

**T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI**

**İZMİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÇALIŞANLARININ
KATILMIŞ OLDUKLARI HİZMET İÇİ EĞİTİM
PROGRAMLARININ
NİTELİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Esmâ BOZKURT**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Gönül ÜLKER**

TEMMUZ-2006

**T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI**

**İZMİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÇALIŞANLARININ
KATILMIŞ OLDUKLARI HİZMET İÇİ EĞİTİM
PROGRAMLARININ
NİTELİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Esmâ BOZKURT**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Gönül ÜLKER**

BOLU-2006

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Esma Bozkurt'a ait "İzmir Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Katılmış Oldukları Hizmet İçi Eğitim Programlarının Niteliğine İlişkin Görüşleri" adlı çalışma, jürimiz tarafından Kamu Yönetimi Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.03.10.2006

Üye (Tez Danışmanı): Doç. Dr. Gönül ÜLKER.....
Üye : Yrd. Doç. Dr. Raşit ÖZEN.....
Üye : Yrd. Doç. Dr. Elif YÜCETÜRK.....

Prof. Dr. Uğur ESER
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ABSTRACT**THE OPINIONS OF THE İZMİR METROPOLITAN MUNICIPALITY
EMPLOYEES ABOUT THE
QUALITY OF THE IN-SERVICE TRAINING PROGRAMS**

Bozkurt, Esma

MA, Department of Public Administration

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Gönül Ülker

July 2006- XIV+124 Pages.

The study was carried out in order to determine the opinions of the İzmir Metropolitan Municipality employees about the quality of the in-service training.

The sample of this study consists of 214 municipality personnels working at İzmir Metropolitan Municipality. The data were obtained by means of a question form, being analyzed the literature and being acquired subject matter expert opinion by the researcher. During the process of data evaluation, percentage technique and percentage comparison were conducted.

Most of the personnels attended this study have joined the in-service training programme once at least. It is concluded that most of them have not had an orientation education, the need of the in-service training has been determined by the administrator. That in-service trainings are beneficial has been emphasised by most of the personnels. It is concluded that the duration of the lesson has been insufficient, the metarials have not been provided enough, in accordance with the personnels'

opinions an evaluation has not been done at the end of the in-service training programme and any certificates have not been handed.

In light of the outcomes of data necessary suggestion has been proposed.

Key Words : municipality personnel, in-service training.

ÖZET

İZMİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÇALIŞANLARININ KATILMIŞ OLDUKLARI HİZMET İÇİ EĞİTİM PROGRAMLARININ NİTELİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Bozkurt, Esmâ

Yüksek Lisans, Kamu Yönetimi Bölümü

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Gönül Ülker

Temmuz 2006- XIV+124 Sayfa.

Araştırma İzmir Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının katılmış oldukları hizmet içi eğitim programlarının niteliğine ilişkin görüşlerinin saptanması amacıyla yapılmıştır.

Araştırmanın örneklemini İzmir Büyükşehir belediyesinde çalışan 214 belediye personeli oluşturmaktadır. Veriler, araştırmacı tarafından konu ile ilgili literatür incelenerek ve uzman görüşü alınarak oluşturulan soru formu aracılığıyla elde edilmiştir. Veri değerlendirmede, yüzdelik dağılımlar ve yüzdelik olarak karşılaştırma yapılmıştır.

Araştırmaya katılan personelin büyük çoğunluğu en az bir defa hizmet içi eğitim programına katılmıştır. Çoğunluğunun göreve başlarken oryantasyon eğitimi almadıkları, hizmet içi eğitim ihtiyacının genellikle yönetici tarafından belirlendiği sonucuna varılmıştır. Hizmet içi eğitimlerin yararlı olduğu personelin çoğunluğu tarafından belirtilmiştir. Ders süresinin yetersiz olduğu, eğitim materyallerinin yeterince sağlanmadığı, personelin çoğunluğunun görüşleri doğrultusunda genellikle hizmet içi eğitim programı sonunda değerlendirme yapılmadığı ve her hangi bir belge verilmediği sonucuna varılmıştır.

Elde edilen sonuçlar doğrultusunda gerekli önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Belediye personeli, Hizmet içi eğitim

TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın başlangıcında ve bitişine kadar, yürütülmesinde bir çok değerli insanın katkısı olmuştur. Öncelikle araştırmanın planlanmasından itibaren her aşamasında görüş ve eleştirileriyle beni yönlendirerek bu çalışmanın ortaya çıkmasında büyük emeği ve yardımları olan saygıdeğer hocam Doç. Dr. Gönül Ülker'e, yetişmem de katkısı büyük olan ve çalışmam süresince bana destek olan sayın hocalarıma çok teşekkür ederim.

Yine çalışmam boyunca bana her türlü yardımı ve manevi desteği veren, çalışmamı sürdürüp tamamlayabilmem de büyük yardımları olan sevgili aileme şükranlarım sonsuzdur. Özellikle anketlerin uygulanması aşamasındaki önemli katkılarından dolayı İzmir Büyükşehir Belediyesi personeline teşekkür ederim. Kuşkusuz bu çalışma onlar olmaksızın yapılamazdı.

Esmâ BOZKURT

İÇİNDEKİLER

Abstract.....	iii
Özet.....	v
Teşekkür.....	vii
İçindekiler.....	viii
Tablolar Listesi.....	xiii
GİRİŞ.....	1
I. BÖLÜM.....	3
1.1. Araştırmanın Amacı.....	3
1.2. Araştırmanın Önemi.....	3
1.3. Problem.....	4
1.4. Alt Problemler.....	4
1.5. Varsayımlar.....	4
1.6. Sınırlılıklar.....	5
1.7. Tanımlar.....	5
II. BÖLÜM.....	6
2.1. Hizmet İçi Eğitim Kavramı.....	6
2.1.1. Eğitimin Tanımı ve Önemi.....	6
2.1.2. Hizmet İçi Eğitimin Tanımı.....	7
2.1.3. Hizmet İçi Eğitimin Genel Amaçları.....	9
2.1.4. Hizmet İçi Eğitimi Zorunlu Kılan Nedenler.....	11
2.1.4.1. Hizmet Öncesi Eğitimde Verilen Bilgilerin Eksik ve Yetersiz Oluşu.....	11
2.1.4.2. Kamu Kesiminde Kariyer Düşüncesinin Giderek Yaygınlaşması ve Kökleşme Olgusu.....	12
2.1.4.3. Hizmette Gelişme ve Değişikliklere Uyma Zorunluluğu.....	12
2.1.4.4. Bazı Bilgi ve Beceriler, Sadece Hizmet İçinde Elde Edilir.....	12
2.1.4.5. Kişinin Öğrenme ve Kendini Geliştirme İsteği.....	13

2.1.4.6. Öğrenmeyi Rastlantısal Olmaktan Kurtarıp, Sistemli Hale Getirme.....	13
2.1.5. Hizmet İçi Eğitimin Özellikleri.....	13
2.1.6. Hizmet İçi Eğitimin Yararları.....	14
2.1.7. Hizmet İçi Eğitimin Sınırlılıkları.....	15
2.1.8. Hizmet İçi Eğitim Türleri.....	16
2.1.8.1. Oryantasyon Eğitimi.....	16
2.1.8.2. Temel Eğitim.....	16
2.1.8.3. Geliştirme Eğitimi.....	16
2.1.8.4. Tamamlama Eğitimi.....	17
2.1.8.5. Yükseltme Eğitimi.....	17
2.1.8.6. Özel Alan Eğitimi.....	17
2.2. Hizmet İçi Eğitim Politikası.....	18
2.2.1. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Anlaşılması.....	19
2.2.2. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi.....	19
2.2.3. Hizmet İçi Eğitim Belirleme Teknikleri.....	19
2.2.3.1. Kayıt Ve Raporları İnceleme.....	20
2.2.3.2. Grup Toplantılarının Düzenlenmesi.....	20
2.2.3.3. Görüşme (Mülakat) Yapılması.....	20
2.2.3.4. Anket Uygulaması.....	21
2.2.3.5. Gözlem Yapılması.....	21
2.2.3.6. Test Uygulaması.....	21
2.3. Hizmet İçi Eğitimin Planlanması ve Programın Hazırlanması.....	22
2.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Planlanması.....	22
2.3.1.1. Planlama Kavramı.....	22
2.3.1.2. Eğitim Planlaması.....	23
2.3.1.3. Hizmet İçi Eğitimde Önceliklerin Belirlenmesi.....	23
2.3.2. Hizmet İçi Eğitim Programının Hazırlanması.....	24
2.3.2.1. Amaçların Belirlenmesi.....	25
2.3.2.2. Mevcut Durum İçin Karar Verme.....	25
2.4. Hizmet İçi Eğitimin Uygulanması.....	25
2.4.1. İşbaşında Eğitim.....	26

