	22.2	2	9.1	3	23.2	17	53.1	22	43.1	1	50	4	44.5	21	33.3	31	37.8
Alan değiştirme eğitimi	-	-	1	11.1	1	4.5	-	-	1	3.1	2	3.9	-	-	1	11.1	2	3.2	4	4.9
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6.3	-	-	-	-	-	-	2	3.2	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 49'da görüldüğü gibi, kamu kesimindeki kurumları temsil eden yöneticiler (% 36.5) iş başında eğitim, uzmanlar (% 37.8) ise geliştirme ve yükselme eğitime, hizmetiçi eğitim programlarında daha çok yer verildiğini belirtmektedir.

Başbak. (% 57.1), ÖTÖK.'da araştırmaya katılan iki yöneticiden biri ile (% 50) Bak.'da çalışan yöneticilerden yaklaşık yarısı (% 45.5) iş başında eğitime daha çok başvurduklarını belirtirlerken, KİT yöneticileriyle (% 53.1), ÖTÖK.'daki diğer yönetici (% 50) geliştirme ve yükselme eğitimlerine daha sık yer verdiklerini ifade etmektedirler.

Uzmanlar açısından bakıldığında, Başbak. uzmanları (% 66.7) oryantasyon ve uyarlama eğitime daha çok başvurduklarını, bunun yanında ÖTÖK. (% 44.5) ve KİT. uzmanları (% 43.1) ise geliştirme ve yükselme eğitimlerine daha fazla önem verdiklerini belirtmektedirler. Yalnız Bak. uzmanlarının yaklaşık yarısı (% 53.8) iş başında eğitime, hizmetiçi eğitim etkinlikleri içinde en fazla oranda başvurduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo'nun genel bir değerlendirilmesi yapıldığında, KİT. ve ÖTÖK. geliştirme ve yükseltme ağırlıklı hizmetiçi eğitim etkinliklerine daha çok başvururken, Bak. iş başında eğitime, Başbak. ise hem işbaşında eğitime hem de oryantasyon ve uyarlama eğitime daha sık olarak yer vermektedirler. Temel bilgileri verme amaçlı oryantasyon ve uyarlama eğitime etkinlikler içinde diğerlerine göre daha az yer verilmesi ilginç bir bulgu olarak değerlendirilebilir.

TABLO 50: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE DİKKAT EDİLMİYEN EN ÖNEMLİ ÖĞRENME İLKESİ-
NİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Önemsenmeyen Öğrenme ilkeleri																				
Geribildirim verme	2	28.6	1	11.1	12	54.6	1	7.7	4	12.5	13	25.5	-	-	1	11.1	18	28.6	16	19.5
Tutum etkilerini önemseme	1	14.3	5	55.6	3	13.6	5	38.5	6	18.8	16	31.4	-	-	2	22.2	10	15.9	28	34.1
Uygulama ve tekrar yapma	1	14.3	2	22.2	4	18.2	6	46.2	16	50	18	35.3	2	100	3	33.4	23	36.5	29	35.4
Konuları anlamlı hale getirme	3	42.8	1	11.1	3	13.6	1	7.7	5	15.6	4	7.8	-	-	2	22.2	11	17.5	8	9.8
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.1	-	-	-	-	1	11.1	1	1.5	1	1.2
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 50'de görüldüğü gibi, kamu kesimindeki yönetici (% 36.5) ve uzmanlar (% 35.4) genelde öğretme öğrenme etkinliklerinde tekrar ve uygulamadan yeterince yararlanmayı hizmetiçi eğitim programlarında dikkat edilmeyen en önemli öğrenme ilkesi olarak göstermişlerdir.

Bulgular yöneticiler açısından analiz edildiğinde, Başbak. yöneticileri(% 42.8) konuları anlamlı hale getirmeyi, Bak. yöneticileri(% 54.6) geribildirim vermeyi, ÖTÖK.'daki iki yöneticinin tamamı (% 100) ve KİT.'ndeki yöneticilerin yarısı ise; uygulama ve tekrar yapmayı önemsenmeyen öğrenme ilkeleri olarak belirlemişlerdir.

Tutumların öğrenme üzerindeki etkilerini dikkate alma ilkesi daha çok Başbak. uzmanlarınca (% 55.6), uygulama ve tekrar yapma ise Bak. (% 46.2), KİT. (% 35.3) ve ÖTÖK. uzmanlarınca (% 33.4) önemsenmeyen en önemli öğrenme ilkesi olarak gösterilmiştir.

Tablo'nun genel bir değerlendirilmesi yapıldığında, KİT. ve ÖTÖK.'da daha çok uygulama ve tekrar yapma, Başbak.'da tutum etkilerini önemseme ve konuları anlamlı hale getirme, Bak.'da ise geribildirim verme ve tutum etkilerini önemseme ilkelerinin dikkat edilmeyen en önemli öğrenme ilkeleri olduğu sonucuna varılabilir.

TABLO 51: İÇERİĞİN TAM OLARAK İŞLENİP İŞLENMEDİĞİ KONUSUNDAKİ DÜŞÜNCELERİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M				
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M				
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Düşünceler																					
Başta yavaş-sonra hızlı	-	-	-	-	2	9.1	1	7.7	1	3.1	2	3.9	-	-	-	-	3	4.8	3	3.7	
Başta hızlı-sonra yavaş	1	14.3	-	-	4	18.2	3	23.1	2	6.3	6	11.8	-	-	-	-	7	11.1	9	10.9	
Belli bir zamanda tamamlama	4	57.1	6	66.7	14	63.6	9	69.2	29	90.4	39	76.5	2	100	9	100	49	77.8	63	76.8	
Konu dışına fazla taşıma	2	28.6	3	33.3	2	9.1	-	-	-	-	4	7.8	-	-	-	-	4	6.3	7	8.5	
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100	

Tablo 51'deki bulgular incelendiğinde, kamu kesiminde uygulanan hizmetiçi eğitim programlarında belirlenen konuların hem yönetici (% 77.8) hem de uzmanların (% 76.9) büyük çoğunluğunca, önceden saptanan bir zaman diliminde tamamlandığı belirtilmektedir.

Bulgular yöneticiler açısından analiz edildiğinde; ÖTÖK.'daki iki yöneticinin tamamı (% 100) ile, KİT. (% 90.4), Bak. (% 63.6) ve Başbak.'daki yöneticiler (% 57.1) genelde önceden belirlenen bir zaman diliminde konuların tamamlandığını vurgulamaktadırlar.

Uzmanlar açısından bulgular ele alındığında sırasıyla ÖTÖK.'daki uzmanların tamamıyla (% 100), KİT. (% 76.5), Bak. (% 69.2) ve Başbak.'daki uzmanların (% 66.7) çoğunluğu da aynı durumun kendi kurumları için de geçerli olduğuna işaret etmişlerdir.

Tablo 49 ve 50' deki bulgulardan yola çıkarak, geliştirme ve yükselme ağırlıklı hizmetiçi eğitim programlarında özellikle tekrar ve uygulamadan yararlanma ilkesinin yeterli düzeyde gerçekleştirilemediğini varsayarsak, konuların belli bir zaman dilimi içerisinde tamamlanmasının yeterli bir bulgu olmadığı söylenebilir. Çünkü öğrenilenlerin kalıcı olması ve yeni durumlara aktarılabilmesinde tekrarların ve uygulamalı çalışmaların önemi çok fazladır.

TABLO 52: EĞİTİCİ PERSONELİN PERSONELLE İLİŞKİ DÜZEYLERİNİN KURUM VE PERSONEL TİPLE-
RİNE GÖRE DAĞILIMI

İlişki Düzeyi	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Öğrenci-öğretmen ilişkisi	-	-	1	11.1	3	13.6	-	-	4	12.5	5	9.8	-	-	-	-	7	11.1	6	7.3
Ast-üst ilişkisi	2	28.6	-	-	4	18.2	5	38.5	3	9.4	1	1.9	-	-	1	11.1	9	14.3	7	8.5
Karşılıklı arkadaş ilişkisi	-	-	3	33.3	1	4.6	-	-	1	3.1	12	23.6	-	-	3	33.3	2	3.2	18	22
Değişken bir ilişki	5	71.4	5	55.6	14	63.6	8	61.5	22	68.7	33	64.7	2	100	5	55.6	43	68.2	51	62.2
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6.3	-	-	-	-	-	-	2	3.2	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 52'deki bulgular incelendiğinde, gerek yönetici (% 68.8) gerekse uzmanlarca (% 62.2) eğitici personelin hizmetiçi eğitim etkinliklerine katılan personelle ilişkilerinin, genelde eğitici personel ve ortama göre değişen bir yapıda olduğu saptanmıştır.

Kamu kesimindeki kurumları temsilen araştırmaya katılan ÖTÖK.'daki iki yöneticinin tamamı (% 100) ile, Başbak. (% 71.4), KİT. (% 68.7) ve Bak. yöneticileri (% 63.67) değişken bir ilişkinin varlığından söz ederken, aynı kurumlarda çalışan uzmanlar da bu tip ilişkinin kendi kurumları için geçerli olduğunu belirtmişlerdir.

Kurumlar açısından uzman görüşleri ele alındığında, KİT. (% 64.7), Bak. (% 61.5), Başbak. (% 55.6) ve ÖTÖK.'daki uzmanlar (% 55.6) aynı düşünceyi paylaşmaktadırlar.

Ast üst ilişkisinin ikinci derecede geçerli bulunması, öğrenci öğretmen ilişkisinin ise üçüncü derecede gösterilmesi ilgi çekici bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Hizmetiçi eğitim programlarına katılan personeli bir öğrenci olmaktan çok öğrenen olarak görmek gerekir. Çünkü bu etkinliklere katılan personel herseyden önce bir yetişkindir. Öğretimin yürütülmesine bizzat katılır. Yetişkinin özelliklerine bağlı olarak; etkinliklere katılan personelin birinci derecede duyduğu ilgi ve ihtiyaçlar, genellikle kurum etkinlikleri üzerinde yoğunlaşır. Ayrıca yetişkinlerin eğitiminde yararlanılan yöntemler farklıdır (Geray, 1978, s.27). Çünkü yetişkinin kişiliği gelişmiş olup buna saygı gösterilmesi

TABLO 53: EĞİTİCİ PERSONEL İLE EĞİTİLEN ARASINDA İLİTİŞİM BOZUKLUĞUNA YOL AÇAN EN TEMEL SORUN KAYNAĞININ KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Sorun Kaynakları																			
Kişisel özelliklere bağlı	2	28.6	4	44.4	6	27.3	4	30.7	13	40.6	20	39.2	1	50	7	77.8	22	34.9	35	42.7
	-	-	-	-	2	9.1	-	-	2	6.3	1	2	-	-	-	-	4	6.3	1	1.2
	1	14.3	-	-	4	18.2	2	15.4	1	3.1	6	11.8	-	-	-	-	6	9.5	8	9.8
	4	57.1	5	55.6	10	45.4	7	53.9	14	43.7	24	47	1	50	1	11.1	29	46.1	37	45.1
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6.3	-	-	-	-	1	11.1	2	3.2	1	1.2
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

konusunda çok duyarlıdırlar. Bu nedenle ast üst ilişkisine genellikle hizmetiçi eğitim etkinliklerinde yer verilmemektedir.

Tablo 53' deki bulgular incelendiğinde, hem yönetici (% 46.1) hem de uzmanlar tarafından (% 45.1) hizmetiçi eğitim etkinliklerinde eğitici personel ile eğitilen arasındaki iletişim bozukluğuna yol açan en temel sorun kaynağı olarak, ortama bağlı engeller gösterilmiştir.

Dersliklerin durumu, iklim ve aydınlanma koşulları, eğitim araç ve gereçlerinin sayısı ve kullanımına dayalı olarak ifade edilen ortama bağlı engeller; Başbak (% 57.1), ÖTÖK. daki iki yöneticiden biri (% 50) ile, Bak. (% 45.4) ve KİT. yöneticilerince (% 43.7) en önemli sorun kaynağı olarak belirtilmiştir. Bununla beraber ÖTÖK.'daki diğer yönetici işe, kişisel özelliklere bağlı engelleri birinci derecede bir sorun kaynağı olarak göstermiştir.

Başbak. (% 55.6), Bak. (% 53.9) ve KİT uzmanlarınca da ortama bağlı engeller temel sorun kaynağı olarak vurgulanmış olup sadece ÖTÖK uzmanları (% 77.8) daha çok kişisel özelliklere bağlı engeller üzerinde durmaktadırlar.

Kurumlar açısından bulguların dökümü yapıldığında, genelde Başbak., Bak., KİT.'nin çoğunda ortama bağlı engeller temel sorun kaynağı olarak gösterilirken, sadece ÖTÖK.'da kişisel özelliklere bağlı olan engeller üzerinde durulmaktadır.

TABLO 54: KURUM ETKİNLİKLERİNDE VERİMLİLİĞİN SAĞLANMASINDA EN SIK İZLENİLEN YOLUN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Verimliliği Sağlama Yolları																			
İşe göre personel yetiştirmek Personele göre iş üretmek İş ile personeli kaynaştırmak Belirli bir yol izlenmemekte Başka	4	57.1	7	77.8	8	36.4	5	38.5	18	56.3	33	64.7	2	100	6	66.7	32	50.8	51	62.2
	-	-	-	-	3	13.6	3	23.1	1	3.1	-	-	-	-	1	11.1	4	6.4	4	4.9
	2	28.6	2	22.2	4	18.2	1	7.6	7	21.8	8	15.7	-	-	1	11.1	13	20.5	12	14.6
	1	14.3	-	-	7	31.8	4	30.8	4	12.5	10	19.6	-	-	1	11.1	12	19.1	15	18.3
	-	-	-	-	-	-	-	-	2	6.3	-	-	-	-	-	-	2	3.2	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

6. DEĞERLENDİRME BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR

Tablo 54'de görüldüğü gibi, hem yönetici (% 50.8) hem de uzmanlarca (% 62.2) kurumsal etkinliklerde verimliliğin sağlanmasında genelde işin niteliklerine göre personel yetiştirildiği vurgulanmıştır.

İşe göre personelin yetiştirilmesi, ÖTÖK.'da çalışan iki yöneticinin tamamı (% 100) ile, Başbak. (% 57.1), KİT. (% 56.3) ve Bak.'da çalışan yöneticilerce de (% 36.4) genelde izlenen bir yol olarak gösterilmiştir.