2.4.2. İş Dışında Eğitim.....	26
2.4.3. Hizmet İçi Eğitimin Uygulanmasında Dikkat Edilecek Hususlar.....	27
2.4.3.1. Yetiştirilecek Personel Seçimi.....	27
2.4.3.2. Öğreticilerin Seçimi.....	27
2.4.3.3. Uygun Yer ve Ortamın Sağlanması.....	27
2.4.3.4. Uygulanacak Öğretim Yöntemlerinin Seçilmesi.....	28
2.4.3.5. Ders Planının Hazırlanması.....	28
2.5. Eğitim Yöntemleri.....	28
2.5.1. İş Başında Sistemli Gözetim.....	29
2.5.2. Görev Değiştirme(Rotasyon).....	29
2.5.3. Düz Anlatım (Takrir) Yöntemi.....	29
2.5.4. Panel.....	30
2.5.5. Seminer.....	30
2.5.6. Komiteler.....	31
2.5.7. T-Grup (Duyarlılık Eğitimi).....	31
2.5.8. Yazışmalı Eğitim.....	32
2.5.9. Örnek Olay.....	32
2.5.10. Rol Oynama.....	32
2.5.11. İn-Basket Tekniği.....	33
2.5.12. Gösteri.....	33
2.5.13. Geziler.....	34
2.5.14. Beyin Fırtınası.....	34
2.5.15. Vızıltı Grupları.....	34
2.6. Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirilmesi.....	35
2.6.1. Hizmet İçi Eğitimde Değerlendirme.....	35
2.6.2. Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinde Değerlendirme Konuları.....	36
2.6.2.1. İzlenim Saptama.....	36
2.6.2.2. Öğrenme Derecesinin Ortaya Konması.....	37
2.6.2.3. Davranış Değişikliklerinin Belirlenmesi.....	37

2.6.2.4. Eğitimin Elde Edilmek İstenen Somut	
Sonuçlar İtibariyle Değerlendirilmesi.....	38
2.6.3. Değerlendirme Göstergeleri.....	38
2.6.3.1. Sınavlar.....	39
2.6.3.2. Devam ve İlgi Derecesi.....	39
2.6.3.3. Öğretilenlerin Uygulanma Derecesi.....	39
2.6.3.4. Eğitimden Sonra Görevlendirme.....	39
2.6.3.5. Eğitilenlerin Yükselme Durumu.....	40
2.6.3.6. Maliyet Giderlerinde Düşme.....	40
2.6.4. Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirilmesinin Yararları.....	40
2.6.4.1. Öğretici Açısından Yararları.....	40
2.6.4.2. Katılımcı Açısından Yararları.....	41
2.6.4.3. Kurum Açısından Yararları.....	41
2.7. Beş Yıllık Kalkınma Planlarında Hizmet İçi Eğitim.....	41
2.7.1. I.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967).....	42
2.7.2. II.Beş Yıllık Kalkınma Planı(1968-1972).....	42
2.7.3. III.Beş Yıllık Kalkınma Planı(1973-1977).....	43
2.7.4. IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı(1979-1983).....	44
2.7.5. V. Beş Yıllık Kalkınma Planı(1985-1989).....	45
2.7.6. VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı(1990-1994).....	46
2.7.7. VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı(1996-2000).....	47
2.7.8. VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı(2000-2005).....	48
2.8. Mevzuatta Hizmet İçi Eğitim.....	48
2.8.1. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu.....	48
2.8.2. Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı	50
2.9. Konu İle İlgili Araştırmalar.....	53
III.BÖLÜM.....	63
3.1. Araştırma Modeli.....	63
3.2. Araştırmanın Evreni.....	63
3.3. Araştırmanın Örnekleme.....	63
3.4. Veri Toplama Aracı.....	63

3.5. Verilerin Toplanması.....	64
3.6. Verilerin Analizi.....	64
IV.BÖLÜM.....	65
4. Bulgular ve Yorumlar.....	65
4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	65
4.1.1. Yaş Durumları.....	66
4.1.2. Cinsiyet Durumları.....	67
4.1.3. Mezuniyet Durumu.....	67
4.1.4. Hizmet Süresi Durumu.....	68
4.1.5. Personelin Kurumdaki Pozisyonu.....	69
Birinci Alt Problemle İlgili Bulgular ve Yorumlar.....	70
4.2. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Saptanmasına Yönelik Bulgular ve Yorumlar.....	70
İkinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorumlar.....	78
4.3. Hizmet İçi Eğitimin Hazırlanmasına Yönelik Bulgular ve Yorumlar.....	78
Üçüncü Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorumlar	83
4.4. Hizmet İçi Eğitimin Uygulanmasına Yönelik Bulgular ve Yorumlar.....	83
Dördüncü Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorumlar.....	92
4.5. Hizmet İçi Eğitim Değerlendirmesine Yönelik Bulgular ve Yorumlar.....	92
Beşinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorumlar.....	95
4.6. Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Daha Etkin Kılınmasına Yönelik Bulgular ve Yorumlar.....	95
V.BÖLÜM.....	100
5.1. Sonuçlar ve Öneriler.....	100
5.1.1. Sonuçlar.....	100
5.1.2. Öneriler.....	105
KAYNAKÇA.....	107
EKLER.....	115
-Anket Formu.....	116
-Anket İzin Belgesi.....	124

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1- Personelin Yaş Durumlarına Göre Dağılımı.....	66
Tablo 2- Personelin Cinsiyet Durumlarına Göre Dağılımı.....	67
Tablo 3- Personelin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	67
Tablo 4- Personelin Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı.....	68
Tablo 5- Personelin Kurumdaki Pozisyonuna Göre Dağılımı.....	69
Tablo 6- Hizmet İçi Eğitime Katılma Durumlarının Dağılımı.....	70
Tablo 7- Personelin Oryantasyon Programına Katılma Durumlarının Dağılımı.....	71
Tablo 8- Mesleki Yaşantıda Hizmet İçi Eğitime İlişkin Görüşlerin Dağılımı.....	72
Tablo 9- Belediye Personelinin Mesleği İle İlgili Konularda Dergi, Broşür, Bülten Gibi Yayınları Takip Etmesinin Kurum Tarafından Sağlanması.....	73
Tablo 10- Hizmet İçi Eğitim İhtiyacını Saptamak İçin Kullanılan Yöntem Yönünden Görüşlerin Dağılımı.....	74
Tablo 11- Hizmet İçi Eğitim Programlarının İhtiyaçları Karşılamaya Yönelik Görüşlerin Dağılımı.....	75
Tablo 12- Hizmet İçi Eğitimin Amacına Uygunluğu Yönünden Görüşlerin Dağılımı.....	76
Tablo 13- Kurum İçinde Verilmekte Olan Eğitimin Amacına Yönelik Görüşlerin Dağılımı.....	77
Tablo 14- Personelin, Hizmet İçi Eğitimdeki Ders Süresinin Yeterliliği Konusundaki Görüşlerinin Dağılımı.....	78
Tablo 15- Hizmet İçi Eğitimlerin Yapıldığı Ortamın Eğitim Çalışmasına Uygunluğu Açısından Değerlendirilmesi.....	79
Tablo 16- Personelin Katılmış Olduğu Hizmet İçi Eğitim Çalışmalarının Türü Yönünden Dağılımı.....	80
Tablo 17- Hizmet İçi Eğitim Materyallerinin Yeterliliği Açısından Değerlendirilmesi.....	81

Tablo 18- Hizmet İçi Eğitimin Uygulandığı Yer Durumlarının Dağılımı.....	83
Tablo 19- Hizmet İçi Eğitim Faaliyeti İçin Seçilen Saat	
Diliminin Uygunluğu Açısından Dağılımı.....	84
Tablo 20- Hizmet İçi Eğitim Çalışmalarında Görev Alan	
Personelin Yeterliliği Dağılımı.....	85
Tablo 21- Derslerle İlgili Kaynaklara Ulaşabilme Durumlarının Dağılımı.....	86
Tablo 22- Hizmet İçi Eğitimde Uygulanan Yöntemlerin Dağılımı.....	87
Tablo 23- Hizmet İçi Eğitim Çalışmasının Yapıldığı Yer Dağılımı.....	88
Tablo 24- Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumunun Dağılımı.....	89
Tablo 25- Personelin Hizmet İçi Eğitim Hakkında Görüşlerinin Dağılımı.....	90
Tablo 26- Hizmet İçi Eğitim Sonunda Değerlendirme Durumunun Dağılımı.....	92
Tablo 27- Hizmet İçi Eğitim Sonunda Yapılan Başarı	
Değerlendirmesi Durumunun Dağılımı.....	93
Tablo 28- Hizmet İçi Eğitim Sonucunda	
Eğitime Katıldığını Gösteren Belge Durumları.....	94
Tablo 29- Personelin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Daha Etkin	
Hale Gelmesi İçin Temel Amaca Yönelik Görüşlerinin Dağılımı.....	95
Tablo 30- Personelin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Hangi Zaman	
Diliminde Yapılmasına Yönelik Görüşlerinin Dağılımı.....	96
Tablo 31- Personelin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Daha	
Etkin Hale Getirilmesi İçin Neler Yapılabileceğine	
Yönelik Görüşlerinin Dağılımı.....	98

GİRİŞ

Eğitim, bireyin davranışlarında istenilen değişiklikleri meydana getirme veya yeni davranışlar kazandırma sürecidir (Ertürk, 1972:12).

Dünyada meydana gelen ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmelerdeki hız, insanları her seviyede devamlı bir eğitimi zorunlu kılmaktadır. Her kurum ve kuruluş bu gelişmeler ve ilerlemeler karşısında kendini hazırlamak zorundadır, bu da eğitim ile olur.

Bu hızlı değişim ile hizmet öncesi eğitimin yetersizliği, teknolojideki hızlı ilerleme ve bilgilerin zamanla yetersiz kalması nedeniyle hizmet içi eğitim son derece önemli hale gelmiştir.

Hizmet içi eğitim; özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir (Taymaz, 1997:4).

Özellikle hizmet içi eğitimler özel kuruluşlar yanında kamu kuruluşları içinde son derece önemlidir. Personelin daha verimli hale getirilmesi ve daha kaliteli mal ve hizmet sunmak temel amacı ile hizmet içi eğitim son derece önemli hale gelmiştir.

Kamu kuruluşları içinde özellikle yerelleşmenin yaşandığı son dönemde yerel yönetimler içinde önemli bir hale gelmiştir. Yerel yönetimler içinde belediyeler önemli bir yer tutar. Belediyeler, belde halkının ortak ve çağdaş yaşamak için gereken ihtiyaçlarını karşılamakla yükümlü kamu tüzel kişileridir. Dolayısıyla belediyeciliğin temelinde yerel halkın ihtiyaçlarına cevap verme, kenti yaşanır hale getirme; kısacası kent halkına hizmet etme yatmaktadır.

Yerel yönetimler özellikle belediyeler demokrasinin ve çağdaş devlet anlayışının vazgeçilmez unsurudur. Çünkü, yerel yönetimler halkın kendi kendisini yönetme alışkanlığını kazandığı ve demokrasi eğitimini gerçekleştirdiği önemli bir yerdir.

Hızlı ekonomik, teknolojik ve toplumsal değişimler belediyeleri hizmet üretimi ve sunumunda doğrudan etkilemektedir. Bununla beraber yaşanmakta olan hızlı kentleşme hareketleri ve teknolojik gelişmeler, belediyelerin ortaya çıkan

sorunları çözmeye nitelikli insan gücüne ihtiyacı arttırmaktadır (Geray ve Hamamcı,1994:8).

Ayrıca ülke kalkınma hedeflerinin gerçekleşmesinde belediyeler çok önemli rol oynamaktadır. Belediyeler, yol, su, kanalizasyon, doğalgaz gibi, pek çok altyapı yatırımlarını yapmakta; ayrıca, sınai, ticari ve kültürel faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu kadar çok görevi üstlenen belediyelerin bunları yerine getirirken maddi yönden olduğu kadar, personel yönünden de güçlü olmaları gerekmektedir. (VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1996,s.59) Etkin ve verimli insan gücüne ihtiyaç duyulmaktadır.

Araştırmacı tarafından geliştirilen bu çalışmada, belediye personelinin yürütülen hizmet içi eğitim çalışmalarının niteliği konusunda görüşleri ortaya konulmuş ve daha etkin bir hizmet içi eğitim çalışması için neler yapılabileceği konusunda öneriler sunulmuştur.

Bu çerçevede bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır:

Birinci bölümde; araştırmanın amacı, önemi, problem cümlesi, alt problemler, varsayımlar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır. İkinci bölümde genel olarak hizmet içi eğitim ele alınmış, literatür taraması yapılmıştır. Konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelenmiştir. Üçüncü bölümde; araştırma modeli ve türü, evren, örneklem, verilerin toplaması, işlenmesi, çözümlenmesi yer almaktadır. Dördüncü bölümde bulgular ve yorum yer almaktadır. Beşinci bölümde ise sonuç ve öneriler bulunmaktadır.

I. BÖLÜM

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma ile İzmir Büyükşehir Belediyesi personelinin hizmet içi eğitime yönelik görüşleri saptanmaya çalışılmıştır. Belediye personeline yönelik hizmet içi eğitim faaliyetlerinin hazırlanmasında bu çalışma etkili olmayı amaçlamıştır.

1.2. Araştırmanın Önemi

Çağdaş toplumlarda eğitim ve iş, insan yaşamının değişmez parçalarıdır. Bireyler belli bir eğitimden sonra iş yaşamına geçmektedirler. Ancak hızla ilerleyen bilimsel ve teknolojik gelişmelerden dolayı bireyin öğrendikleri bilgiler yeterli kalmamaktadır. Sürekli olarak bu değişikliklere ve gelişmelere ayak uydurabilmek için yaşamını eğitim süreci içinde geçirmesi gerekir. Eğitim, yaşama yön veren yaşam sürecine özellik katan bir olgudur. Yaşam koşullarının karmaşıklaşması, yetişkinin bunlara uyumu için eğitsel bir çaba gereklidir.

Yetişkinler meslek yaşantısı boyunca çağın gerisinde kalmamak, yeniliklere ayak uydurabilmek için hizmet içi eğitim almaktadır.

Hizmet içi eğitim; bireylerin mesleklerinde işe başladıkları günden, emekli oluncaya kadar etkin bir hizmet sağlamak ve mesleki gelişmelerden uzak kalmamak amacıyla verilmektedir.

Hizmet içi eğitim tüm hizmet birimleri için gerekli olmakla birlikte özellikle yerleşmenin yaşandığı çağımızda belediye personeli için ayrı bir önem taşımaktadır.

Belediye personelinin hizmet içi eğitim almalarının önemi düşünülerek, bu araştırma konusunun seçilmesi uygun görülmüştür.

Bu araştırma ile toplanan veriler dahilinde, hizmet içi eğitimin ihtiyaç saptaması, planlaması, hazırlanması, uygulanması, değerlendirilmesine yönelik

sorunlar ortaya konularak belediyelerde çalışan personel için daha etkin bir hizmet içi eğitim yapılmasının sağlanacağı düşünülmektedir.

1.3. Problem

İzmir Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının katılmış oldukları hizmet içi eğitim programlarının niteliği ile ilgili görüşleri nelerdir?

Bu temel amaca ulaşabilmek için, aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır.

1.4. Alt Problemler

- a) İzmir Büyükşehir Belediyesi personelinin, katıldıkları hizmet içi eğitim programlarının ihtiyaç saptamasına yönelik görüşleri nelerdir?
- b) İzmir Büyükşehir Belediyesi personelinin, katıldıkları hizmet içi eğitim programlarının hazırlanmasına yönelik görüşleri nelerdir?
- c) İzmir Büyükşehir Belediyesi personelinin, katıldıkları hizmet içi eğitim programlarının uygulanmasına yönelik görüşleri nelerdir?
- d) İzmir Büyükşehir Belediyesi personelinin, katıldıkları hizmet içi eğitim programlarının değerlendirilmesine yönelik görüşleri nelerdir?
- e) İzmir Büyükşehir Belediyesi personelinin, katıldıkları hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale getirilmesine ilişkin görüşleri nelerdir?

1.5. Varsayımlar

- Araştırmada, veri toplama aracı olarak kullanılan anket formları belediye personelinin görüşlerini doğru bir şekilde yansıtmaktadır.
- Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde belediye personelinin görüşlerine başvurulması, hizmet içi eğitim programlarının geliştirilmesinde önemli yer tutacaktır.
- Hizmet içi eğitim sorunlarının çözümüyle, İzmir Büyükşehir Belediyesindeki hizmet içi eğitim faaliyetlerinin amaçlarının gerçekleşme düzeyi artacaktır.

1.6. Sınırlılıklar

Bu araştırma:

- 2006 yılında İzmir Büyükşehir Belediyesinde çalışan personelin katıldıkları hizmet içi eğitim programlarının niteliğine yönelik görüşleri,
- Anket uygulanan 214 personelin görüşleri ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Eğitim: Bireyin toplum hayatına hazırlanması amacıyla onun gerekli bilgi, beceri ve tutum kazanmasına ve kişiliğini geliştirmesine yardım etme sürecidir (Taymaz, 1997:2).