Uzmanların görüşleri doğrultusunda tablodaki bulgular ele alındığında, Başbak. (% 77.8), ÖTÖK. (% 66.7), KİT. (% 64.7) ve Bak. uzmanlarınca (% 38.5) kurumsal etkinliklerde verimliliğin sağlanmasında genelde işin niteliklerine göre personel yetiştirildiği belirtilmiştir.

İş ile personeli kaynaştırarak, kurum etkinliklerinin devamlılığını sağlamak ergonominin temel ilkelerinden biri olarak kabul edilmektedir. Oysa bulgulara bakıldığında, kamu kurum ve kuruluşlarında iş ve personeli kaynaştıran etkinliklere önem verilmediği, yalnızca işe göre personel yetiştirildiği görülmektedir. Bu da kurum hizmetlerindeki verimliliği düşürücü etkenlerden biri olarak görülebilir.

TABLO 55: İŞİN YÜRÜTÜLMESİNDE ETKİNLİĞİ AZALTAN EN ÖNEMLİ ŞİKAYET VE TATMİNSİZLİKLERİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R														T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				Yönetici	
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
İşin yapılış koşullarına bağlı	2	28.6	5	55.6	11	50	5	38.5	15	46.9	30	58.8	2	100	2	22.2	30	47.6
İş araç ve gereçlerine bağlı	4	57.1	1	11.1	2	9.1	4	30.8	5	15.6	6	11.8	-	-	1	11.1	11	17.5
Maddi çıkarılara bağlı	-	-	2	22.2	5	22.7	1	7.6	3	9.4	3	5.9	-	-	2	22.2	8	12.7
Kişisel faktörlere bağlı	1	14.3	1	11.1	4	18.2	3	23.1	9	28.1	12	23.5	-	-	4	44.5	14	22.2
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100

Tablo 55'deki bulguların dökümünden de görüldüğü gibi, hem yönetici (% 47.6) hem de uzmanlar (% 51.2) genelde işlerini yürütürken etkinliklerini azaltan en önemli şikayet konusu olarak; işin yapılış koşullarından kaynaklanan şikayet ve tatminsizlikleri göstermişlerdir.

Kurumlar düzeyine inildiğinde, ÖTÖK.'daki iki yönetici (% 100) ile Bak. (% 50) ve KİT.'ndeki yöneticilerin çoğunluğu (% 46.9) işin yapılış koşullarına bağlı olan şikayet ve tatminsizlikleri ön planda tutarlarken, iş araç ve gereçlerine bağlı şikayet ve tatminsizlikler sadece Başbak. yöneticilerince daha çok (% 57.1) gündeme getirilmiştir.

KİT. (% 58.8), Başbak. (% 55.6) ve Bak.'daki uzmanlarca (% 38.5) işin yapılış koşullarına bağlı şikayet ve tatminsizliklerin varlığı daha sık vurgulanırken, kişisel faktörlere bağlı şikayet ve tatminsizlikler de sadece ÖTÖK. uzmanlarınca (% 44.5) önemli bulunmuştur.

Tablo 56'ya bakıldığında, kamu kurum ve kuruluşlarındaki hizmetiçi eğitim etkinliklerine katılan personelin programdan kazandıkları ile görevlerin yürütülmesi arasındaki ilişki; yöneticilerce (% 38.1) tam bir ilişkinin sözkonusu olduğunun, uzmanların (% 36.6) bir bölümünce ise; bundan farklı olarak ilişkinin, derslerin teorik ağırlıklı olmasından dolayı uygulamadan kopuk bulunduğu belirtilmiştir.

TABLO 56: HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARINDA KAZANILANLARLA GÖREVLERİN YÜRÜTÜLMESİ ARA-
SINDAKİ İLİŞKİ DÜZEYİNİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Tesebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
İlişki Düzeyi																				
Tam bir ilişki vardır	4	57.1	5	55.6	7	31.8	5	38.5	12	37.5	17	33.3	1	50	1	11.1	24	38.1	28	34.1
Teori ağırlıklı-uyg. kopuk	2	28.6	3	33.3	10	45.5	6	46.2	11	34.4	14	27.5	-	-	7	77.8	23	36.5	30	36.6
Tam bir kopukluk vardır	-	-	-	-	2	9.1	-	-	-	-	6	11.8	-	-	-	-	2	3.2	6	7.3
Te-Uyg. tam - işleyişe ayrıktır	1	14.3	1	11.1	2	9.1	2	15.3	9	28.1	12	23.5	1	50	1	11.1	13	20.6	16	19.5
Başka	-	-	-	-	1	4.5	-	-	-	-	2	3.9	-	-	-	-	1	1.6	2	2.5
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

anlaşılmaktadır.Yöneticiler ikinci derecede birincisine yak-
kın bir oranda (% 36.5) derslerin teorik ağırlıklı ve uygu-
lamadan kopuk olduğunu, uzmanlar ise; ikinci derecede (% 34.1)
tam bir ilişkinin varolduğunu vurgulamaktadırlar.

Kurumlar açısından ele alındığında Başbak. (% 57.1),
ÖTÖK.'da -bir yönetici olmak üzere- (% 50) ve KİT yönetici-
lerince (% 37.5) daha çok tam bir ilişkinin varlığı gözlem-
lenirken, Bak. yöneticileri (% 45.5) ağırlıklı olarak uygu-
lamadan kopuk olduğu görüşündedirler. Ayrıca ÖTÖK.'daki yöne-
ticilerden biri (% 50) de teori uygulama bütünlüğü sağlandı-
ğı halde işleyişe uygun düşmediğini belirtmiştir.

Başbak. (% 55.6) ve KİT. uzmanları (% 33.3) daha çok
tam bir ilişkinin varlığını belirtirlerken, ÖTÖK. (% 77.8) ve
Bak. uzmanları (% 46.2) uygulamadan kopukluğun sözkonusu ol-
duğunu vurgulamaktadırlar.

Kamu kurumlarındaki yönetici ve uzmanların görüşleri
dikkate alındığında, bulguların, bu kurumlardaki hizmetiçi
eğitim programlarının değerlendirilmesinin gerekliliğini vur-
gular nitelikte olduğu söylenebilir.

TABLO 57: HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARININ HİZMETÖNCESİNDEKİ EĞİTİM EKSİKLİĞİNİ GİDERİP GİDEREMEMESİ KONUSUNDAKİ DÜŞÜNCELERİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Düşünceler	K U R U M L A R														T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				Yönetici	
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
HİE, HÖE'ı desteklemektedir.	4	57.1	6	66.7	16	72.7	8	61.5	22	68.8	29	56.9	1	50	7	77.8	43	68.3
HİE'e gerek yoktur.	2	28.6	-	-	1	4.6	3	23.1	-	-	-	-	-	-	-	-	3	4.7
HÖE ve HİE birbirinden kopuk	1	14.3	2	22.2	2	13.6	-	-	4	12.5	8	15.7	-	-	1	11.1	8	12.7
HÖE ile HİE ilişkisi tamdır.	-	-	1	11.1	2	9.1	2	15.4	6	18.7	12	23.5	1	50	1	11.1	9	14.3
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	3.9	-	-	-	-	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100

Tablo 57'de görüldüğü gibi, hem yönetici (% 68.3) hem de uzmanlar (% 60.1) hizmetiçi eğitim programlarının genellikle hizmet öncesinden getirilenleri destekleyici nitelikte olduğunu vurgulamaktadırlar.

Türk kamu kesimindeki yöneticiler (Bak: % 72.7, KİT: % 68.8, Başbak: % 57.1 ve ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri: % 50) de hizmetiçi eğitim etkinliklerinin hizmetöncesinde kazanılıp getirilen bilgi ve becerileri destekleyici nitelikte olduğunu belirtmişlerdir. Sadece ÖTÖK.'da çalışan iki yöneticiden biri (% 50) hizmetiçi eğitimin hizmetöncesi eğitimi desteklemekten çok hizmet öncesinden getirilen eksiklikleri karşılamak bakımından daha önemli olduğuna işaret etmişlerdir.

Kamu kesimindeki uzmanlar ise; (ÖTÖK.: % 77.8, Başbak.: % 66.7, Bak: % 61.5 ve KİT.: % 56.9) aynı durumun kendileri için de daha geçerli bulunduğunu belirtmişlerdir.

Hizmet öncesi ve hizmetiçi eğitim etkinliklerinin birbirinden kopuk olduğu ve hizmetiçi eğitime gerek olmadığı gibi görüşlerin düşük oranlarda belirtilmesi, kamu kurum ve kuruluşlarınca yaşamboyu eğitimin benimsendiği görüşünü destekler niteliktedir.

TABLO 58: "EMEKLİLİĞE HAZIRLIK EĞİTİMİ" HAKKINDAKİ DÜŞÜNCELERİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

		K U R U M L A R																T O P L A M			
		Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman					
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
EHE Hakkındaki Düşünceler		1	14.3	-	-	3	13.6	1	7.6	4	12.5	2	3.9	-	-	1	11.1	8	12.7	4	4.9
Bir eğitime gerek yoktur		2	28.5	1	11.1	6	27.3	3	23.1	9	28.1	15	29.4	-	-	6	66.7	17	26	25	30.4
Yararlı bir uğraştır		1	14.3	2	22.2	5	22.7	5	38.5	3	9.4	6	11.8	-	-	-	-	9	14.3	13	15.9
Bir hizmetsonrası eğitimidir		3	42.9	5	55.6	8	36.4	4	30.8	15	46.9	28	54.9	2	100	2	22.2	28	44.4	39	47.6
Başka		-	-	1	11.1	-	-	-	-	1	3.1	-	-	-	-	-	-	1	1.6	1	1.2
T O P L A M		7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 58'de görüldüğü gibi, hem yönetici (% 44.4) hem de uzmanlar (% 47.6) emekliliğe hazırlık eğitimi hakkında genelde olumlu bir düşünceye sahip olup bu konuya kurum içi çözümlerden öte kurumlararası bir çözümün ya da kurumlar üstü bir eğitim etkinliğinin düzenlenmesi gerekliliğine inandıklarını belirtmişlerdir.

Kamu kesimindeki yöneticiler (ÖTÖK.'daki iki yöneticinin tamamı: % 100, KİT.: % 46.9, Başbak.: % 42.9 ve Bak.: % 36.4) kurumlar arası eğitimin gerekliliği üzerinde birleşirken bu konuda uzmanların yöneticilere göre biraz daha farklı görüşlere sahip olduğu gözlenmektedir.

Uzmanların çoğu (Başbak: % 55.6, KİT: % 54.9) kurumlararası çözümler üzerinde dururken, Bak. uzmanlarının üçte birinden fazlası emekliliğe hazırlıkseğitimini bir tür hizmet sonrası eğitim olarak algılamaktadırlar. (% 38.5). ÖTÖK.'daki uzmanlar (% 66.6) ise böyle bir uğraşın yararlı olduğunu vurgulamışlar fakat konu ile ilgili bir çözüm önerisinde bulunmamışlardır.

Kamu kesimindeki yönetici ve uzmanların emekliliğe hazırlık için bir eğitim etkinliğinin gerekliliğini ortaya koyması Tablo 57'deki bulgulara da dayalı olarak, eğitimin yaşamboyu süren bir süreç olarak kabul edildiğinin bir göstergesidir.

TABLO 59: HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN YETERLİ BİR DÜZEYE ULAŞAMAMASININ EN ÖNEMLİ NEDENİNİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Nedenler	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Üzerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Uzman personel eksikliği	3	28.6	6	66.7	12	54.6	7	53.8	13	40.6	28	54.9	-	-	2	22.2	27	42.8	43	52.4
Ödenek yetersizliği	4	57.1	2	22.2	7	31.8	4	30.8	1	3.1	4	7.8	1	50	2	22.2	13	20.7	12	14.6
Hiz'e gösterilen direnç	-	-	-	-	2	9.1	1	7.7	6	18.8	2	3.9	-	-	3	33.3	8	12.7	6	7.3
Özendiriciliğin olmaması	1	14.3	1	11.1	1	4.5	1	7.7	12	37.5	16	31.4	1	50	1	11.1	15	23.8	19	23.2
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2	-	-	1	11.1	-	-	2	2.5
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 59'a bakıldığında, hizmetiçi eğitim etkinlikleri konusunda nitelik ve nicelik açısından yeterli bilgi ve deneyime sahip uzman personel eksikliğini, gerek yönetici (% 42.8) gerekse uzmanların (% 52.4) hizmetiçi eğitim etkinliklerinin yeterli bir düzeye ulaşamamasının en önemli nedeni olarak gösterdikleri anlaşılmaktadır.

Kamu kesimindeki yöneticilerin bir bölümü (Bak.: % 54.6, ve KİT.: % 40.6) uzman personel eksikliğini ön planda tutarlarken, Başbak. yöneticilerinin % 57.1'i ile ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri (% 50) ödenek yetersizliğini hizmetiçi eğitim etkinliklerinin yeterli düzeye ulaşamamasının en önemli nedeni olarak göstermişlerdir. ÖTÖK.'daki diğer yönetici (% 50) ise yetki ve sorumluluk dağılımının yeterli olmamasından dolayı özendirici bir ortamın oluşturulamamasını en önemli neden olarak belirtmişlerdir.

Uzmanlar, genel görünüme göre daha farklı yanıtlar vermişlerdir. KİT. (% 54.9) ve Bak. (% 53.8) uzmanlarının yarısından çoğu uzman personel eksikliğini, ÖTÖK.'daki uzmanların (% 33.3) üçte biri ise, personelin hizmetiçi eğitime karşı gösterdikleri isteksizlik ve direnci, en önemli neden olarak belirtmişlerdir.

Yeterli sayıda uzmanlık kadrolarına sahip bulunmayan kamu kurumlarında uzman personel sayısının yetersizliği doğaldır. Belirli bir nitelik ölçüsüne sahip uzman personel eksikliğinin varlığı ise bu personeli yetiştiren kurumlar açısından oldukça düşündürücüdür.

TABLO 60: HİZMETİCİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN İKİNCİL BİR KONUMA İTİLMESİNDEKİ EN ÖNEMLİ TEMEL SONUCUN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R														T O P L A M							
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M					
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
	Temel Sonuçlar																					
Parasal olarak yetersizliği	3	42.9	4	44.4	11	50	3	23.1	3	9.4	5	9.8	-	4	44.5	17	26	16	19.5			
Uzman kadrolarının azlığı	2	28.5	4	44.4	4	18.2	8	61.5	18	56.3	21	41.2	1	50	3	33.3	25	39.7	36	43.9		
Araç gereç yetersizliği	1	14.3	-	-	7	31.8	2	15.4	1	3.1	8	15.7	-	-	-	9	14.3	10	12.2			
Herkesin eğitimci olması	1	14.3	1	11.2	-	-	-	-	9	28	17	33.3	1	50	2	22.2	11	17.5	20	24.4		
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3.1	-	-	-	-	-	1	1.5	-	-			
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100		

Tablo 60'dan görüldüğü gibi, uzman kadrolarının azlığı hem yönetici (% 39.7) hem de uzmanlar (% 43.9) tarafından hizmetiçi eğitim etkinliklerinin ikincil bir konuma itilmesinin en önemli temel sonucu olduğu belirtilmiştir.

Yöneticilerin görüşleri değerlendirildiğinde, Bak. yöneticilerinin yarısı (% 50) ile Başbak. yöneticilerinin yarısına yakın bölümü (% 44.4); parasal olanakların yetersizliğini gündeme getirirlerken, KİT yöneticilerinin yarısından fazlası (% 56.8) ile ÖTÖK.'da çalışan iki yöneticiden biri (% 50) uzman kadroların azlığı üzerinde durmaktadırlar. Diğer yönetici ise (% 50) hizmetiçi eğitim etkinliklerinin ikincil bir konula itilmesinin en önemli temel sonucu olarak herkesin eğitimci olmasını göstermiştir.

Uzman görüşleri değerlendirildiğinde, ÖTÖK. (% 44.5) ve Başbak. uzmanlarının yarısına yakını (% 44.4) parasal olanakların yetersizliğini, Bak. (% 61.5) ve KİT. (% 41.2) uzmanları ise uzman kadroların yetersizliğini temel sonuç olarak belirtmişlerdir.

Kurumlar düzeyinde KİT, özellikle uzman kadroların azlığı üzerinde dururken, parasal olanakların yetersizliği ve uzman kadrolarının eksikliği Başbak., Bak. ve ÖTÖK.'ca daha önemli bir temel sonuç olarak görülmüştür.

TABLO 61: HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARINA DEVAMIN SAĞLANAMAMASINDAKİ EN ÖNEMLİ TEMEL NEDENİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar							
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Devamsızlığın Nedenleri																				
Yaş, cinsiyet ve ailesel etk.	-	-	3	33.3	5	22.7	5	38.5			16	31.4	1	50	1	11.1	11	17.5	25	30.5
İşten uzak kalma, eğ. mer. uzak.	5	71.4	3	33.3	2	9.1	-	-	13	40.6	18	35.3	-	-	-	-	20	31.7	21	25.6
Çalışma süre, ortamlarının et.	2	28.6	3	33.3	11	50	7	53.8	9	28.1	14	27.5	1	50	5	55.6	23	36.5	29	35.4
Öğrenim der. ve monotonluk et.	-	-	-	-	2	9.1	1	7.7	4	12.5	3	5.8	-	-	2	22.2	6	9.5	6	7.3
Başka	-	-	-	-	2	9.1	-	-	1	3.1	-	-	-	-	1	11.1	3	4.8	1	1.2
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	53	100	82	100

Tablo 61'de görüldüğü gibi, hem yöneticiler (% 36.5) hem de uzmanlar (% 35.4) hizmetiçi eğitim etkinliklerine devamın sağlanamamasının en önemli nedenini, çalışma süresine ve sözkonusu ortam ile koşulların etkisine bağlamışlardır.

Bulgular kamu kesimindeki yöneticiler açısından analiz edildiğinde, ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri (% 50) yaş cinsiyet ve ailesel etkenleri, Başbak.(% 71.4) ve KİT. yöneticileri (% 40.6) de eğitim yerinin uzaklığı ve işyerinden uzun süre ayrılmayı en önemli neden olarak göstermişlerdir. En önemli neden olarak; çalışma süresinin ve sözkonusu ortam ve koşulların etkisi ise ÖTÖK.'daki diğer yönetici(% 50) ve Bak. yöneticilerinin (% 50) yarısı tarafından önemli bulunmuştur.

Başbak. uzmanları; yaş, cinsiyet ve ailesel etkenleri (% 33.3), işten uzak kalma ve eğitim yerine uzaklığı (% 33.3) ile çalışma süresinin, ortam ve koşulların etkisini (% 33.3) aynı derecede önemli görmektedirler. Bak. uzmanları (% 53.8) çalışma süresi ve ortamların etkisi, KİT uzmanları (% 35.3) işten geri kalma ve eğitim yerinin uzaklığını, ÖTÖK. uzmanları (% 55.6) da çalışma süresinin ve sözkonusu ortam ve koşulların etkisini en önemli neden olarak kabul etmektedirler.

TABLO 62: EĞİTİM BİRİMLERİNİN TAM BİR YETERLİLİĞE ULAŞAMAMASINDAKİ EN ÖNEMLİ NEDENİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Nedenler	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				Yönetici		Uzman	
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Uygun bir yetki taşımayışı	2	28.6	1	11.1	8	36.4	7	53.8	9	28.1	16	31.4	1	50	1	11.1	20	31.8	25	30.5
Personel niteliklerini önem.	2	28.6	3	33.3	7	31.8	5	38.5	16	50	22	43.1	1	50	8	88.9	26	41.3	38	46.3
Statü ve görevlerinin ilişkisi.	-	-	-	-	3	13.6	1	7.7	-	-	2	3.9	-	-	-	-	3	4.8	3	3.7
Kurum içi-dışı iliş.yetersiz.	3	42.8	5	55.6	3	13.6	-	-	7	21.9	9	17.7	-	-	-	-	13	20.6	14	17.1
Başka	-	-	-	-	1	4.6	-	-	-	-	2	3.9	-	-	-	-	1	1.5	2	2.4
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

Tablo 62'de görüldüğü gibi, görevleri açısından eğitim birimlerinin tam bir yeterliliğe ulaşamamasının en önemli nedeni olarak; hem yönetici (% 41.3) hem de uzmanlar (% 46.3) birimlerde görevlendirilecek kişilerin niteliksel seçimine özen gösterilmeyişini belirtmişlerdir.

Başbak. yöneticileri (% 42.8) daha çok birimlerin kurum içi ve dışındaki ilişkilerinin etkili biçimde oluşturulmayışını önemli görürlerken, KİT.yöneticileri (% 50) ve ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri (% 50) personelin niteliksel seçimindeki yetersizliği önemli bir neden olarak göstermektedirler. Bak. yöneticileri (% 36.4) eğitim birimlerinin uygun bir yetkiye sahip bulunmayışını önemli bir neden olarak belirtirlerken, bu görüşe ÖTÖK.'daki bir yönetici (% 50) de katılmaktadır.

Bak. uzmanlarınca (% 53.8) eğitim biriminin uygun bir yetki taşımayışı, ÖTÖK. uzmanlarınca (% 88.9) personelin niteliksel seçimine özen gösterilmeyişi ve KİT. uzmanlarınca (% 43.1) da yarıdan az olmakla beraber personel seçimindeki dikkatsizlik görevleri açısından eğitim birimlerinin tam bir yeterliliğe ulaşamamasının en önemli nedeni olarak gösterilmiştir. Sadece Başbak. uzmanları (% 55.6) arasında en önemli neden olarak eğitim biriminin kurum içi ve dışındaki ilişkilerindeki belirsizliği vurgulanmıştır.

Eğitim birimlerinin tam bir yeterliliğe ulaşamamasının temel nedeni olarak, birimlerde görevlendirilecek personelin niteliksel seçimine özen gösterilmeyişi, Tablo 59'dan

TABLO 63: HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARININ DEĞERLENDİRİLMESİNDE EN SIK BAŞVURULAN YOLUN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Değerlendirme Türü	K U R U M L A R																T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar				T O P L A M			
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Ders sonu sınavla	-	-	3	33.3	4	18.2	2	15.4	12	37.5	26	50.1	1	50	3	33.3	17	26	34	41.5
Program sonu genel sınavla	4	57.1	4	44.5	9	40.9	5	38.5	6	18.8	6	11.7	-	-	-	-	19	30.2	15	18.3
Etk.tümünü değerlendirme	1	14.3	-	-	1	4.5	2	15.4	3	9.3	4	7.8	-	-	2	22.2	5	7.9	8	9.8
Notsuz görüş değerlendirmesi	2	28.6	2	22.2	8	36.4	4	30.7	11	34.4	13	25.5	1	50	4	44.5	22	34.9	23	28
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	3.9	-	-	-	-	-	-	2	2.4
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100

elde edilen, yeterli bilgi ve deneyime sahip uzman personel eksikliğinin hizmetiçi eğitim etkinliklerinin istenilen düzeğe ulaşamamasının en önemli nedeni olarak gösterildiği bulgusunu destekleyici niteliktedir.

Tablo 63'deki bulgular ele alındığında, kamu kesimindeki yöneticiler (% 34.9) nota dayalı olmayan ve katılanların görüşlerinin de alındığı bir değerlendirme türüne daha çok yöneldiklerini belirtmelerine karşın, uzmanlar (% 34) her ders sonunda yapılan bir sınavla değerlendirme yoluna gittiklerini ifade etmişlerdir.

Kurumlar düzeyine inildiğinde, Başbak.yönetici (%57.1) ve uzmanları (% 44.5) ile Bak. yönetici (% 40.9) ve uzmanları (% 38.5) değerlendirmenin daha çok her program sonunda yapılan bir genel sınavla olduğunu belirtirlerken, KİT. yönetici (% 37.5) ve uzmanları (% 50.1) sıklıkla ders sonu sınavlara ağırlık verdiklerini belirtmişlerdir. ÖTÖK.'daki iki yöneticiden biri (% 50) ve uzmanları (% 44.5) ise nota dayalı olmayan değerlendirmeye ağırlık verdiklerini vurgulamışlardır. ÖTÖK.'daki diğer yönetici ise (% 50) ders sonu sınavların kendi kurumlarında daha çok kullanıldığını belirtmiştir.

Tüm kamu kesimi açısından ele alındığında, personelin genellikle her dersin sonunda yapılan sınavla değerlendirildiği söylenebilir. Kamu kurumlarındaki personelin değerlendirilmesinde gözönüne alınan ölçütlerdeki bu farklılıklar hizmetiçi eğitim konusundaki yasal boşlukların fazlalığına ve kuruluşlar arası iletişimin yetersiz kalmasına bağlana-

TABLO 64: HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARINDA BAŞARISIZ OLANLARA KARŞI ALINAN ÖNLEMLERİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	K U R U M L A R																T O P L A M					
	Başbakanlık ve Bağlı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağlı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar									
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Alınan Önlemler	3	42.8	4	44.1	7	31.8	5	38.5	11	34.4	24	42.1	-	4	44.5	21	33.3	37	45.1			
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	7.8	-	1	11.1	-	-	5	6.1			
	2	28.6	3	33.3	-	-	-	-	3	9.3	1	2	-	-	-	5	7.9	4	4.9			
	2	28.6	2	22.2	13	59.1	7	53.8	18	56.3	20	32.2	2	100	3	33.3	35	55.6	32	39		
	-	-	-	-	2	9.1	1	7.7	-	-	2	3.9	-	-	1	11.1	2	3.2	4	4.9		
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100	82	100		

bilir.

Tablo 64'deki bulgular incelendiğinde, kamu kesimindeki yöneticilerin (% 55.6) yaklaşık yarısı hizmetiçi eğitim etkinliklerinde başarısız olanlara karşı herhangi bir işlemin yapılmadığını, uzmanlar ise; (% 45.1) böyle bir durumla karşılaşıldığında, bir sonraki dönemde bu kişilere aynı etkinlikleri tekrarlatma yoluna gittiklerini belirtmişlerdir.

Kurumlar açısından analiz edildiğinde, sadece Başbak.'da (yönetici: % 42.8, uzman: % 44.1) başarısız olanlara aynı etkinlikler tekrarlatılırken, Bak.'da (yönetici: % 59.1, uzman: % 56.3) ise bu konuda herhangi bir işlem yapılmamaktadır. ÖTÖK.'daki iki yöneticinin ikisi (% 100) ile KİT.'ndeki yöneticilerin yarısından çoğu (% 56.3) herhangi bir işlem yapılmadığını belirtirlerken, KİT. (% 47.1) ve ÖTÖK. uzmanları (% 44.5) ise, daha çok aynı etkinliklerin bir sonraki dönemde tekrarlandığını ifade etmişlerdir. KİT. ve ÖTÖK.'ın genelinde daha çok herhangi bir işlemde bulunma yoluna gidilmediği, aynı etkinliklerin tekrarlatılması ise ikinci derecede sözkonusu olduğu görülmektedir.

Tablo'daki bulgular doğrultusunda kamu kesimine dayalı bir genelleme yapıldığında; hizmetiçi eğitim etkinliklerinin sonucunda başarısız olanlara karşı bir işlem yapılmakta olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak hizmetiçi eğitim programlarının genelde yaptırım güçlerinin yetersiz olduğu söylenebilir.

TABLO 65: EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN DAHA İYİ YÜRÜTÜLMESİNDE BEĞİŞİK UZMAN YETİŞTİRME MODELLERİNİN KURUM VE PERSONEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Modeller	K U R U M L A R														T O P L A M			
	Başbakanlık ve Bağılı Kuruluşlar				Bakanlıklar ve Bağılı Kuruluşlar				Kamu İktisadi Teşebbüsleri				Özerk-Tarafsız Kuruluşlar					
	Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici		Uzman		Yönetici	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Eğt.Bil. Lisans ve Lisansüstü	3	42.9	3	33.3	9	40.9	4	30.8	9	28.1	21	41.1	1	50	1	11.1	22	34.9
Mes.Lis ve Eğt.Bil.Lisansüstü	4	57.1	4	44.5	10	45.5	6	46.2	16	50	26	50.1	1	50	6	66.7	31	49.2
Herhangi birini eğiterek	-	-	1	11.1	3	13.6	3	23	7	21.9	4	7.3	-	-	2	22.2	10	15.9
Yetiştirme mod. gerek yok	-	-	1	11.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Başka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T O P L A M	7	100	9	100	22	100	13	100	32	100	51	100	2	100	9	100	63	100

Tablo 6.5'e bakıldığında, hem yönetici (% 49.2) hem de uzmanların (% 51.2) yaklaşık yarısının eğitim etkinliklerinin daha iyi yürütülmesi için, kurum etkinlikleriyle ilgili olarak lisans eğitimi görenlere bir eğitim bilimi alanında lisansüstü eğitim yaptırılmasına olanak tanıyan uzman yetiştirme modelini benimsedikleri görülmektedir.