Hizmet İçi Eğitim: Sektör ayrımı yapılmaksızın, tüzel ve özel kişilere ait işyerlerinde, belirli bir maaş ve ücret karşılığı görevlendirilmiş ve çalışmakta olan kişilere yapılan eğitimidir (Tanyeli, 1970:9).

Belediye: Beldenin ve belde sakinlerinin yerel nitelikteki ortak ve medeni ihtiyaçlarını düzenlemek ve yerine getirmekle görevli tüzel bir kişiliktir (Dönmez, 1996:73).

II. BÖLÜM

2.1. Hizmet İçi Eğitim Kavramı

Bu bölümde, eğitimin tanımı ve önemi, hizmet içi eğitimin tanımı, hizmet içi eğitimin genel amaçları, hizmet içi eğitimi zorunlu kılan nedenler, hizmet içi eğitimin özellikleri, hizmet içi eğitimin yararları, sınırlılıkları, türleri başlıkları yer almaktadır.

2.1.1. Eğitimin tanımı ve önemi

Günümüzde eğitim, toplumların en çok üzerinde durduğu konulardan biri durumuna gelmiştir. Gelişen teknoloji, hızla artan bilgi, ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel alanlarda meydana gelen gelişme ve değişimler eğitimin önemini günden güne arttırmaktadır (Çalık, 1988:25).

Eğitimin çok çeşitli tanımları yapılmaktadır. Bu tanımlar incelendiğinde hemen hemen hepsinin ortak noktalarda buluştuğu görülmektedir.

Bu tanımlardan bazılarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

-Eğitim, bireyin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir(Başaran, 1984:17).

-Eğitim, insanları belli amaçlara göre yetiştirme sürecidir (Taşkın, 1993:21).

-Eğitim, öğrenme sürecinin bir yönü olup planlı bir deneyim biçimidir (Canman, 2000:93).

-Eğitim, insanların belirli bir amaçla bilgi ve beceriler kazanmaları ile bilgi ve becerilerinin artmasını sağlayan sistemli bir süreçtir (Bingöl, 1990:148).

-Eğitim, statik değil, sürekli akış halinde bulunması gereken bir çalışmadır (Tortop, 1992:236).

Eğitim kavramı açıklanırken üzerinde durulması gereken bir noktada eğitim ve öğretim arasındaki farktır.

Öğretim, kültürü arttırıcı, ufku genişletici daha ziyade genel çalışmalardır (Tortop, 1992:236). Öğretim, kişiyi yaşama hazırlamaya yöneliktir. Kuramsal düzeyde öğretimin eğitime oranla daha kapsamlı bir amacı vardır.

Öğretim ve eğitimin kamu yönetimindeki anlamını ise şöyle açıklamak mümkündür.

Öğretim, kamu hizmetlerine girmeden önce kişilere kazandırılan genel nitelikte tüm kültürel hazırlıklardır.

Eğitim ise, hizmete girerken veya hizmete girdikten sonra verilen ve görevlerin yerine getirilmesine yönelik özgül nitelikteki hazırlıklardır (Canman, 2000:93-94).

Kamu görevlilerinin eğitimi konusunda önemli bir ayrımda “hizmet öncesi” ve “hizmet içi eğitim” ayrımıdır.

Genel ve yaygın tanımlamaya göre, hizmet öncesi eğitim, kişinin memurluk statüsüne girmeden önce almış olduğu eğitim türüdür. Görüldüğü gibi bu tanım, kişinin memurluğa giriş tarihi temel ölçüt olarak almaktadır. Buna göre, kişinin memurluğa girmeden önce almış olduğu tüm eğitim etkinlikleri hizmet öncesi eğitim sayılır. Başka bir deyişle, hizmet öncesi eğitim, her düzeydeki öğrenim kurumlarında verilmekte olan genel öğrenim etkinlikleriyle her türlü meslek ve teknik öğrenim etkinliklerini içerir (Tutum, 1979:118).

Hizmet öncesi eğitim, kişiye genel olarak “formasyon” kazandırmak amacıyla yapılan kültürel hazırlıklar olduğudur (Canman, 2000:94). Çünkü hizmet öncesi eğitim sonucu kazanılan bu formasyon, kişinin görevini yerine getirebilmesinde etkili ve önemli bir göstergedir. Bu açıdan, Devlet Memurları Eğitimi Genel Planının hizmet öncesi hazırlıkları da dikkate almış olması yerinde bir davranış olmaktadır.

2.1.2. Hizmet içi eğitimin tanımı

Toplumsal değişme ve endüstrileşme süreci içinde, kamu kurum ve kuruluşların ve kamu hizmeti görevlilerine değişen koşullara uyumlu kılmak yani

onları etkili hizmet görecek bir duruma getirmek kamu yönetiminin temel işlevlerinden biri olmuştur böylece hizmet içi eğitim hem kamu görevlilerini kuruluşlarının amaçlarının desteklenmesinde daha etkili duruma getirmekle hem de kuruluşların değişen koşullara uyumunu yani örgütsel etkinliği sağlamakta başvurulan etkinliklerden biri olmaktadır (Canman, 2000:95).

Hizmet içi eğitim de eğitim kavramı gibi farklı ifadelerle tanımlanmaktadır.

Taymaz'a göre hizmet içi eğitim; özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi ve beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir (Taymaz, 1997:4).

Can, Akgün ve Kavuncubaşı (1998:185) hizmet içi eğitimi; “kişiye, işi ile kesin hukuki ilişkisinin kurulduğu tarihten, işten ayrıldığı tarihe kadar geçen süre içinde, işin gerektirdiği performans düzeyine ulaşması için gereken bilgi, beceri ve davranışların sistemli bir şekilde öğretilmesi sürecidir.” diye tanımlamaktadır. Pehlivan (1997:131)'a göre; örgütsel anlamda hizmet içi eğitim örgütsel amaçların gerçekleşmesine katkıda bulunacak davranışların geliştirilmesini sağlayacak deneyimlerin örgüt tarafından sunulduğu programlardır.

Kamu yönetimi sözlüğünde hizmet içi eğitim, hizmet içinde yapılan ve kişiye hizmetle ilgili, bilgi, beceri ve davranış kazandırılması amacına yönelik faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Deliveli, 2002:64). Harris'e göre, hizmet içi eğitim işgörenin işini daha iyi yapması, gelişmesi, düşünmesi, mutlu olması, daha üretici olması, yeni ve daha üst bir göreve hazırlanması vb. konularda yürütülen eğitim etkinlikleridir (aktaran, Pehlivan, 1995:106). Canman'a göre ise hizmet içi eğitim, kamu hizmeti görevlilerinin hizmete yatkınlığını sağlamaya, verimlilik düzeylerini yükseltmeyi, gelecekteki görev ve sorumluluklarını daha iyi yerine getirebilmeleri için onların bilgi, deneyim ve becerilerini arttırmayı amaçlayan eğitim etkinlikleridir (Canman, 1995:85).

Tanımlardan da anlaşılacağı gibi, hizmet içi eğitim örgüt tarafından, personelin işini daha iyi yapmasını sağlamak ve örgütsel verimliliği arttırmak için verilmektedir.

Yönetimin, örgütün amaçlarını etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirebilmesi için personelin nitelikleri ilgili görevlerin gerektirdiği nitelikler arasında bir denge sağlanmalıdır. Bu denge yok ise aradaki fark hizmet içi eğitim yoluyla sağlanmalıdır (Deliveli, 2002:64).

Hizmet içi eğitim sonucunda, kamu görevlilerinin hizmete yatkınlığı artacak, verimlilik düzeyi yükselecek ve görev sorumluluklarını daha iyi yerine getirebilecektir.

2.1.3. Hizmet içi eğitimin genel amaçları

Bir eğitim programı için amaçlarının saptanması daha sonra yapılacak çalışmalara yön vereceğinden, başlangıç ve çıkışı belirleneceğinden önem taşımaktadır. Amaçlar genel olarak, eğitim programının yapısını, işlenecek konuları, işleme yöntemlerini, eğitim teknolojisini ve sonunda yapılacak değerlendirmeyi saptamaya yardım eder. Eğitim sürecinde amaç, bireyin davranışında meydana getirilmesi istenilen değişikliktir. Bu nedenle amaç bir bakıma elde edilebilecek, sağlanabilecek, sonuç olarak görülür (Taymaz, 1997:5).

Eğitim programlarına genel olarak bakıldığında ortak bazı amaçlar görülür.