Kurum tiplerine inildiğinde yöneticiler (Başbak: % 57.1, KİT: % 50, ÖTÖK'daki iki yöneticiden biri: % 50 ve Bak.: % 45.5) daha çok lisans eğitiminin kurum etkinlikleriyle ilgili bir alanda, lisansüstü eğitimin ise, bir eğitim biliminde tamamlanmasını öngören yetiştirme modeline gerek duyulduğunu belirtmişlerdir.

Uzman görüşlerine bakıldığında (ÖTÖK.: % 66.7, KİT.: % 50.1, Bak.: 46.2 ve Başbak.: % 44.5) yöneticilerin gerekli gördüğü yetiştirme modelinin, uzmanlarca da benimsendiği görülmektedir.

Lisans ve lisansüstü eğitimi bir eğitim biliminde tamamlamayı öngören yetiştirme modelinin ÖTÖK.'daki bir yönetici dışında (% 50) ikinci derecede kabul gördüğü belirlenmiştir.

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

1. ÖZET

Bu araştırma, Türk kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programlarının etkinliğini değerlendirmek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmaya, konu ile ilgili yurt içi ve dışındaki literatür taranarak başlanmış, tarama sonucunda elde edilen verilerle araştırma şekillendirilmiştir.

Araştırma kapsamına, bünyelerinde eğitim birimlerini bulunduran kamu kurum ve kuruluşları dahil edilmiştir. Yalnız, kapsamı ayrı bir araştırma problemi oluşturacak kadar geniş olan Yüksek Öğretim Kurulu ve bu kurula bağlı 29 üniversite, Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı, Milli Savunma Bakanlığı ve yerel yönetimler araştırma dışında tutulmuştur. İlgili literatürden yararlanarak önce anket formlarının taslakları oluşturulmuş daha sonra belirli oranlarda bazı kamu kurum ve kuruluşlarında bu taslakların ön uygulaması yapılmıştır. Ön uygulama sonucu gerekli düzeltmeleri yapılan anket formları altı ana başlık altında toplanmıştır. Bunlar:

1. Kurumsal bilgilere ilişkin sorular
2. Kişisel bilgilere ilişkin sorular
3. Amaç boyutuyla ilgili sorular
4. İçerik boyutuyla ilgili sorular
5. Yöntem boyutuyla ilgili sorular
6. Değerlendirme boyutuyla ilgili sorular

Yukarıda belirtilen başlıklar altında düzenlenen anket formları, EK:II'de isimleri belirtilen ve dört ayrı başlık altında listelenen 89 kurum ve kuruluşa gönderilmiştir. Bu kurum ve kuruluşlardan 80'i anket formlarını standartlara uygun olarak yanıtlayıp iade etmişlerdir.

Kamu kesiminden anket formları yoluyla elde edilen veriler, tablolara dökülerek frekans ve yüzde dağılımları bulunmuştur. Bu istatistiki tekniklere bağlı kalınarak her kurum ve personel tipine göre yüzdesi en yüksek olan bulgu veya bulgular yorumlanmıştır. Ayrıca ilgi çekici düzeyde görülen bulguların yorumlarına da yer verilmiştir.

2. SONUÇLAR

Bir süreç olarak eğitim; çok boyutlu ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu karmaşık ve çok boyutlu yapı insanoğlunun her an karşı karşıya kaldığı bir süreçtir. Eğitimin yaşam boyunca sürdürülmesi gerekliliği, onu okul dışına taşır- mış ve öğretmen-öğrenci arasındaki etkileşimin sınırlarını genişleterek tüm ilgililerin de katılımlarını sağlamıştır.

Hizmetiçi eğitim, okul öğreniminin sonrasındaki çalış- ma yaşamında bireyin işe uyum sağlayabilmesi, kendini geliştirmesi, üst mevkilere yükselebilmesi ve dolayısı ile kurum etkinliklerinde daha verimli olabilmesi amacıyla gördüğü bir eğitim türüdür.

Gerek personelin gerekse kurum etkinliklerinin verimi- nin arttırılması, hizmetiçi eğitim programlarındaki içeriğin

verimli bir şekilde verilmesine bağlıdır. Bu da hizmetiçi eğitim programlarının, program geliştirme sürecinin özelliklerine bağlı kalınarak günün koşullarına göre sürekli biçimde geliştirilmesini gerektirmektedir. Hizmetiçi eğitim programlarının geliştirilmesi ise, özellikle sözkonusu programların değerlendirilmesine bağlıdır. Değerlendirme çalışmaları ancak bilimsel ölçütlere uygun araştırmalarla yapılabilir. Araştırmaların sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda, uygulamada sürdürülen programların sürekli bir biçimde geliştirilmesi sağlanabilir.

Türk kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programlarının etkinliğinin değerlendirilmesi amacıyla yapılan bu araştırmadan elde edilen sonuçlar aşağıda kategorik olarak verilmiştir:

i. Kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim programları, genelde 5-14 günlük zaman dilimleri içinde; ilkbahar, sonbahar ve kış aylarında düzenlenen kurslarla yürütülmektedir. Bu programlar, çoğu kurumlarda özel olarak düzenlenmiş eğitim merkezlerindeki ortalama 20-24 öğrenci alan dersliklerde genelde günde 6 ders saatlik etkinliklerle sürdürülmektedir. Ayrıca kurumların bu eğitim merkezlerinde 1983-1987 yılları arasında 49 ve bunun altında bir sayıda kurslar düzenledikleri görülmüştür.

ii. Kamu kesimindeki eğitim araç ve gereçlerinin sayısı yetersiz olup, bu yetersizlik çalışanlarca fiziksel ortamla ilgili en önemli sorun olarak belirtilmiştir.

iii. Kamu kesiminde gerek eğitici personel gerekse eğitim uzmanı ihtiyacı yükseköğretim kurumlarından çok kurum içinden karşılanmaktadır. Eğitici personelin nitelik ve nicelik yönlerinden yetersizliği ise, hizmetiçi eğitim programlarının yürütülmesinde karşılaşılan en önemli sorun olarak bulunmuştur.

iv. Kamu kesimindeki eğitim birimlerine genel bütçeden ayrılan miktarın hizmetiçi eğitim programlarının yürütülmesi için oldukça yetersiz kaldığı görülmüştür.

v. Kamu kesimindeki eğitim birimlerinin kuruluşunun, bağlı olunan kurumun kuruluşundan 9 ve daha az yıllık bir süre sonra gerçekleştirildiği ve personel birimlerinin bir alt birimi olduğu görülmüştür. Ayrıca bu birimin, eğitim birimi etkinliklerine en çok yardımcı olan birim olduğu da saptanmıştır.

vi. Eğitim birimlerinde çalışan personel sayısı, kurumdaki personel sayısına oranlandığında yetersiz bulunmuştur. Eğitim birimlerinde çalışan erkek personelin kadınlardan fazla olmasına karşılık belirgin bir sayısal farklılığın gözlenmediği söylenebilir. Personel tipleri açısından incelendiğinde, uzmanların gerek çalışma yaşamları gerekse eğitim birimlerindeki çalışma süreleri açısından yöneticilerden daha az kıdeme sahip oldukları ve bu kişilerin uzman niteliklerine sahip olmalarına karşın yasal düzenlemelerin yetersizliğinden dolayı daha çok memur kadrosu altında istihdam edildiği saptanmıştır. Yöneticilerin daha çok İktisat-İşletme kökenli olmalarına kar-

şılık, uzmanların genelde Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunu oldukları görülmüştür. Kurumlarda lisansüstü dereceye sahip kişilerin sayısı çok düşük bulunmuştur. Lisansüstü derecesine sahip olan yöneticilerin daha çok eğitim bilimi dışında, uzmanların ise bir eğitim biliminde bu dereceyi aldıkları belirlenmiştir.

vii. Kamu kesimindeki eğitim birimlerinin en önemli görevi; program hazırlama, düzenleme ve geliştirme olarak bulunurken, bir eğitim uzmanının temel görevi program geliştirmeden çok program hazırlama ve düzenleme olarak belirlenmiştir. Uzman personelin niteliksel seçimine özen gösterilmediğinde, eğitim birimlerinin yeterli düzeye ulaşamamasının en büyük etken olduğu belirtilmiştir.

viii. Teori ve uygulama birbirini tamamlayan iki ayrı süreçtir. Kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim etkinliklerinde uygulama yönü olan fakat teorik yönü ağır basan ikili bilgi kategorilerine daha çok yer verildiği görülmüştür. Buna dayalı olarak personelin hizmetiçi eğitim programlarında kazandıkları ile görevlerin yürütülmesi arasındaki ilişki incelendiğinde; teorik ağırlığın fazla olmasından dolayı uygulamadan kopukluğun sözkonusu olduğu belirtilmiştir. Uygulama etkinlikleri içinde yer alan sosyal faaliyetler ile derslerin gerek kendi aralarında gerekse birbirleri arasında uyumlu bir bütünlüğe sahip olduğu, sportif etkinlikler yönünden yeterli olmamasına karşın en çok masa tenisi ve futbola ağırlık verildiği görülmüştür. Sosyal etkinliklere bağlı olarak yatacak yer ve öğretme öğrenme ortamına dayalı ihtiyaçların

ise, eğitim birimlerinde karşılanamayan en önemli ihtiyaçlar olduğu belirlenmiştir.

ix. Personel durumu, bir hizmetiçi eğitim programını planlarken göz önünde bulundurulmuş en önemli etken olarak gösterilirken, bu programlara çağrılacak personelin belirlenmesinde personelin kurumdaki ünvanından çok görev alanına dikkat edildiği belirlenmiştir. Ayrıca eğitim ihtiyacının saptanması ve içeriğin belirlenip düzenlenmesinde eğitim biriminin görüşlerinden çok üst yönetim kademesinin görüşlerinden yararlanıldığı anlaşılmıştır. Zevkli ve verimli bir çalışma ortamının oluşturulmasında ise yöneticiler eğitim birimlerinin uzmanlar da üst yönetim kademesinin sözsahibi olduğunu belirtmişlerdir. Bu görüşler gözönüne alınarak, ihtiyaç saptamada farklı yöntemlerin gerek tek başlarına gerekse birarada kullanıldığı halde en çok kurum incelemeleri yoluna gidildiği söylenebilir.

x. Yöntem seçiminde, kurum içinde kullanılabilirlik ve kolay uygulanabilirlik ölçütlerine diğerlerine oranla daha çok yer verildiği, öğretim sırasında ise farklı yöntemler kullanılsa da tekrar yöntemine sıkça başvurulduğu belirlenmiştir. Hizmetiçi eğitim programlarına katılan personelin kurum içinde göstereceği davranışlara olumlu bir yön vererek geliştirilmesinde, genelde önceden belirlenen kurallar doğrultusunda etkinlikleri planlama yolunu içeren davranış geliştirme süreçlerine yer verildiği anlaşılmıştır. Ancak tekrar ve uygulamadan yararlanma, programlarda önemsiz olmayan en önemli öğrenme ilkesi olarak bulunmuştur.

xi. Bir hizmetiçi eğitim etkinliği gündeme geldiğinde çalışanların daha çok yenileyici ve geliştirici bilgi edinme düşüncesi içinde oldukları belirlenmiştir. Görevlerin daha verimli olarak yerine getirilmesinin hizmetiçi eğitim programlarının temel amacı olarak belirlendiği görülmüştür. Sadece işlevleri üzerinde farklı düşüncelerin bulunduğu oryantasyon eğitiminin temel amacı; yöneticilerce kişiyi sonraki eğitimlere hazırlama, uzmanlarca personeli içinde bulunduğu ortam ve koşullara uyarlama olarak saptanmıştır.

xii. Eğitici ile eğitilen arasında ortama göre değişen bir ilişkinin bulunduğu belirtilirken, bu ortamdaki engeller ise programlarda iletişim bozukluğuna yol açan en önemli sorun kaynağı olarak gösterilmiştir. Buna bağlı olarak, yöneticilerle uzmanların hizmetiçi eğitim etkinliklerini değerlendirmek amacıyla belirli bir süreye bağlı olmadan, istenildiği zamanlarda biraraya geldikleri dolayısı ile bu konuda bir standartın geliştirilemediği görülmüştür.

xiii. Hizmetiçi eğitim programlarında en önemli özendirme aracı olarak yöneticiler iş ortamını yaşanılmaya değer ve çekici bir duruma getirmeyi, uzmanlar ise gelir ve yükselme olanaklarını sağlamayı göstermişlerdir. İşin yapılış koşullarından kaynaklanan şikayet ve tatminsizlikler personelin işini yürütürken verimliliğini azaltan en önemli şikayet konusu olarak bulunmuştur. Aslında iş ve personeli kaynaştırarak, kurum etkinliklerinin devamlılığını sağlamak ergonominin temel ilkelerinden biridir. Oysa kamu kesiminde işe göre per-

sonel yetiştirildiği ve bu yüzden hizmetlerdeki verimliliğin düştüğü gözlenmiştir.

xiv. Hizmetiçi eğitim etkinlikleri hizmet öncesi eğitimden getirilenleri destekleyici niteliktedir. Emekliliğe hazırlık eğitimi konusunda ise çalışanlar kurumlar arası ve üstü bir eğitim etkinliğinin düzenlenmesi gerekliliğini vurgulamışlardır.

xv. Hizmetiçi eğitim programlarında devamın sağlanamamasının en önemli nedeni olarak, çalışma süresi, sözkonusu ortam ve koşulların etkisi gösterilmiştir. Kamu kurumlarında değerlendirmenin ya her dersin sonundaki bir sınavla ya da nota dayalı olmayan, katılanların görüşlerinin alındığı bir değerlendirme formu ile yapıldığı anlaşılmıştır. Program sonunda başarısız olanlara karşı çoğunlukla bir işlem yapılmazken, bu gibi durumlarda bazı kurumlarda aynı etkinliklerin tekrarlatılma yoluna başvurulmaktadır. Bu sonuçlar ışığı altında programların yeterli yaptırım gücüne sahip olmadıkları görülmektedir.

xvi. Eğitim etkinliklerinin daha iyi yürütülebilmesi için uzman yetiştirme modeli olarak kurum etkinlikleriyle ilgili bir alanda lisans eğitimi görenlere eğitim bilimlerinde lisansüstü eğitim yaptırma modeli benimsenmiştir.