Bunlar;

-Hizmet içi eğitim, kamu görevlilerinin verimliliğini artırır. Buna göre hizmet içi eğitimin ilk amacı, kamu görevlilerine işlerini daha hızlı yapmaları, gereksiz işlem ve eylemlerden kaçınmaları, insan gücü ve maddesel kaynakları en yararlı bir biçimde kullanmaları ve hizmetin maliyetini azaltma yollarını öğretmek olmaktadır (Tutum, 1979:123). Çevresindeki değere dönüşebilirleri, kullanır hale gelebilirleri yararlı olabilirleri keşfeden, üreten, geliştiren kısaca yaratıcı olan insan verimli insan , eğitimin ürünüdür (Bilhan, 1992:55).

-Hizmet içi eğitim, öğrenme sürecini hızlandırır. Hizmet içi eğitim, eski ve yaygın bir kanı olan “deneme ve yanılma” yolu ile öğrenme yöntemi yerine, insan gücünün en kısa sürede performansını arttıracak önlemlerin alınması anlayışını

yerleştirmiştir (Canman, 2000:98). Hizmet içi eēitim kamu görevlilerinin yeterlilik düzeyine ulaşmasını öğrenme sürecini hızlandırarak kısaltabilir.

-Hizmet içi eēitimin bir amacıda, personele fikir ve bilgi alışverişinin önemini benimseterek kurum içinde ve kurum dışında daha etkili daha şumll bir haberleşme, koordinasyon ve işbirliēi saēlamaktır (zdemir, 1967:14).

-Hizmet içi eēitim, kamu görevlilerinin kusur ve eksikliklerini düzeltir. Kamu grevlilerindeki ortak nitelikteki aksaklık ve eksiklikler açıklıkla saptanmak şartıyla hizmet içi eēitim bunların önlenmesinde ve düzeltilmesinde yararlı olur. Eylem işlem ve davranışlarda rastlanan ortak aksaklık ve eksiklikler arasında “nceki uygulamalara aşırı baēlılık”, “iş sahiplerine karşı duyarsızlık”, “olumsuz halkla ilişkiler “, “işleri savsaklama “, “sorumluluktan kaçma”, “kararsızlık” gibi olumsuz alışkanlıklar sayılabilir. Bu alışkanlıkların bir kısmı bilgi ve anlayış eksikliğinden doēmaktadır. Hizmet içi eēitimle, bunların büyük bir kısmı önlenebilir veya düzeltilebilir (Canman, 2000:98).

-Ayrıca eēitimin kazandıracaēı maddi ve manevi faydaların neler olduēunu bütün personele duyurarak personelin moralini yükseltmek ve kuruma baēlılıēını arttırmaktadır (zdemir, 1967:14).

-Bununla birlikte, eēitim, aynı birimde çalışan personeli bir araya getirerek “grup dayanışmasının”, “ekip ruhunun” gelişmesine yardımcı olur. Çünkü bir eēitim programı eēitime katılanların birbirini daha iyi tanımalarına ve aralarında daha saēlıklı ilişkiler kurmalarına, ortak anlayışların geliştirilmesine yardımcı olur (Tutum, 1979:124).

-Hizmet içi eēitimin öncelikli amacı, personelin yapmakta olduēu işin daha iyi yapılmasını saēlamaktadır (Tortop, 1992:244). Kişinin bugünkü görevinde başarılı duruma getirir (Tutum, 1979:124). Böylelikle hizmet içi eēitim bireyin görüş ufkunun genişlemesine ve yeteneklerini geliştirmesine yardımcı olarak, bireyin kariyer geliştirmesine olanak saēlar.

2.1.4. Hizmet içi eğitimi zorunlu kılan nedenler

Bilimsel ve teknolojik alanda meydana gelen hızlı değişme ve gelişmeler sosyal yaşantıyı da etkilemektedir. Toplumlar üyelerini bu değişme ve gelişmelere uyum sağlayabilmek için çok çeşitli yol ve yöntemler kullanmaktadır. Bunlardan en önemlisi okul denilen kurumlarda bireylerin eğitilmesidir.

Ancak okulda kazanılan bilgiler bireye tüm yaşantısı boyunca yeterli olmamaktadır. Hatta zaman içinde meydana gelen gelişme ve değişmeler , bireyin okulda kazandığı bilgileri okulu bitirmeden bile yetersiz veya kullanışsız bir hale gelmesine sebep olmaktadır. Okulda kazanılan bilgi ve beceriler daha çok genel nitelikli olduklarından herhangi bir mesleğin niteliklerini tam anlamı ile karşılamakta yetersiz kalmaktadır. Ayrıca toplumların yapı ve fonksiyonlarında meydana gelen sürekli değişmeler, çalışan personelin önceden kazandığı bilgilerin yetersiz kalmasına sebep olmaktadır (Çalık, 1988:33).

Bu açıdan bakıldığında hizmet içi eğitimi zorunlu kılan nedenler altı grupta toplanabilir.

2.1.4.1. Hizmet öncesi eğitimde verilen bilgilerin eksik ve yetersiz oluşu

Hizmet öncesinde verilen bilgiler daha çok genel kültür içerikli olup, kamu hizmetinin gereklerine yönelik olmaması nedeniyle, kamu görevlerinin etkinlikle yerine getirilmesi için yeterli görülmemektedir (Çevikbaş, 2002:26).

Her meslek alanında yalnız okulda kazandırılan bilgiler ile çözümlenemeyecek sorunlarla karşılaşılabilir. Bu gibi durumlarda kurumda ki işine uyum sağlayabilmesi için çalışan insan, eğitime ihtiyaç duyar (Taymaz, 1997:7). Ayrıca kamu hizmetlerinin gittikçe karmaşıklaşması ile birlikte bilgi ve teknolojik yenilikler nedeni ile de sürekli bir değişim ve yenilenme içinde bulunması hizmet öncesi eğitimde kazanılan bilgi ve beceriyi yetersiz bırakmakta ve kamu görevlilerinin değişen şartlara ve koşullara uyum sağlaması için sürekli eğitilmesi zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır.

2.1.4.2. Kamu kesiminde kariyer düşüncesinin giderek yaygınlaşması ve kökleşme olgusu

Kamu kesiminde “kariyer” düşüncesi giderek kökleşmektedir. Bilindiği gibi kariyer sisteminde kişi genç yaşlarda hizmete alınır. Hizmetin gerektirdiği bilgi ve beceriler hizmet içinde kazandırılır. Kariyer sisteminin güvenceli statüsü yetersizliklerin kolayca ayıklanmasına elverişli değildir (Tutum, 1979:121). Böyle bir sistemde personel, memurluk hayatı boyunca çok değişik görev ve sorumluluklar yüklenir. Bunların üstesinden gelinebilmesi için çok sağlam bir memurluk eğitimi gerekir.

2.1.4.3. Hizmette gelişme ve değişikliklere uyma zorunluluğu

Teknolojik gelişmeler iş yaşamında sürekli değişikliklere neden olmakta ve bu değişimlere uyum sağlamak için sürekli ve sistemli bir hizmet içi eğitime gerek duyulmaktadır.

Gerçekten de günümüzde teknik ve bilimde görülen hızlı gelişmeler, kamu kesiminde uygulanmakta olan bir çok bilgi, teknik ve yöntemleri geçersiz kılmaktadır. Yeni işlem ve teknikler, yeni bilgi ve becerileri gerektirir. Bu ise kamu görevlilerinin bir yandan eski bilgilerinin yenilenmesini, öte yandan yeni bilgi ve tekniklerle donatılmasını zorunlu kılar. Tersine bir tutum, yönetimi işlevsiz duruma getirir (Tutum, 1979:122). Bilim ve teknolojiye gelişmeler amaca göre izlendiğinde yönetimin etkinliği sağlanacaktır.

2.1.4.4. Bazı bilgi ve beceriler, sadece hizmet içinde elde edilir

Bazı meslek alanlarındaki bilgi ve beceriler hizmet içinde kazandırılır. Örnek olarak polislik, kaymakamlık, vergi memurluğu, gümrük memurluğu, posta ve telgraf memurluğu gibi kamuya özgü bazı görevlerin gerektirdiği bilgi ve beceriler ancak

hizmete girdikten sonra hizmet içinde kazanılmaktadır. Bu yüzden bazı görevler için hizmet içi eğitim gereksinmeden öte, zorunluluk olmaktadır.

2.1.4.5. Kişinin öğrenme ve kendini geliştirme isteği

Okul eğitimi, genellikle bireyin tüm yetenek ve becerilerini ortaya çıkarıp yönlendirmeye yeterli olmadığından, kişilerin işe başladıktan sonra gizli kalan yeteneklerini geliştirme çabası içine girdikleri görülmektedir (Taymaz, 1997:7). Hizmet içinde eğitim olanaklarının yaygın bir duruma getirilmesi, bu alanda kolaylaştırıcı ve teşvik edici rol oynadığı gibi kişisel doyumun sağlanmasına da neden olur (Çevikbaş, 2002:27).