3. ÖNERİLER

Bu araştırmada yukarıdaki sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler aşağıda kategorik olarak sıralanmıştır:

i. Kamu kesimindeki eğitim birimlerine yönetsel açıdan belli bir tip statü kazandırılarak kurum içindeki yer ve bağlantıları kesin çizgilerle belirlenmelidir.

ii. Kamu kesimindeki eğitim birimlerinde uzmanlık kadroları arttırılmalı, buna bağlı olarak yönetici ve uzmanlara eğitim biliminde lisansüstü eğitim görme olanağı tanınmalıdır.

iii. Kamu kesimindeki eğitim birimlerinde daha fazla sayıda program geliştirme uzmanı istihdam edilmelidir.

iv. Eğitim birimlerinde çalışan personele, program geliştirme süreci konusunda, yükseköğretim kurumlarının ilgili bölümlerince kurslar düzenlenmelidir.

v. Kamu kesiminde düzenlenen eğitim programlarında eğitici personel ve eğitim uzmanı ihtiyacının karşılanmasında yükseköğretim kurumlarının katılımı arttırılmalıdır.

vi. Eğitim birimlerine, kurumların genel bütçelerinden ayrılan miktar arttırılmalıdır.

vii. Kamu kesimindeki eğitim birimlerinde bulunan eğitim araç ve gereçleri sayıca arttırılmalı ve bu araç ve gereçlerin verimli kullanımı için bu konuda yetişmiş uzmanların eğitim birimlerinde istihdam edilmesi yoluna gidilmelidir.

viii. Kamu kesiminde teori ve uygulama dengesini kuracak şekilde tekrar ve uygulamaya ağırlık veren daha fazla sayıda hizmetiçi eğitim programları düzenlenmelidir.

ix. Kurum etkinliklerindeki verimin arttırılmasında iş ile personeli kaynaştıran programlara daha çok yer verilmesi, bu programlar personelin iş yükünü dikkate alacak ve

yaptırım gücünü arttıracak şekilde düzenlenmelidir.

x. Gerek kurum içinde gerekse kurumlar arasında hizmetiçi eğitim programlarının değerlendirilmesi ile eğitim uzmanlarının rol ve işlevlerinin ortaya konması amacıyla eğitici personel, yönetici ve uzmanlar arasında iletişimi kuvvetlendirici etkinlikler belirli aralıklarla düzenlenmelidir.

xi. Kamu kesiminde düzenlenen hizmetiçi eğitim programlarında sosyal etkinliklere bağlı olarak sportif etkinliklere daha çok yer verilmeli, yatacak yer ve öğretme-öğrenme ortamıyla ilgili olanakların arttırılması yoluna gidilmelidir.

xii. Yaşamboyu eğitim çerçevesinde emekliliğe hazırlık gibi konularda kurumlar arası ve üstü hizmetiçi eğitim etkinliklerine başvurulmalıdır.

xiii. Eğitim uzmanı yetiştiren yükseköğretim kurumlarının programları gözden geçirilmeli, bu kurumların kamu sektörü ile daha yakın ilişki kurmaları sağlanmalıdır.

xiv. Kurum etkinlikleriyle ilgili bir alanda lisans ve bir eğitim biliminde lisansüstü eğitim görülmesini öngören yetiştirme modeline gerekli önem verilmeli ve bu konuda ilgili fakülte programlarında düzenleme ve geliştirme çalışmalarına başlanmalıdır.

xv. Bu araştırma kapsamına alınmayan diğer kamu kurum ve kuruluşlarının hizmetiçi eğitim programlarının değerlendirilmesi amacıyla araştırmalar yapılmalı, elde edilen sonuçlar bu araştırmanın sonuçlarıyla karşılaştırılmalıdır.

xvi. Kamu kesiminde olduğu gibi özel kesimde de hizmetiçi eğitim programlarının değerlendirilmesi amacıyla sürekli araştırmalar yapılmalı, bu araştırmalardan elde edilecek sonuçlar karşılaştırılmalı ve somut öneriler geliştirilmelidir.

Türk kamu kesimindeki hizmetiçi eğitim etkinliklerinde karşılaşılan sorunların köklü biçimde çözümü, öncelikle yönetim yapısının ve ona dayalı olan yürürlükteki personel rejiminin, toplum yapımızdaki değişimlere uyumlu kılınmasına bağlıdır. Hizmetiçi eğitim etkinliklerinin verimi arttırıcı bir unsur olması ancak bu sayede olanaklıdır.

KAYNAKÇA

- Akçay, R.Cengiz. Türkiye Demir Çelik İşletmeleri Kurumu'n-
Çalışanların İşçi Güvenliği ve İşçi Sağlığı Konusunda
Hizmet İçinde Yetiştirilmeleri. Yüksek lisans Tezi.A.Ü.
Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara:Mart 1986
- Akdeniz, Mevlüt. A.Ü.Eğitim Fakültesi Yüksek lisans Mezun-
larının Hizmetiçi Eğitim Sorunları. A.Ü.Eğitim Fakül-
tesi Yayınları(50.Yıla Armağan) No:36,Ankara:1973
- Aksoy, Şinasi. Verimlilik ve Hizmetiçi Eğitim:Türk Kamu
Kesiminde Yasal Durum,Uygulama ve Değerlendirme. Amme
İdaresi Dergisi, T.O.D.A.İ.E. Yayınları,Ankara:Aralık
1984
- Ataç, Engin. Türkiye'deki Eğitim Hizmetlerinin Kamu Harca-
maları Açısından Analizi. E.İ.T.İ.A. Yayınları No:216,
Eskişehir:1979
- Ayaz, Sait. Türkiye Çimento Sanayi T.A.Ş.Genel Müdürlüğün-
de yapılan Hizmetiçi Eğitim Etkinliğinin Program Geliş-
tirme Açısından İncelenmesi. Yüksek lisans Tezi.A.Ü.
Eğitim Fakültesi, Ankara: Mart 1979
- Aydın, Mustafa. Hizmetiçi Eğitim. Çağdaş Eğitim:Sayı 7
Ankara: Eylül 1976
- Aytaç, Hüseyin (Editör). Hizmetiçi Eğitim ve Teknikleri.
M.E.B. Eğit.Birimi Müdürlüğü Yayınları, B-45, Ankara:
1966
- Aytekin, Ahmet. PTT Eğitim Merkezinde Uygulanan Hizmetiçi
Eğitimin Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi. A.Ü.
Eğitim Fakültesi. Ankara: Nisan 1978
- Başaran, İ.Ethem. Örgütlerde İşgören Hizmetlerinin Yönetimi.
A.Ü.Eğitim Bilimleri Fakültesi Yay.No:139,Ankara:1985

Battal, Nevzat. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Taşra Teşkilatının Eğitim İhtiyacının Saptanması ve Hizmetiçi Eğitim Etkinliğinin Program Geliştirme Açısından İncelenmesi. Yüksek lisans Tezi, A.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara: Ekim 1979.

Bilen, Mürüvvet. Ailede, Kurumlarda ve Toplumda Sağlıklı İnsan İlişkileri. Teknik Basım Sanayi Matbaası, Ankara: 1983.

Bursalıoğlu, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yay.No:107, Ankara:1982.

Caldwel, Lynton. Improving the Public Service Through Service. Washington:1962.

Canman, Doğan. Türk Kamu Kesiminde Hizmetiçi Eğitim Ölçme ve Değerlendirme. T.O.D.A.İ.E. Yay. No:181, Ankara:1977.

_____. "Türkiye'de Kamusal Hizmetiçi Eğitim ve Değerlendirilmesi Çalışmaları" Amme İdaresi Dergisi. T.O.D.A.İ.E. Yay. Cilt 10, sayı 4, Aralık 1977.

Celep, Cevat. Kamu Kuruluşu ve Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Personelin Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara; Aralık 1985.

Cem, Cemil. Türk Kamu Yönetimi Üzerinde Araştırmalar. Amme İdaresi Dergisi. T.O.D.A.İ.E. Yay. Cilt 9, sayı 3, Eylül 1976.

_____. Türk Kamu Kesiminde Üst Düzey Yöneticileri. T.O.D.A.İ.E. Yay. No:153, Ankara:1976.

_____. Türkiye'de Kamu Görevlilerinin Yabancı Dil Sorunları. T.O.D.A.İ.E. Yay.No:176, Ankara:1978.

Çelebioğlu, Fuat. İşbilim. İktisat Yay. No:2, İstanbul: 1976.

_____. Örgütsel Değişim. İ.Ü. Yay. No:107, İstanbul: 1982.

Davis, Keith. Human Relations At Work. Mc Graw-Hill Book Comp. Newyork:1962.

Devlet Memurları El Kitabı. T.O.D.A.İ.E. Yay. No:213, Ankara:1985.

Ekdemir, Şadi. Türkiye'de Eğitim Sorunu Işığında Kurumlar İçin Hizmetiçi Eğitim Sistematiği. Ankara:1972.

Elbir, İ.Naci. T.C. Ziraat Bankası Ara Kademe Sevk ve İdarecileri Kursunun Öğretim Süreçleri Yönünden Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi, A.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara: Mart 1979.

Eren, Erol. Yönetim Psikolojisi. İşletme İktisadi Enstitüsü Yay.No:2, İstanbul:1984.

Ergin, Akif. 21.Yüzyıl Eşiğinde Çözüm Bekleyen Sorun:Eğitim Uzmanlarının İstihdamı. Eğitim ve Bilim, Cilt:12, sayı: 70. T.E.D. Yay. Ankara:Ekim 1988.

Erkin, Vedat. Hizmetiçi Eğitim Kurumları ve Üniversiteler. Kamu Personelinin Eğitimi Konferansı. A.Ü.Siyasal Bilgiler Fak.Yay. No:213-195. 30 Mayıs-2 Haziran 1966. Ankara:1967.

Ertekin, Yücel. Örgüt İklimi. T.O.D.A.İ.E. Yay. No:174, Ankara:1978.

Ertürk, Selahattin. Eğitimde Program Geliştirme. Yelkentepe Yayınları No:4, Ankara:1973.

Fer, Muhlis. "Merkezi İdarede Hizmetiçi Personel Eğitimi: Hizmetiçi Eğitim Meselelerinin Toplu Görünüşü." Hizmetiçi Eğitim ve Teknikler. M.E.B. Eğit.Md. Ankara:1966, s.9.

Fidan, Nurettin. Okulda Öğrenme ve Öğretme. Kadioğlu Matbaası, Ankara:1986.

_____. Eğitim İhtiyaçlarının Tesbitinde Kullanılacak Anketler. Eğitim İhtiyaçlarının Tesbiti Semineri:Raporlar. 14 Haziran-6 Temmuz 1967, Ankara:1968.

- Geray, Cevat. Halk Eğitimi. A.Ü.Eğitim Fak.Yay.No:73, Ankara:1978.
- Gümüşeli, Ali İlker. Türkiye Halk Bankası A.Ş.de Yapılan Hizmetiçi Eğitim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara: Aralık 1985.
- Irwing, Smith. Public Relations. Newyork:1973.
- Kağıtçıbaşı, Çiğdem. İnsan ve İnsanlar. Beta Basın Yayın, İstanbul:1985.
- Kalkandereli, A.Hayrettin. Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi. Amme İdaresi Dergisi. T.O.D.A.İ.E. Yay. Ankara:Haziran 1985.
- _____. Hizmetiçi Eğitim. Ajans Türk Matbaası, Ankara: 1979.
- Karaeminoğulları, Salih Hikmet. Azot Sanayi T.A.Ş. Mühendislerinin Hizmetiçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi, A.Ü.Eğitim Fakültesi , Ankara: Haziran 1982.
- Karasar, Niyazi. Bilimsel Araştırma Yöntemi. Matbaş, Ankara: 1982.
- _____. Araştırmalarda Rapor Hazırlama Yöntemi. Torun- noğlu Ofset. III.baskı, Ankara:1981.
- Katrinli, Alev ve G.A. Endüstri Psikologlarının İşletmeler- deki Yeri ve Önemi. Amme İdaresi Dergisi. T.O.D.A.İ.E. Yay. sayı:3, Ankara:Eylül 1986.
- Kaygısız, Ali. Türkiye'deki Polis Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi. (Dr.Tezi). A.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara: Şubat 1982.
- Kazancı, Metin. Halkla İlişkiler. Savaş Yayınları, Ankara: 1973.
- Kido, J.R. How Adults Learn. Association Press, Newyork: 1973.

- Kılıç, Ayşe. Kamu İktisadi Teşebbüsleri Eğitim Birimlerinde Yönetim Süreçlerinin İşleyişi. Yüksek Lisans Tezi, A.Ü. Eğitim Fakültesi. Ankara:Mayıs 1978.
- Kısakürek, M.Ali. Sınıf Atmosferinin Öğrenci Başarısına Etkisi. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fak.Yay.No:144, Ankara: 1985.
- Küçükahmet(Özyürek), Leyla. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Mezunlarını İzleme Araştırması. A.Ü.Eğitim Bilimleri Fak.Yay. No:145, Ankara:1985.
- Lauwerys, J. Continuing Education. ARCME, OECD, Paris:1975.
- McClure, Robert (Ed.). The Curriculum:Retrospect and Prospect. Chicago: 1971.
- M.E.B. Onbirinci Milli Eğitim Şurası (8-11 Haziran 1982). Öneriler-Konuşmalar-Kararlar. Milli Eğitim Basımevi, Ankara:1982.
- M.E.G. ve S.B. Hizmetiçi Eğitim: Kuruluş-Gelişme-Faaliyetler. 1960-1983. Hizmetiçi Eğitim Daire Başkanlığı, Ankara:1988.
- Newman, William H. İşletmelerde ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare. (Çev:Kenan Sürgit). Sevinç Matbaası, Ankara: 1979,
- Oğuzkan, Ferhan. Eğitim Terimleri Sözlüğü. T.D.K. Yay. Ankara: 1979.
- Oliver, Albert. Curriculum Improvment. Newyork:1968.
- Onaran, Oğuz. Yönetici Sınıfın Eğitimi. A.Ü.Basımevi, Ankara:1963.
- Orata, P. III. World Conference, Education, For All, For Life Throughout Life. Ankara:1977.
- Özdemir, Özkaya. Hizmetiçi Eğitimde Temel İlkeler ve Teknikler. Başbakanlık Devlet Personel Dairesi, Ankara: 1967.

Özer, Fikret. Bayındırlık ve İskân Bakanlığı Hizmetiçi Eğitimi. Yüksek lisans Tezi, G.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara:1987.

Özyürek, Leyla. Öğretmenlere Yönelik Hizmetiçi Eğitim Programlarının Etkinliği. A.Ü. Eğitim Bil.Fak.Yay.No: 102, Ankara:1981.

_____. Hizmetiçi Eğitim Programlarında Öğretimin Etkinliği. A.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:5, No:1-2, Ankara:1972.