2.1.4.6. Öğrenmeyi rastlantısal olmaktan kurtarıp, sistemli hale getirme

Öğrenme süreci rastlantılardan kurtararak, istenmeyen davranış veya alışkanlıkların oluşması yerine, görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışların oluşturulması için belli bir sistem içinde öğrenme ve kavramanın gerçekleşmesi ile mümkün olmaktadır. İşte hizmet içi eğitim, öğrenme sürecinin ussal bir çerçeve içine oturtan bir etkinliktir (Tutum, 1979:123).

2.1.5. Hizmet içi eğitimin özellikleri

Hizmet içi eğitim, kamu görevlilerinin hizmete yatkınlığını sağlamak, verimliliğini arttırmak ve gelecekteki görev ve sorumlulukları için yetiştirmek amacıyla verilen eğitim etkinlikleri olarak tanımlanacak olursa şu özellikleri taşıdığı görülür (Ersan, 1988:4):

- Hizmet içi eğitim kavramı tüm hizmet süresini kapsar.
- Hizmet süresi içinde uygulanır.
- Mesleğe yöneliktir.
- Kişilerin ve örgütün verimini arttırmaya yöneliktir.

- Örgütsel sistemde ve kişilerin bilgi, beceri ve davranışlarında istenilir değişiklikler yaratmayı amaçlar.
- Personelin üst derecelere yükselmesine olanak sağlar.

2.1.6. Hizmet içi eğitimin yararları

İyi bir şekilde planlanmış ve uygulamaya geçirilen bir hizmet içi eğitim programının şu yararları vardır:

- Personele hizmeti gereği, ihtiyacı bulunan bilgiler verir, beceri ve davranışını geliştirir, hizmete yatkınlığını sağlar.

Ayrıca eğitim, işgörenlerin başarı göstermelerine ve daha üst kademelere terfi etme olanağını elde etmelerine neden olur. Dahası, işgörenin eğitim programına alınması, onun kişiliğine özel bir değer verildiği anlamına gelir (Bingöl, 1990:150).

- İyi bir hizmet içi eğitimin yararlarından birisi de personelin moralini yükseltmesidir. Fertlerin yetiştirilmeleri ve genel meseleleri el birliği ile çözmek üzere bir araya getirilmeleri personel üzerinde fevkalade olumlu değişiklikler yapar. Morali yüksek işçilerin yeni duruma uyma ve yenilikleri kabul etme kabiliyetleri fazla olur (Telimen, 1978:172).
- Örgütlerde personelin belirli bir işi yapabilmesi için eğitim görmesi ve böylece beceri ve yeteneklerinin artırılması sonucunda nitelik ve nicelik yönünden verim artar ve kayıplar önlenir (Gülen, Özdoğan, 1996:187).
- Ayrıca hizmet içi eğitim, örgütte kazaları azaltmakta, üstlerin astlarını denetleme işlerini hafifletmektedir. Hizmet içi eğitimin etkin olduğu örgütlerde, yönetsel kararlar daha nitelikli olmakta, zamanında alınmakta ve uygulamayı kolaylaştıracak esnekliğe kavuşabilmektedir (Başaran, 1985:187).
- Gerek madde gerekse hizmet üretiminde israftan doğan kaybı azaltır ve önler (Özdemir, 1967:14).
- Örgütte etkili iletişim sağlar, hizmet kalitesini yükseltir. Zaman, emek, gider tasarrufunu sağlar ve personel devrini azaltır (Gürsoy, 1997:36).

- Örgüt açısından kadrolaşma kolaylaşırken, bireysel olarak personel yükselme imkanı bulur (Çevikbaş, 2002:31).
- Hizmet içi eğitimin, örgütün bakım ve onarım giderlerini azaltmak, örgüte dinamizm ve saygınlık kazandırmak gibi faydaları da vardır (Ülker, 1997:94).

Bu yararlarına karşılık iyi düzenlenmeyen hizmet içi eğitim etkinliklerinin kimi sakıncaları da vardır. Örgütün ve işgörenlerin gerçek gereksinimlerine dayanmayan, gezi yada gösteriş için yapılan hizmet içi eğitim etkinliklerinin yararı olmamaktadır. İş görenlerin düzeyinden yukarıda düzenlenip de onların ilgisini çekmeyen eğitim programları, yarardan çok zarar vermektedir (Başaran, 1985:187).

2.1.7. Hizmet içi eğitimin sınırlılıkları

Hizmet içi eğitim, insan gücünün etkinliğini arttırmak amacıyla yönelik olarak yapılır. Fakat örgütte karşılaşılan tüm sorunların hizmet içi eğitim yoluyla çözülebileceğini düşünmek ve beklemek yanlış olur.

Hizmet içi eğitimin, sayılan yararları yanında kimi sınırlılıkları da vardır (Canman, 2000:99):

- Eğitim örgütsel yanlışları düzeltmez. Esasen, örgüt yapısındaki aksaklıklar, eğitimle elde edinilen bilgi ve becerilerin uygulanmasına engel oluşturur; bu nedenle öğrenme sürecini olumsuz etkiler.
- Eğitim, personel sistemindeki eksilik ve aksaklıkları da düzeltmez. Hizmet içi eğitim, saklı yeteneklerin ortaya çıkmasını kolaylaştırır; ancak yeni bir potansiyel yaratmaz.
- Eğitim, sadece öğrenme ortamı yaratır; yoksa hiç kimseye kendiliğinden bir şey öğretmez.

2.1.8. Hizmet içi eğitim türleri

Hizmet içi eğitimin amaçlarına göre hizmet içi eğitim türleri şöyle sıralanabilir:

2.1.8.1. Oryantasyon eğitimi

İşe yeni başlayanlara verilen, onların işe, işin gerektirdiği yetki ve sorumluluklara, iş arkadaşlarına, işyeri iklim ve kültürlerine alışmalarını sağlayan kısa süreli bir eğitimidir (Yüksel, 2000:201).

Bu eğitime örnek olarak “yön verme” orientation ve “eşik” induction eğitimleri gösterilebilir. Yön verme eğitimi, memura çalışacağı kuruluşun tanıtılması, kamu görevlilerinin hak, ödev ve yükümlülüklerinin neler olduğunun öğretilmesini amaçlamaktadır. Eşik eğitimi ise, kişinin doğrudan yerine getireceği görev ve sorumlulukların öğretilmesine yöneliktir (Canman, 2000:99).

2.1.8.2. Temel eğitim

Örgütte işe başlayacak olan ve personele yapacağı işin gerektirdiği temel bilgi, becerileri kazandırmak üzere yapılan eğitim olup, personelin kendi kurumunda, başka bir kurumda ya da kurumlararası eğitim merkezinde, bireysel veya grup halinde verilebilir.

2.1.8.3. Geliştirme eğitimi

Bu hizmet içi eğitim programının amacı, mesleğe asaleten atanmış personele, işi ile ilgili yenilikleri öğretmek ve çevredeki gelişmelere bağlı olarak iş ortamına yansıyan bilgi, beceri ve tutum kazandırmaktır. Böylelikle birey, hizmet öncesinde almış olduğu bilgileri tazeleme imkanı bulurken kendini geliştirme olanağına da sahip olur (Gül, 2000:7). Geliştirme eğitimi, her düzeydeki birey ya da gruplara yönelik olabilirken eğitim sonucunda kişilere başarı belgesi verilmesi, eğitime katılan personelin güdülenmesini artırır.

2.1.8.4. Tamamlama eğitimi

Görev değişikliği yapması gereken personel için uygulanan program olup, yeni görevin gerektirdiği yeterlilikleri personele kazandırmayı amaçlamaktadır. Personelin, kurumda görev değiştirmesi gerekliliğinden kaynaklanabileceği gibi kadrolaşma, yaş durumu ve üretim süreçlerindeki değişikliklerden de kaynaklanabilir.

Kadro ünvanının yükseltilmesini sağlamayı amaçlayan iş veya görev alanı değiştirmeyi sağlayan bu tür programlar ihtisas ve meslek eğitimi niteliğindedir (Taymaz, 1997:9).

2.1.8.5. Yükseltme eğitimi

Daha yüksek düzeyde yetki ve sorumluluk verilerek görevi yükseltilen işgörene, yeni görevini gerektirdiklerinde yeterli kılmak için verilen eğitime yükseltme eğitimi denir (Başaran, 1985:192). Memurların görevde yükselmesi, liyakat ve ehliyet şartına dayandığından bir üst görevin yapılabilmesi daha üstün bilgi ve tekniği gerektireceğinden, memurların yukarı kadrolara hazırlama eğitimi uygulanacaktır ki bunun da her derecenin er geç bekleme süresinin bitiminden önce verilmesi gerekir (Öztürk, 1966:71).

Bu tür programla personelin yetiştirildiği alan düzeyini tamamlayan ilk, orta, üst kademe yöneticiler, şefler veya müdürler eğitimi gibi isimler verilebilir (Taymaz, 1997:9).

2.1.8.6. Özel alan eğitimi

Kurum içinde veya kurum dışında personeli çeşitli alanlarda yetiştirmek için uygulanan eğitimlerdir. Bilgisayar öğretmek, yabancı dil öğretmek veya özel ihtisas kazandırmak amacıyla uygulanmaktadır.

Personele uygulanacak olan eğitim türü yeteneğine ve görevin gerektirdiklerine uygun bir şekilde seçilmelidir.

2.2. Hizmet İçi Eğitim Politikası

Hizmet içi eğitim, kurumun amaçlarına ulaşmasında en etkili araçlardan birisi olarak görülür. Kurumun mal veya hizmet üretiminde, en fonksiyonel olan üretim faktörü insan ve onun emeğidir. Bu nedenle kurumda hizmet içi eğitim politikasının kurumun personel politikasıyla çok yakın ilişkisi vardır. Kurumun özellikle uzun vadeli planları, üretime yönelik hedeflere ulaşmak üzere izlenecek personel politikasını da kapsar. Buna göre kurumun çalışma planının uygulanabilmesi için gerekli olacak personelin nitelik ve niceliği, sağlama şekli belirlenir. İşe alınan personele, görevin gerektirdiği yeterliliklerin kazandırılması, özellikle boşalan veya açılan kadrolara kurum içinden personelin yükseltilerek, terfi ettirilerek atanması, hizmet içi eğitim ve personel politikasının ortak olan ilkesidir (Taymaz, 1981:21-22).

Büyük, küçük bütün özel ve resmi kuruluşların kendilerine özgü bir eğitim politikası olmalıdır.

Politika saptanmasında şu üç nokta üzerinde durmak gerekir (Aşkun, 1982:434):

- Temel amaçların belirlenmesi,
- Bu amaçların hangilerinin hizmet içi eğitim yoluyla karşılanacağını saptanması,
- Amaçlara ulaşmada izlenecek yolların belirlenmesidir.

Bunun detaylandırılması ile de PLAN ve PROGRAM meydana gelecektir (Tanyeli, 1970:20).

Hizmet içi eğitim politikası kararları, hangi çeşit programların öncelikli olması gerektiğini kurumun hangi bölümünde eğitime ihtiyaç duyulduğunu, eğitimin nerede ve nasıl yapılacağını bir bütün olarak dikkate almalıdır.

Ülke düzeyinde, hizmet içi eğitime yön verici ilkeleri ve önlemleri belirterek devlet kamu hizmeti görenlerin bağlı olacağı eğitim faaliyetlerinin niteliğine, eğitimin görececek personel gruplarına ve hizmet içi eğitim programlarının uygulanmasına ilişkin esasları düzenlemek üzere Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı hazırlanmış ve yayımlanmıştır (Taymaz, 1997:46).

2.2.1. Hizmet içi eğitim ihtiyacının anlaşılması

Personele hizmet içi eğitim kararı verilmesi için, buna ihtiyaç olup olmadığının belirlenmesi gerekir.

Burada yapılması gereken, personelin eğitim ihtiyaçlarını karşılamak değil, varolan ihtiyacın ortaya çıkarılmasıdır. İhtiyaç araştırma ile ortaya çıkarılır. Hangi birimde kimlere ne tür bir hizmet içi eğitim ihtiyacının varolduğu yapılacak araştırma sonuçlarına göre anlaşılır.

Araştırma gelecekte yapılacak eğitim çeşidinin belirlenmesinde yararlı olur (Tutum, 1979:131).

2.2.2. Hizmet içi eğitim ihtiyacının belirlenmesi

Eğitim programının uygulanmasına geçilmeden önce eğitim ihtiyacının belirlenmesi gerekmektedir. Eğitim ihtiyacının belirlenmesi sırasında eğitimin kapsamı anlaşılmaktadır.

Amaçların belirlenmesinde ilk adımdır. Eğitim ihtiyacının belirlenmesi aslında bir veri toplama sürecidir. Hangi birimde kimlere ne tür bir hizmet içi eğitim ihtiyacı olduğu araştırma ile ortaya konulacaktır.

Eğitim sorumluları yapacakları çalışmalarda elde ettikleri bulguları kurum yöneticileriyle sık sık değerlendirmelilerdir. İhtiyaç belirlemede ki doğruluk derecesi kurumun amaçlarını gerçekleştirmesinde başarının bir sebebi de olabilmektedir (Kalkandelen, 1979:71).

Akılcı bir ihtiyaç belirlemesi yapmadan hizmet içi eğitim planlaması yapılmamalıdır. Hizmet içi eğitim, gerçek gereksinimlere cevap verecek biçimde hazırlanmalıdır.

2.2.3. Hizmet içi eğitim belirleme teknikleri

Hizmet içi eğitim ihtiyacı, var olan ve istenilen yeterlikler arasındaki farkı ortaya koyarak saptanır.

Bu fark;

- Durum nedir?
 - Nasıl olmalıdır?
 - Ne beklenmelidir?
 - Ne istenilmektedir? Sorularına cevap aranarak bulunabilir.
- Hizmet içi eğitim ihtiyacı belirli teknikler kullanılarak belirlenir.

2.2.3.1. Kayıt ve raporları inceleme

Kayıt ve raporların incelenmesi ile hizmet içi eğitim gereksinmesini gösteren olgular saptanabilir. Elde edilen verilerle hizmet içi eğitimin gerekliliği ortaya konur.

İncelenilen kayıt ve raporların başlıcaları, araştırma ve inceleme raporları, denetim ve yönetim dönem raporları, toplantı karar ve tutanakları, üretim ve tüketim raporları, siciller, disiplin olayları ve kararları, bakım ve onarım kayıtları, iş kazaları ve sağlık raporları, basın ve kamuoyunu belirleyen yayınlarıdır (Taymaz, 1997:28).

2.2.3.2. Grup toplantılarının düzenlenmesi

Grup toplantılarında, iki ya da daha fazla ilgili bir araya gelerek, tek başına çözemediği bir sorunu çözüm yolu aramaktadır. Örgütte çalışanların görüş ve davranış değişiklikleri kısa sürede olmaz. Örgütte yapılacak bir değişiklik veya yenilik için öncelikle ilgililerin istemesi ve inanması gerekmektedir. Bu tekniğin temel amacı, bir konuda grup ürünü elde etmektir. Grup çalışmalarında kararlar, tüm grup tarafından alındığı için kararların uygulanması da kolaylaşmış olacaktır.

2.2.3.3. Görüşme (mülakat) yapılması

Eğitim planlamada görev alanlarla ilgililerin karşılıklı konuşması gerekir. Bu şekilde hizmet içi eğitim ihtiyacı saptanabilir.

Görüşmede, iki kişi yüzyüze gelerek konuşmaktadır. Bu da gerçekler kadar duyguları, sorunların çıkış nedenlerini ve çözümlerini belirler, düşüncelerin ve önerilerin açıklanmasını sağlar (Aldemir, Ataol, Solakoğlu, 1993:134).

Bu teknik uygulanırken görüşmeyi yürüten kişi ile görüşülen arasında ilişki kurulmalıdır.

2.2.3.4. Anket uygulaması

Hizmet içi eğitim ihtiyacını saptamak ve ilgili görüşleri elde etmek için çeşitli araçlar uygulanmaktadır. Bunlardan biriside ankettir. Anket belirli bir amaca yönelik bilgi toplamak üzere ilgili ve belli kişilere yöneltilecek soru listesini kapsayan veri toplama aracıdır (Taymaz, 1997:38).

Anketler daha az masraflı uygulanır ve verilerin analizinde kolaylık sağlar. Görüşleri alınmak istenen kişilere elden veya posta ile verilmekte olup baskı, korku, kuşku etkisi olmadan isim belirtmeden yazılı biçimde sorulara yanıtların alınmasını sağlar.

2.2.3.5. Gözlem yapılması

Bireyin iş başındaki çalışmalarının izlenmesi ile bilgi, beceri, tutum kazanma derecesi ölçülür. Böylece hizmet içi eğitim ihtiyacı saptanır.