Pektaş, Suat. Son Beş Yıl İçinde Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu Eğitim Daire Başkanlığının Eğitim Çalışmaları ve Hizmetiçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi. A.Ü. Eğitim Fakültesi. Ankara:Kasım 1978.

Resmi Gazete. Hizmetiçi Eğitim Uygulama Planı. (19.10.1983) Sayı:18196, Başbakanlık Basımevi, Ankara:1983.

_____. Bakanlıkların Kuruluş Görev ve Esasları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. (14.12.1983), Sayı: 17147, Başbakanlık Basımevi, Ankara:1983.

Rubin, J. Luis. (Ed.). Improving Inservice Education , Boston:1972.

Sağlam, Mehmet. Örgütsel Değişme. T.O.D.A.İ.E. Yay. No:185, Ankara:1979.

Say, Kâmil. Türkiye'de Gümrük Görevlilerinin Hizmetiçi Eğitimi. Yüksek lisans Tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara:Mayıs 1985.

Selvi, Klymet. Program Geliştirme Amacıyla Eğitim İhtiyacının Saptanması. Yüksek lisans Tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara: Haziran 1983.

Tanyeli, Halit. Personel Eğitimi. Şenyuva Matbaası, Ankara: 1970.

Taylor, Nancy. Selecting and Traing the Training Officer.
IPM, London:1964.

Taymaz, Haydar. Hizmetiçi Eğitim. A.Ü. Eğitim Fak. Yay.
No:94, Ankara:1981.

_____. Eğitim Personelinin Hizmetiçi Eğitimi. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nin Onuncu Yılına Armağan (1965-1975). A.Ü. Eğitim Fak.Yay. Ankara:1975.

_____. Hizmetiçi Eğitim. SEGEM Konferansı . Ankara: 1984.

_____. Hizmetiçi Eğitim Planı, Yıllık ve Öğretim Programı. A.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:14, Sayı:1-2, Ankara:1981.

TBMM . T.B.M.M. İdari Teskilatı Eğitim Programı. T.B.M.M. Personel Eğitim ve Yönetim Müdürlüğü,Ankara:Şubat 1988.

T.C.Ziraat Bankası. İşe Yönelme Eğitimi. Ziraat Bank. Eğitim Müdürlüğü Yayınları, Ankara:1983.

Teker, Necmettin. Maliye Bakanlığı Gelirler Genel Müdürlüğü Hizmetiçi Eğitim Çalışmaları. Yüksek lisans Tezi. A.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara:Mayıs 1980.

Timin, Aynur. Sümerbank Müessese,Fabrika ve İştiraklerindeki Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi. A.Ü.Eğitim Fakültesi, Ankara:Eylül 1981.

Timur, Hikmet. İş Ölçümü,İş Planlaması,Verimlilik. T.O.D.A.İ.E. Yayınları,No:207, Ankara: 1984.

Türeli, Sadi. Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu Genel Müdürlüğü Ereğli Kömürleri İşletmesi Müessese Müdürlüğü Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi. A.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara:Kasım 1979.

Türk Dil Kurumu. Türkçe Sözlük. T.D.K. Yayınları, Ankara: 1983.

T.O.D.A.İ.E. Devlet Memurları Kanunu. T.O.D.A.İ.E. Yay. No:213, Ankara:1983.

T.O.D.A.İ.E. Devlet Teşkilat Rehberi. T.O.D.A.İ.E. Yay. Ankara:1986.

Tortop, Nuri- E.İspir. Yönetim Bilimi. Bilim Yay. Ankara: 1984.

Tutum, Cahit. Personel Yönetimi. T.O.D.A.İ.E. Yay. No:144, Ankara:1976.

_____. Eğitim Çalışmalarının Değerlendirilmesi. Eğitim Yöneticileri Semineri. Başbakanlık Devlet Matbaası, Ankara:1962.

Türkoğlu, Adil. Eğitim Fakültesi Mezunlarının Hizmetiçi Eğitim Sorunları. A.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:5, No:1-2, Ankara:1972.

Uluç, Musa. T.C. Ziraat Bankası Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi, A.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara: Mayıs 1979.

UNESCO . Reflection On the Future Development of Education. Vendone:1985.

_____. The School and Continuing Education. Paris: 1972.

_____. Educational Reforms: Experiences and Prospects. Belgium: 1979.

Ustura, Çetin. Maliye Bakanlığı Gelirler Genel Müdürlüğünde Hizmetiçi Eğitim Programlarına Katılma İle Üst Kademeğe Geçiş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi(1975-1978). Yüksek lisans Tezi, A.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara: Kasım 1978.

Varış, Fatma. Eğitim Bilimine Giriş. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fak. Yay. No:146, Ankara:1985.

_____. Eğitim Bilimine Giriş. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fak. Yay. No:159, Ankara:1988. (a)

_____. Eğitimde Program Geliştirme. "Teori ve Teknikler" , A.Ü. Eğitim Fakültesi Yay. No:75, Ankara:1978.

Varış, Fatma. Eğitimde Program Geliştirme. (Teori ve Teknikler). A.Ü.Eğitim Bilimleri Fakültesi Yay. No:177, Ankara:1988.(b)

_____. Program Geliştirmede Metodolojik Sorunlar. A.Ü.Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi. Cilt:18,Sayı: 1-2, Ankara:1985.

Varış, Fatma- L.Küçükahmet. Uludağ Üniversitesi İdari Personelinin Hizmetiçi Eğitim Program Uygulama İlkeleri. A.Ü.Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi. Cilt:17,Sayı: 1-2, Ankara:1984.

Yavuz, İsmail. Sosyal Sigortalar Kurumunda Hizmetiçi Eğitim Etkinlikleri. Yüksek lisans Tezi, A.Ü.Eğitim Fakültesi, Ankara: Mart 1982.

Yazanoğlu, İbrahim. Eğitim Uzmanlarının Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi. Yüksek lisans Tezi, A.Ü.Eğitim Fakültesi, Ankara:Şubat 1982.

Zırh, Hüseyin. Diyanet İşleri Başkanlığına Bağlı Olarak Görev Yapan Vaizlerin Yeterlikleri ve Hizmet İçinde Yetiştirilmeleri. Yüksek lisans Tezi, A.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara:1987.

EK I

Araştırmanın Yürütölmesi İçin verilen

İzin Belgesi



T.C.
ANKARA UNIVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
MÜDÜRLÜĞÜ
06590 ANKARA

Sayı : 1400.

ANKARA

26 MAYIS 1988

İLGİLİ MAKAMA,

Enstitümüz Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Mustafa Cem BABADOĞAN'ın "Türk Kamu Kesimindeki Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi" konulu yüksek lisans tezini hazırlayabilmesi için kurumunuzda anket uygulaması gerekmektedir.

Çalışmalarını yürütebilmesi için adıgeçen öğrenciye gerekli iznin verilmesini saygılarımla rica ederim.

Prof.Dr.Muallâ ÖNCEL
Müdür

"
Muallâ Öncel

EA/25.5.1988

EK II

Araştırma rneklemini Oluşturan
Kurum ve Kuruluşlar



BAŞBAKANLIK VE BUNA BAĞLI KURULUŞLAR

- .Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı
- .Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı
 - .İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi
- .Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu
- .Başbakanlık Toplu Konut ve Kamu Ortaklığı İdaresi Başkanlığı
- .Devlet İstatistik Enstitüsü
- .Devlet Personel Başkanlığı
- .Diyanet İşleri Başkanlığı
- .Türkiye Atom Enerjisi Kurumu
- .Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü
- .Çevre Genel Müdürlüğü
- .Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü
- .Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü
- .Vakıflar Genel Müdürlüğü

BAKANLIKLAR VE BUNLARA BAĞLI KURULUŞLAR

- .Adalet Bakanlığı
- .İçişleri Bakanlığı
 - .Emniyet Genel Müdürlüğü
- .Dışişleri Bakanlığı
- .Maliye ve Gümrük Bakanlığı
 - .Emekli Sandığı Genel Müdürlüğü
- .Bayındırlık ve İskan Bakanlığı
 - .Karayolları Genel Müdürlüğü
 - .İller Bankası Genel Müdürlüğü
- .Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı
 - .Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Genel Müdürlüğü
- .Ulaştırma Bakanlığı
- .Tarım Orman ve Köyişleri Bakanlığı
 - .Tarım Reformu Genel Müdürlüğü
- .Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
 - .Esnaf ve Sanatkarlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar Sosyal Sigortalar Kurumu Genel Müdürlüğü
 - .İş ve İşçi Bulma Genel Müdürlüğü
 - .Sosyal Sigortalar Kurumu Genel Müdürlüğü

- . Sanayi ve Ticaret Bakanlığı
 - . Türkiye Kalkınma Bankası
- . Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı
 - . Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü
 - . Elektrik İşleri Etüd İdaresi Genel Müdürlüğü
 - . Maden Tetkik ve Arama Genel Müdürlüğü
 - . Petrol İşleri Genel Müdürlüğü
- . Kültür ve Turizm Bakanlığı
 - . Devlet Opera ve Balesi Genel Müdürlüğü
 - . Devlet Tiyatroları Genel Müdürlüğü

KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİ

- . Eximbank (DYB)
- . Etibank Genel Müdürlüğü
- . Petrokimya A.Ş. Genel Müdürlüğü
- . Sümerbank Genel Müdürlüğü
- . T.C. Ziraat Bankası Genel Müdürlüğü
- . Türkiye Çimento ve Toprak Sanayi TAŞ
- . Türkiye Demir Çelik İşletmeleri Genel Müdürlüğü
- . Türkiye Gübre Sanayi AŞ
- . Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı
- . Türkiye Selüloz ve Kağıt Fabrikaları
- . Türkiye Taşkömürü Kurumu Genel Müdürlüğü
- . Devlet Malzeme Ofisi
- . Tekel İşletmeleri Genel Müdürlüğü
- . Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü
- . Türkiye Emlak Bankası Genel Müdürlüğü
- . Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü
- . Denizcilik Bankası Türk Anonim Şirketi
- . Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları İşletmesi Genel Müdürlüğü
- . Türkiye Cumhuriyeti Posta, Telgraf ve Telefon İşletmesi Genel Müdürlüğü
- . Türkiye Denizcilik İşletmeleri Genel Müdürlüğü
- . Türkiye Gemi Sanayi AŞ
- . Uçak Servisi Anonim Şirketi
- . Et ve Balık Kurumu Genel Müdürlüğü
- . Orman Ürünleri Sanayi Kurumu
- . Yem Sanayii Türk Anonim Şirketi Genel Müdürlüğü

- . Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü
- . Toprak Mahsulleri Ofisi
- . Türkiye Süt Endüstrisi Kurumu
- . Türkiye Ziraî Donatım Kurumu
- . Makina Kimya Endüstrisi Kurumu
- . Halkbank AŞ Genel Müdürlüğü
- . Türkiye Şeker Fabrikaları AŞ
- . Türkiye Elektrik Kurumu
- . Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu Genel Müdürlüğü
- . Türkiye Petrol Rafinerileri AŞ
- . Türkiye Lokomotif Sanayi AŞ
- . Türkiye Vagon Sanayi AŞ
- . Türkiye Demiryolları Sanayi AŞ

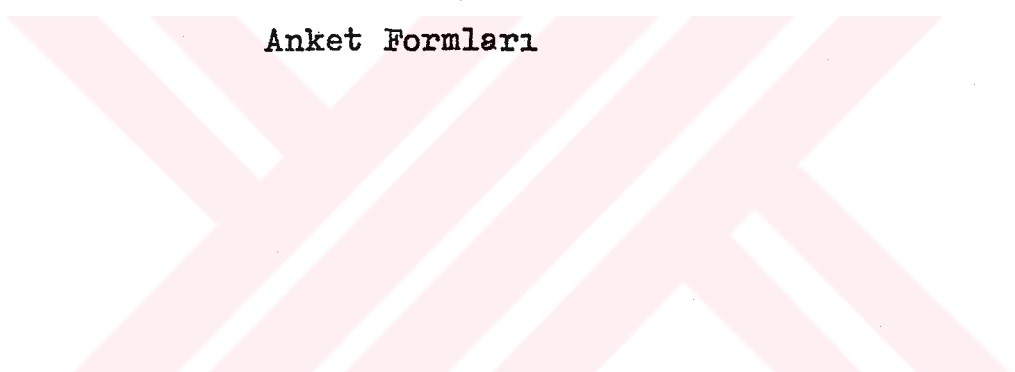
ÖZERK TARAFSIZ VE ÖTEKİ KURUM VE KURULUŞLAR

- . Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
- . Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu
- . Türkiye Büyük Millet Meclisi
- . T.C. Sanayi Ticaret Bakanlığı Sınai Eğitim ve Geliştirme Merkezi
- . Türkiye Radyo Televizyon Kurumu Genel Müdürlüğü
- . Milli Prodüktivite Merkezi
- . Türk Standartlar Enstitüsü
- . Basın-İlan Kurumu
- . Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası

EK III

Arastirmada Veri Toplama Araci Olarak Kullanilan

Anket Formlari



F O R M A

Sayın Uzman / Sayın Yönetici

Bu anket formu, TÜRK KAMU KESİMİNDEKİ HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ ile ilgili çalışmanın temelini oluşturacak kurumsal bilgileri toplamak amacıyla, sizlere sunulmaktadır.

Yüksek lisans tezi olarak hazırlanan bu çalışma, hizmetiçi eğitim birimlerini bünyesinde barındıran kamu kurum ve kuruluşlarıyla ilgilidir. Sorulara vereceğiniz yanıtlar doğrultusunda elde edilecek veriler, günümüz hizmetiçi eğitim etkinliklerinin nasıl bir yönelim içinde olduğunu belirlemesine olanak sağlayacaktır. Sizlerin kişisel-mesleki bilgi, deneyim ve görüşlerinizden yararlanmaksızın, böyle bir çalışmanın başarıya ulaşmasının olanaksız olduğunu, özellikle belirtmek isterim.

Verdiğiniz bilgilerden, ne şekilde olursa olsun, herhangi bir kişisel değerlendirmeye yönelme ve kurumla ilgili birtakım özellikleri ortaya çıkarma amaçlanmamaktadır. Bu nedenle anket formunda kişi ve kurum kimliği ile ilgili maddeler bulunmamaktadır.

" A " işaretli anket formu; sadece kurum ile ilgili genel bilgileri toplama amacıyla kapalı uçlu ve değişik yanıtların olabileceği düşüncesiyle bir de açık uçlu seçenek eklenerek düzenlenmiştir. Soruları yanıtlarken sizin durumunuza en yakın bulduğunuz (17. şoru haricinde) seçeneği işaretlemeniz gerekmektedir. Bu form her kurumda sadece tek bir yetkiliye uygulanacaktır. Araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşabilmesi, istenilen oranda katılımın sağlanmasına, bu da sizlerin anket formunu en kısa sürede doldurup iade etmenize bağlıdır. Sizlerden toplanan verilerin değerlendirilmesi sonucunda elde edilen bilgilerle ilgili bir özet kurumunuza yollanmaya çalışılacaktır.

Anket formunu doldurarak araştırmaya yapacağınız katkılar için teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla

Mayıs 1988, Ankara

Cem BABADOĞAN

KURUMSAL BİLGİLER

1) KURUMUNUZDAKİ PERSONEL SAYISI NE KADARDIR ?

- a.()- 4.999 kişi c.() 10.000 - 14.999 kişi
b.() 5.000- 9.999 kişi d.() 15.000 - 19.999 kişi
e.() 20.000 - kişi

2) EĞİTİM BİRİMİNDEKİ PERSONEL SAYISI NE KADARDIR ?

- a.() ... - 9 kişi c.() 20 - 29 kişi
b.() 10 -19 kişi d.() 30 - 39 kişi
e.() 40 - ... kişi

3.) KURUM VE EĞİTİM BİRİMİNİN KURULUŞLARI ARASINDA GEÇEN SÜRE NE KADARDIR ?

- a.() ... - 9 yıl c.() 20 - 29 yıl
b.() 10 - 19 yıl d.() 30 - 39 yıl
e.() 40 - ... yıl

4.) EĞİTİM BİRİMİNİN KURUM İÇİNDEKİ YÖNETSEL DURUMU NASILDIR ?

- a.() Personel dairesine bağlı bir birim
b.() Sosyal işler dairesine bağlı bir birim
c.() Özel bir statüye sahip bir birim
d.() Organizasyon ve Method dairesine bağlı bir birim
e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

5.) KURUMUNUZDAKİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN PLANLANMASI VE YÜRÜTÜLMESİ SORUMLULUĞUNA EN ÇOK KATILAN HİZMET BİRİMİ HANGİSİDİR ?

- a.() Personel birimi c.() Organizasyon ve Method birimi
b.() Sosyal İşler Birimi d.() Hiçbiri
e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

6.) KURUMUNUZ EĞİTİCİ PERSONEL İHTİYACINI ÇOĞUNLUKLA NEREDEN KARŞILAMAKTASINIZ ?

- a.() Kurum içinden
b.() Yüksek öğretim kurumlarından
c.() T.O.D.A.İ.E. den
d.() Diğer kamu kurum ve kuruluşlarından
e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

7.) KURUMUNUZ EĞİTİM UZMANI İHTİYACINI ÇOĞUNLUKLA NEREDEN KARŞILAMAKTASINIZ ?

- a.() Kurum içinden
b.() A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi'nden
c.() T.O.D.A.İ.E. ve diğer yüksek öğretim kuruluşlarından
d.() Diğer kamu kurum ve kuruluşlarından
e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

8.) 1987 YILINDA EĞİTİM BİRİMİNE AYRILAN BÜTÇENİN KURUM GENEL BÜTÇESİNE ORANI NE İDİ ?

- a. () %0.1 - %0.4 c. () %0.10 - %0.14
b. () %0.5 - %0.9 d. () %0.15 - %0.19
e. () %0.20 - %0.25

9.) KURUMUNUZUN HİZMETİÇİ YÖNETMELİĞİ NE ZAMAN HAZIRLANDI ?

- a. () - 1974 c. () 1980 - 1984
b. () 1975 - 1979 d. () 1985 -
e. () Hiçbirzaman

10.) EĞİTİM BİRİMİ ETKİNLİKLERİNİN YÜRÜTÜLMESİNDE UZMANLARLA YÖNETİCİLER DAHA ÇOK HANGİ SIKLIKLA BİR ARAYA GELMEKTEDİRLER ?

- a. () Düzenli olarak haftada bir
b. () Düzenli olarak on beş günde bir
c. () Düzenli olarak ayda bir
d. () Belirli bir periyota bağlı kalmaksızın gerektiği zaman
e. () Başka (Lütfen belirtiniz.....)

11.) HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARININ SÜRESİ DAHA ÇOK NE KADARDIR ?

- a. () 1 - 4 gün c. () 15 - 29 gün
b. () 5 - 14 gün d. () 30 - 44 gün
e. () 45 - ... gün

12.) HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİ DAHA ÇOK HANGİ ZAMAN DİLİMİNDE YOĞUNLAŞTIRILMAKTADIR ?

- a. () Yaz c. () İlkbahar
b. () Kış d. () Sonbahar
e. () Başka (Lütfen belirtiniz.....)

13.) 1983 - 1987 YILLARI ARASINDA TOPLAM KAÇ DEĞİŞİK KURS AÇTINIZ ?

- a. () ... - 49 kurs c. () 100 - 149 kurs
b. () 50 - 99 kurs d. () 150 - 199 kurs
e. () 200 - kurs

14.) DERSLERİN GÜNLÜK DAĞILIM DURUMU GENELDE NASILDIR ?

- a. () 3 ders saati c. () 5 ders saati
b. () 4 ders saati d. () 6 ders saati
e. () Başka (Lütfen belirtiniz.....)

15.) DERSLİKLERDEKİ ORTALAMA ÖĞRENCİ SAYISI NE KADARDIR ?

- a. () ... - 14 kişi c. () 20 - 24 kişi
b. () 15 - 19 kişi d. () 25 - 29 kişi
e. () 30 - ... kişi

16.) EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN YÜRÜTÜLDÜĞÜ KAC DEĞİŞİK EĞİTİM TESİSİNE SAHİPSİNİZ?

a.() Bir

c.() Üç

b.() İki

d.() Dört

e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

17.) EĞİTİM BİRİMİNİZDE BULUNAN EĞİTİM ARAC VE GEREÇLERİNİ İŞARETLEYİNİZ .

a.() Film makinesi

k.() Fotoğraf makinesi - kamera

b.() Diya(Slayt) göstericisi

l.() Yansıtma perdesi

c.() Tepegöz

m.() Fotokopi makinesi

d.() Epidiyaskop

n.() Teksir makinesi

e.() Radyo-teyp

o.() Daktilo

f.() Yabancı dil labaratuvarı

p.() Bilgisayar

g.() Video

r.() Temel-yardımcı kitaplar

h.() Kara-beyaz tahta

s.() Defter,kalem,silgi vb.

ı.() Flanël tahta

t.() Model ve maketler

j.() Televizyon

u.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

.....)

F O R M B

Sayın Yönetici / Sayın Uzman

Bu anket formu- TÜRK KAMU KESİMİNDEKİ HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ'yle ilgili çalışmanın temelini oluşturacak bilgileri toplamak amacıyla sizlere sunulmaktadır.

Yüksek lisans tezi olarak hazırlanan bu çalışma, Eğitim birimlerini bünyesinde bulunduran kamu kurum ve kuruluşları ile ilgilidir. Sorulara vereceğiniz yanıtlar doğrultusunda elde edilecek veriler, günümüz hizmetiçi eğitim etkinliklerinin nasıl bir yönelim içinde olduğunun belirlenmesine olanak sağlayacaktır. Sizlerin kişisel-mesleki bilgi, deneyim ve görüşlerinizden yararlanmaksızın, böyle bir çalışmanın başarıya ulaşmasının olanaksız olduğunu özellikle belirtmek isterim.

Verdiğiniz bilgilerden, ne şekilde olursa olsun, herhangi bir kişisel değerlendirmeye yönelme ve kurumla ilgili bir takım özellikleri ortaya çıkarma amaçlanmamaktadır. Bu nedenle anket formunda kişi ve kurum kimliğiyle ilgili maddeler bulunmamaktadır.

" B " işaretli anket formu+ kişisel bilgiler, amaç, içerik, yöntem ve değerlendirme boyutları olmak üzere toplam beş bölümden oluşmaktadır. Sorular kapalı uçlu olarak düzenlenmiş, değişik yanıtların gelebileceği düşüncesiyle açık uçlu bir seçenek eklenmiştir. Genelde, sorularda en öncelikli olan seçenek öğrenilmeye çalışıldığından, her soru dikkatlice okunup bir tek yanıt verilmesi gerekmektedir. Araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşabilmesi, istenilen oranda katılımın sağlanmasına, bu da sizlerin anket formlarını en kısa zamanda doldurup iade etmenize bağlıdır. Sizlerden toplanan verilerin değerlendirilmesi sonucunda elde edilen bilgilerle ilgili bir özet kurumunuza yollanmaya çalışılacaktır

Anket formunu doldurarak araştırmaya yapacağınız katkılar için teşekkürlerimi sunarım.

Mayıs 1988, Ankara

Saygılarımla
Cem BABADOĞAN

A. K İ S İ S E L B İ L G İ L E R

1. CİNSİYETİNİZ ?

a.() Kadın

b.() Erkek

2. YAŞINIZ ?

a.() 18 - 29

c.() 40 - 49

e.() 60 - ...

b.() 30 - 39

d.() 50 - 59

3. ÜNVANINIZ ?

a.() Yönetici

c.() Memur

e.() Başka (Lütfen

b.() Uzman

d.() İşçi

belirtiniz.....)

4. TÜM MESLEK HAYATINIZDAKİ KIDEMİNİZ ?

a.() ... - 4 yıl

c.() 10 - 14 yıl

e.() 20 - ... yıl

b.() 5 - 9 yıl

d.() 15 - 19 yıl

5. EĞİTİM BİRİMİNDEKİ KIDEMİNİZ ?

a.() ... - 4 yıl

c.() 10 - 14 yıl

e.() 20 - ... yıl

b.() 5 - 9 yıl

d.() 15 - 19 yıl

6. SON MEZUN OLDUĞUNUZ KURUM ?

a.() Ank.Ü Eğitim Bilimleri Fakültesi

b.() Eğitim Fakültesi

c.() Siyasal Bilgiler Fakültesi

d.() Hukuk Fakültesi

e.() İktisat - İşletme Fakültesi

f.() Genel - Mesleki - Teknik Lise

g.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

7. VARSA LİSANS ÜSTÜ DERECENİZİN ALAN VE DÜZEYİ ?

a.() Eğitim alanında yüksek lisans

b.() Eğitim alanında doktora

c.() Eğitim dışı bir alanda yüksek lisans

d.() Eğitim dışı bir alanda doktora

e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

B. A M A Ç L A R

8. BİR HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİĞİ GÜNDEME GELDİĞİNDE SİZDE ÇAĞRIŞIM YAPAN İLK DÜŞÜNCE NEDİR ?

- a.() Gelir düzeyinde bir yükselme
- b.() Tatil ve dinlenme olanağına kavuşma
- c.() Yenileyici ve geliştirici bir takım bilgiler edinme
- d.() İşlerin aksaması ve düzenin bozulması
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

9. EĞİTİM BİRİMİNİZİN EN ÖNEMLİ FONKSİYONU NEDİR ?

- a.() Planlama, araştırma ve inceleme
- b.() Program hazırlama, düzenleme ve geliştirme
- c.() Eğitim verme
- d.() Koordinasyon, işbirliği ve değerlendirme
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

10. KURUMUNUZDAKİ ORYANTASYON EĞİTİMİNİN EN ÖNEMLİ TEMEL AMACI NEDİR ?

- a.() Personelin kendine ve kurumuna karşı güven geliştirmesini sağlamak
- b.() Verimli olma isteğini uyandırarak, kişiyi sonraki eğitimlerine hazırlamak
- c.() Zaman kaybını en aza indirmek
- d.() Personele içinde bulunduğu ortam ve koşulları tanıtmak
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

11. KURUMUNUZDA DÜZENLENEN HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARI EN ÇOK HANGİ AMACA YÖNELİKTİR ?

- a.() Kişilerin öğrenme ve kendilerini geliştirme isteklerini karşılamak
- b.() Kişileri bir üst göreve hazırlamak
- c.() Görevlerin daha verimli olarak yerine getirilmelerine olanak tanımak
- d.() İnsan davranışlarına olumlu bir yön vererek somut yararlar sağlamak
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

12. BİR HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİĞİNİ PLANLARKEN GÖZ ÖNÜNÜNDE TUTULAN EN ÖNEMLİ FAKTÖR HANGİSİDİR ?

- a.() Personel durumu
- b.() Eğitim sisteminin yapısı
- c.() Malzeme ve kırtasiye sorunu
- d.() Mali portreler
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

13. KURUMUNUZDA EĞİTİM İHTİYACININ SAFTANMASINDA EN ÇOK HANGİ MAKAM SÖZ SAHİBİDİR ?

- a.() Genel müdür ve/ veya yardımcısı
- b.() Personel yöneticisi
- c.() Eğitim yöneticisi
- d.() Eğitim birimi personeli
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

14. KURUMUNUZDA ÇALIŞAN EĞİTİM UZMANLARININ EN BASTA GELEN TEMEL GÖREVİ NEDİR ?

- a.() Araştırma
- b.() Program geliştirme
- c.() Program hazırlama ve düzenleme
- d.() Psikolojik danışma ve rehberlik
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

15. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNE YÖNELİK EN ÖNEMLİ ÖZENDİRME ARACINIZ NEDİR ?

- a.() Gelir ve yükselme olanakları sağlama
- b.() İş ortamını yapılmaya değer ve çekici bir hale getirme
- c.() Güvenlik, statü ve kararlara katılma ortamını oluşturma
- d.() Özel yaşama saygılı olacak şekilde kişisel güç ve yetkileri geliştirme
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

C. İ Ç E R İ K

16. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİ HANGİ TÜR BİLGİ KATEGORİLERİ ÜZERİNE YOĞUNLAŞTIRILMAKTADIR ?

- a.() Sadece teorik bilgi kategorileri
- b.() Sadece uygulamaya dönük bilgi kategorileri
- c.() Teorikyonu ağır basan ikili bilgi kategorileri
- d.() Uygulama yönü ağır basan ikili bilgi kategorileri
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

17. İÇERİĞİN BELİRLENİP DÜZENLENMESİNDE EN ÇOK BAŞVURULAN YOL HANGİSİDİR ?

- a.() Giriş davranışlarının saptanması
- b.() Davranışsal amaçlaren belirlenmesi
- c.() Teftiş raporlarının incelenmesi
- d.() Üst yönetim kademesinin direktiflerinin öncelikle göz önüne alınması
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

18. EĞİTİCİ PERSONEL SAĞLAMADA KARŞILAŞTIĞINIZ EN ÖNEMLİ SORUN NEDİR ?

- a.() Ders ücretinin azlığı
- b.() Eğitimcilerin nitelik ve nicelik yetersizliği
- c.() Kurumun eğitime olan ilgisizliği
- d.() Eğitim ve öğretim kurumlarının ilgisizliği
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

19. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİ AĞIRLIKLI OLARAK NASIL BİR ORTAMDA YÜRÜTÜLMEKTEDİR ?

- a.() Temel amacı dinlenme olarak düzenlenmiş ve özellikle kıyı bölgelerinde kurulmuş tesislerde
- b.() Temel amacı eğitim olan, eğitim merkezlerinde
- c.() Değişik hizmetlerin de yürütüldüğü, genel merkez içindeki bir birimde
- d.() Diğer kuruluşların eğitim merkezlerinde
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

20. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNE KATILAN PERSONELİN DAVRANIŞLARININ GELİŞTİRİLMESİNDE EN ÇOK HANGİ SÜREÇLERE YER VERİLMEKTEDİR ?

- a.() Övme, onaylama, ödüllendirme
- b.() Örnek olma
- c.() Açık kurallar ve ilkeler sunma
- d.() Bireysel pekiştirme yollarını kullanma
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

21. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE AĞIRLIKLI OLARAK HANGİ SPORTİF ETKİNLİĞİNDEN YARARLANILMAKTADIR ?

- a.() Voleybol
- b.() Futbol
- c.() Masa tenisi
- d.() Satranç - briç - bilardo
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

22. EĞİTİM BİRİMİNDE KARŞILANAMAYAN EN ÖNEMLİ İHTİYACINIZ NEDİR ?

- a.() Yemek
- b.() Ulaşım
- c.() Yatacak yer
- d.() Öğenme öğretme ortamı
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

23. ZEVKLİ VE VERİMLİ BİR ÇALIŞMA ORTAMININ OLUŞMASINDA EN ÇOK ROL OYNAYAN BİRİM HANGİSİDİR ?

- a.() Genel müdür ve / veya yardımcısı
- b.() Personel birimi
- c.() Eğitim birimi
- d.() Sosyal işler birimi
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

24. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE DERSLERİN GEREK KENDİ ARALARINDA GEREK-SE SOSYAL ETKİNLİKLER İÇİNDEKİ DURUMU NE DÜZEYDEDİR ?

- a.() Dersler tek tek ele alındığında yeterli olmasına karşılık tümü bir bütün oluşturmamaktadırlar.
- b.() Dersler ve sosyal etkinlikler birbirlerinden çok kopuk durumdadırlar.
- c.() Ders ve sosyal etkinlikler ne tek başlarına ne de genelde bir bütün oluşturmamaktadırlar.
- d.() Ders ve sosyal etkinlikler birbirleri arasında uyumlu bir bütünlük kurmuş durumdadırlar.
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

D. Y Ö N T E M

25. EĞİTİM İHTİYACININ SAPTANMASINDA EN ÇOK KULLANILAN YÖNTEM NEDİR ?

- a.() İş analizi
- b.() Personel kayıtlarını değerlendirme sonuçları
- c.() Teftiş raporlarının incelenmesi
- d.() Kurum incelemeleri
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

26. BİR HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİĞİNE ÇAĞIRILACAK PERSONELİN BELİRLENMESİNDE EN ÇOK HANGİ ÖLÇÜTE BAŞVURULMAKTADIR ?

- a.() Mesleki kıdemi
- b.() Görev alanı
- c.() Kurumdaki ünvanı
- d.() Öğrenim durumu
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

27. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE EN ÇOK HANGİ YÖNTEME YER VERİLMEKTEDİR ?

- a.() Öğreticiye bağımlı, öğrenenin pek etkin olmadığı takrir yöntemi
- b.() Öğretici - öğrenen arasında dinamik bir ilişkiyi temel alan rol oynama, vızıltı grupları, örnek olay gibi yöntem ve teknikler
- c.() Öğrenen daha etkin olduğu kendi kendine ve bireysel öğrenmeye olanak tanıyan programlı öğretim ve modüler öğretim gibi teknikler
- d.() Öğretici - zaman - tonu - yer - öğrenen açısından bir bütün oluşturmaya yarayan, yerine göre değişik yöntem ve tekniklere bünyesinde yer veren ekiple öğretim yöntemi
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

28. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE KULLANILAN YÖNTEMLERİN SEÇİMİNDE EN ÇOK DİKKAT EDİLEN ÖZELLİK NEDİR ?

- a.() Kolay uygulanabilirliği
- b.() Maliyetinin ucuzluğu
- c.() Davranış geliştirmeye uygunluğu
- d.() Ortam içinde kullanılabilirliği
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

29. KURUMUNUZDA DÜZENLENEN ÖĞRETİM PROGRAMLARI GENELDE HANGİ ÖĞRETİM TEKNİĞİ İLE YÜRÜTÜLMÜKTEDİR ?

- a.() Kurslar
- b.() Sempozyumlar
- c.() Seminerler
- d.() Konferanslar
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

30. KURSLARIN VERİMLİLİĞİNİ ETKİLEYEN FİZİKSEL ORTAMLA İLGİLİ EN ÖNEMLİ SORUN HANGİSİDİR ?

- a.() Doğal ve yapay ışıklandırma ile ilgili sorunlar
- b.() Doğal ve yapay gürültü ortamı ile ilgili sorunlar
- c.() Eğitim araç ve gereçlerinin yetersizliğiyle ilgili sorunlar
- d.() Değişik hava ve iklim koşullarıyla ilgili sorunlar
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

31. KURUMUNUZDA NANGİ TÜR HİZMETİÇİ EĞİTİME DAHA ÇOK BAŞVURULMAKTADIR ?

- a.() İş başında eğitim
- b.() Temel bilgileri verme amaçlı oryantasyon ve uyarılma eğitimi
- c.() Geliştirme, moral tazeleme ve yükselme eğitimi
- d.() Alan değiştirme eğitimi
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

32. KURSLARDA DİKKAT EDİLMEYEN EN ÖNEMLİ ÖĞRENME İLKESİ NEDİR ?

- a.() Kişiye öğrenimi hakkında yeterli geribildirim verme
- b.() Tutumların öğrenme üzerindeki etkilerini dikkate alma
- c.() Öğrenmede tekrar ve uygulamadan yeterince yararlanma
- d.() Konuları anlamlı hale getirme
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

33. PROGRAMDA BELİRLENEN KONULARIN TAM OLARAK İŞLENİP İŞLENMEDİĞİ KONUSUNDA-
Kİ DÜŞÜNCENİZ NEDİR ?

- a.() Derslerde ilk konular çok hızlı işlenip sonrakilerde bir duraksama olmaktadır.
- b.() Konular önceleri çok yavaş işlenip sonlara doğru sıkıştırılmaktadır.
- c.() Konular önceden belirlenen bir zaman diliminde tamamlanmaktadır.
- d.() Derslerde işlenen konu dışına çok fazla taşılmaktadır.
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

34. EĞİTİCİLERİN KURSLARA KATILAN PERSONELLE İLİŞKİLERİ NE DÜZEYDEDİR ?

- a.() Öğrenci-öğretmen ilişkisi
- b.() Ast - üst ilişkisi
- c.() Arkadaş - arkadaş ilişkisi
- d.() Öğretici ve ortama göre değişkenlik gösteren bir ilişki
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

35. KURSLARDA EĞİTİCİ İLE EĞİTİLEN ARASINDA İLETİŞİM BOZUKLUĞUNA YOL AÇAN
EN TEMEL SORUN KAYNAĞI NEDİR ?

- a.() Kişisel özelliklere bağlı engeller
- b.() Dil gücü ve ifade açıklığına bağlı engeller
- c.() Dinleme yetersizliğine bağlı engeller
- d.() Ortama bağlı engeller
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

E. D E Ğ E R L E N D İ R M E

36. KURUMUNUZ ETKİNLİKLERİNDE VERİMLİLİĞİN SAĞLANMASI İÇİN NASIL BİR YOL İZLENMEKTEDİR ?

- a.() İşin niteliklerine göre personel yetiştirmek
- b.() Elde bulunan personelin niteliklerine göre iş üretmek
- c.() İş ve personeli bir potada eritmeye çalışmak
- d.() Belirli bir yol izlenmemektedir
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

37. İŞİNİZİ YÜRÜTÜRKEN ETKİNLİĞİNİZİ AZALTAN EN ÖNEMLİ ŞİKAYETİNİZ NEDİR ?

- a.() İşin yapılış koşullarının getirdiği şikayet ve tatminsizlikler
- b.() İş araç ve gereçleriyle ilgili olan şikayet ve tatminsizlikler
- c.() Maddi çıkarılara ilişkin şikayet ve tatminsizlikler
- d.() Kişisel nitelikli şikayet ve tatminsizlikler
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

38. HİZMETİÇİ EĞİTİM KURSLARINDA KAZANILANLAR İLE GÖREVLERİN YÜRÜTÜLMESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ NE DURUMDADIR ?

- a.() Tam bir ilişki vardır.
- b.() Kurslardaki dersler teorik ağırlıklı olduğu için uygulamadan kopuk kalmaktadır.
- c.() İkisi arasındaki ilişkilerde tam bir kopukluk vardır.
- d.() Verilen teorik bilgiler, uygulamalarla desteklendiği halde kurumun işleyiş düzenine uygun düşmemektedir.
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

39. HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARININ HİZMETÖNCESİNDEKİ EĞİTİM EKSİKLİĞİNİ GİDERİP GİDEREMEMESİ KONUSUNDAKİ DÜŞÜNCENİZ NEDİR ?

- a.() Hizmetiçi eğitim, hizmetöncesinden getirilenleri destekleyici niteliktedir.
- b.() Hizmetöncesinden getirilen bir eksiklik söz konusu olmadığından hizmetiçi eğitime gerek yoktur.
- c.() Hizmetöncesi ve hizmetiçi eğitim arasındaki ilişki son derece kopuktur.
- d.() Hizmetiçi eğitim, hizmetöncesinden getirilen eksikleri tam olarak karşılamaktadır.
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

40. BİR HİZMETİÇİ EĞİTİM TÜRÜ OLARAK " EMEKLİLİĞE HAZIRLIK EĞİTİMİ " HAKKINDAKİ DÜŞÜNÜNCENİZ NEDİR ?

- a.() Emekliliğe hazırlanma için herhangi bir eğitime gerek yoktur.
- b.() Yararlı bir uğraş olduğu kanısındayım.
- c.() Bu, hizmetiçinden çok bir tür hizmet sonrası eğitimidir.
- d.() Kurum içi çözümlerden öte bu konuda kurumlararası bir eğitime gerek vardır.
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

41. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN YETERLİ DÜZEYE ULASAMAMASININ EN ÖNEMLİ NEDENİ NEDİR ?

- a.() Hizmetiçi eğitim konusunda nitelik ve nicelik açısından yeterli bilgi ve deneyime sahip personel eksikliği.
- b.() Ekonomik portrelere dayalı ödenek yetersizliği
- c.() Personelin hizmetiçi eğitime karşı gösterdiği isteksizlik ve direnç
- d.() Yetki ve sorumluluk dağılımının yeterli olamamasından dolayı özendirici bir ortamın oluşturulamaması
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

42. TÜRK KAMU KESİMİNDE HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN İKİNCİL BİR KONUMA İTİLMESİNİN EN ÖNEMLİ TEMEL SONUÇU NEDİR ?

- a.() Eğitim etkinlikleri; parasal olanaklar açısından, yeterince desteklenmemektedir.
- b.() Birimler, hizmetleri gereği gibi yerine getirebilecek uzman kadroları ile donatılmamaktadır.
- c.() Nitelik ve nicelik açısından araç ve gereçler yetersiz kalmaktadır.
- d.() Eğitim hizmetlerini, herkesin, her konuda karar verebileceği bir ortama dönüştürmektedir.
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

43. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNE DEVAMIN SAĞLANAMAMASININ EN ÖNEMLİ NEDENİ NEDİR ?

- a.() Yaş, cinsiyet ve ailesel etkenler
- b.() Kurs yerinin uzaklığı ve işyerinden uzun süre uzak kalma
- c.() Çalışma süresinin ve sözkonusu ortam ve koşulların etkisi
- d.() Öğrenim derecesi ve monotonluğun etkisi
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

44. GÖREVLERİ AÇISINDAN EĞİTİM BİRİMLERİNİN TAM BİR YETERLİLİĞE ULASAMAMA-
SININ EN ÖNEMLİ NEDENİ NEDİR ?

- a.() Sorumluluğuna uygun bir yetki taşımayışı
- b.() Birimlerde görevlendirecek kişilerin niteliksel seçimine özen gösterilmeyişi
- c.() Verilen görev ve işlerin eğitimle yeterli düzeyde bağdaşmayışı
- d.() Birimlerin kurum içi ve dışındaki ilişkilerinin etkili biçimde oluşturulmayışı
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

45. HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİ DEĞERLENDİRİLMESİNDE ÇOĞUNLUKLA HANGİ
YOLA BAŞVURULMAKTADIR ?

- a.() Her dersin sonunda yapılan sınavla
- b.() Tüm derslerin bitiminde yapılan genel bir sınavla
- c.() Tüm etkinliklerin bir arada değerlendirilmesiyle
- d.() Nota dayalı olmayan ve katılanların görüşlerinin de alındığı değerlendirmeyle
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)

46. HİZMET İÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE BAŞARISIZ OBANLARA KARŞI NE GİBİ ÖNLEMLER ALINMAKTADIR ?

- a.() Bir sonraki yıl, aynı etkinlikler tekrarlatılmaktadır.
- b.() Belirli bir ceza verilmektedir.
- c.() Her türlü ödülün mahrum edilmektedir.
- d.() Herhangi bir işlem yapılmamaktadır.
- e.() Başka(Lütfen belirtiniz.....)

47. EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN DAHA İYİ YÜRÜTÜLMESİ İÇİN NE TİP UZMAN YETİŞTİRME
MODELİ UYGULANMALIDIR ?

- a.() Lisans ve lisans üstü eğitimini bir eğitim biliminde tamamlamak
- b.() Kurum etkinlikleriyle ilgili olarak lisans eğitimi görenlere bir eğitim bilimi alanında lisans üstü eğitim yaptırmak
- c.() Herhangi bir alanda eğitim gören bir kişiyi işbaşında eğiterek
- d.() Bu konuda herhangi bir yetiştirme modeline gerek yoktur.
- e.() Başka (Lütfen belirtiniz.....)