Amaca göre planlanan gözlem haberli ya da habersiz yapılabilir. Haberli gözlemde, davranışları gözlenecek bireye önceden haber verilip, gerektiğinde yaptığı işi açıklaması istenirken, habersiz gözlemde ise çalışması izlenecek bireye haber verilmez. Davranışları habersiz gözlenir.

Kurumlarda hizmet içi eğitim ihtiyacını saptamada genellikle haberli gözlem yapılır (Taymaz, 1997:39).

2.2.3.6. Test uygulaması

Eğitim ihtiyacının saptanmasında yararlanılan test bireyin bir veya daha fazla özelliğini ölçmek üzere kullanılan vasıta olarak kabul edilmektedir. Ölçme sonunda elde edilenler karşılaştırılarak, kıyaslanarak ve yorumlanarak bir hükme varılır.

Eğitim ihtiyacını saptamak üzere uygulanan testler öntest veya tanıma testi niteliğinde olur. Bu testler uygulanış şekline göre üç gruba ayrılır (Taymaz, 1997:42):

- Sözlü Testler: Bireylerin belirli konularda bilgi ve görüşlerini saptamak üzere hazırlanır.
- Yazılı Testler: Klasik ve objektif olmak üzere ikiye ayrılır. Klasik testte, birey cevabını kendi ifadesini kullanarak verir. Objektif testte ise, doğru-yanlış, çoktan seçmeli, eşleştirmeli soru tipi kullanılır.
- İş testleri: Bu testler daha ziyade bireyin beceri ve tutumunu ortaya koymak ve bu andaki eksikliklerini tamamlamak için kullanılır.

Bu tekniğin, mütehasıs elemanlar tarafından kullanılması ve neticelerin de yine onlar tarafından değerlendirilmesi şarttır. Aksi takdirde hatalı sonuçlara varmak her zaman mümkündür.(Tanyeli,1970,s.30)

2.3. Hizmet İçi Eğitimin Planlanması ve Programın Hazırlanması

2.3.1. Hizmet içi eğitimin planlanması

Topluma sunulacak hizmetlerin, özellikle kamu hizmetlerinin daha iyi yerine getirilmesi isteniyorsa, bunu yerine getirecek insanları yetiştirmek gereklidir. İnsanların nasıl ve hangi yönde yetiştirileceği eğitim politikasının amaçlarıdır, eğitimin nasıl yapılacağını da planlar gösterir.

Eğitimin her aşamasında planlama son derece önemlidir.

2.3.1.1. Planlama kavramı

Belli bir amaca ulaşmak için birden çok davranış biçiminin olduğu yerde alternatifler arasında bir seçim yapmak gerekir. Alternatifler arasında amaca en

uygununun belirlenmesinden sonra bunun yazılı bir hale getirilmesine planlama denir (Timur, 1984:94).

Planlama gerek kamu kesiminde gerekse özel kesimde iyi bir yönetimin temelidir. Bu metod yoluyla ne yapılacağı, nasıl yapılacağı ve kimler tarafından yapılacağı önceden bilinmiş olur (Tortop ve İşbir, 1986:51).

Planlamada önemli olan amaca ulaşmak üzere hazırlanması ve geleceğe yönelik olmasıdır.

2.3.1.2. Eğitim planlaması

Eğitim planlaması, varolan durumdan saptanmış amaçlara hedeflere ulaşmak üzere izlenecek politikaların belirlenmesidir.

Eğitim planlamasında üç yaklaşımdan söz edebiliriz (Taymaz, 1997:48-53):

- Birinci yaklaşım, toplumsal istem yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, kaynak dağılımına ekonominin gereksinim duyduğu insan gücünün nicelik ve niteliklerinden çok aralarındaki ilişkiye önem verir.
- İkinci yaklaşım, insan gücü yaklaşımıdır. Hizmet içi eğitimde daha çok benimsenen bir yaklaşımdır. Ekonomik gelişme, tüm kalkınma ve ilerlemenin itici gücüdür ve kaynakların dağılımında göz önünde bulundurulması zorunludur.
- Üçüncü yaklaşım ise, verim oranı yaklaşımıdır. Bu yaklaşım ise gelişmenin bugünkü deneysel evresinde, bize geçmişte yapılan çalışmaların sonuçlarını değerlendirme olanağı verir.

Ülkeler eğitim planlamasını kendi yapılarına uygun modelleri deneyerek yapmaktadırlar. Modellerin hiçbirisi tek başına yeterli değildir. Bu üç yaklaşımın değişik ölçüde birleşmesi gerekir.

2.3.1.3. Hizmet içi eğitimde önceliklerin belirlenmesi

Hizmet içi eğitim planı saptanırken, kurumun amacı ve politikasına uygun ve tutarlı olması göz önünde olmalıdır.

Eğitim etkinlikleri planlanırken niçin, kimler, nerede, nasıl, ve ne zaman eğitilecek gibi sorunların cevaplandırılması gerekir.

Hizmet içi eğitimin kimlere, ne zaman ve hangi koşullarda ve hangi sıra ile uygulanması gerektiğini belirlemek için amaçlar birer ölçüt olarak kullanılabilir (Taymaz, 1997:55).

Öncelikle, eğitime tabi tutulacak personelin nitelikleri ve yaptıkları hizmetler yönünden kanunun arz ettiği çeşitlilik karşısında en isabetli ayrımı yapmak gerekir. Yalnız bunu uygularken fırsat eşitliği ve ayrımsız eğitim verme ilkelerini mümkün mertebe zedelememeye özel bir titizlik göstermek de gerekir (Kalkandelen, 1966:66). Bu yüzden eğitimde önceliklerin sıralanması gerekir. Öncelik sırasına göre eğitim ihtiyaçlarının karşılanması ve amaçlara ulaşılması kolay olacaktır.

İyi bir planlama yapılamadığı takdirde, hizmet içi eğitim, istenilen nitelikte ve kurumun amaçlarına uygun personel yetiştiremeyecektir. Dolayısıyla eğitimden beklenen fayda elde edilemeyecektir.

2.3.2. Hizmet içi eğitim programının hazırlanması

Hizmet içi eğitim ihtiyacı belirlenmesi ve planın yapılmasından sonra eğitim programının hazırlanması gerekir. Hizmet içi eğitimde yapılacak öğretim, personelin istek ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde giderecek nitelikte olmalıdır.

Hizmet öncesi eğitim de birçok alanda temel bilgi alınırken, hizmet içi eğitim daha çok görevle ilgili ve iş performansını geliştirici nitelikte olmalıdır.

Her ne kadar hizmet içi eğitimin planlanması ve ihtiyacın belirlenmesi gibi hazırlık çalışmaları sırasında yapılacak hata ya da eksiklik, gelecekteki uygulamanın verimi üzerine etki yaparsa da, bu aksaklıkların eğitim programlanması ve nihayet yönetimi sırasında alınacak olumlu tepkilerle giderilmeleri mümkündür. İster yönetici, isterse eğitim uzmanı olsun, eğitim sorumluluğunu üstlenmiş olanın, çalıştığı ortamın özel şartlarını dikkate alarak program geliştirmesi ve hazırlaması gerekir (Çalık, 1988:60).

2.3.2.1. Amaçların belirlenmesi

Hizmet içi eğitim için yapılacak plan ve programdan beklenen yararın elde edilebilmesi amaçların iyi bir şekilde tespit edilmiş olmasına bağlıdır. Amaçların karşılanması için, eğitim kurumun ihtiyaçlarına cevap verebilmeli, bunun yanında, personelin temel nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Ayrıca eğitim kendi içinde çelişkili olmamalı, kurumun istediği personeli yetiştirecek nitelikte olmalı, genel amaçlara paralel olmalıdır (Çalık, 1988:60).

Belirlenen amaçların, verimliliğe katkıda bulunabilmesi için, personeli geliştirici, ileriye götürücü ve faydalı olmalıdır.

2.3.2.2. Mevcut durum için karar verme

Hizmet içi eğitim programlarının en verimli ve en ekonomik bir şekilde düzenlenmesi gerekir. Eğitimin mali yönü çok yüksektir. Programın kurum içinde veya kurum dışında uygulanması gerektiğini tespit etmek gerekir. Kurumun büyüklüğü ve coğrafi dağılışı, yetiştirilmek istenen personel sayısı, yer ve araç durumu, mali imkanlar ve eğitimi verecek olanların hangi kaynaktan sağlanacağı gibi konulardır (Çalık, 1988:61).

Hizmet içi eğitimin planlanması ve programın hazırlanması aşamasında eğitici personel son derece dikkatli olmalıdır. Amaçlara ulaşmak için en iyi yolun seçilmiş olması ve ayrıntılı şekilde bunun yazılı hale getirilmesi gerekir.

2.4. Hizmet İçi Eğitimin Uygulanması

Eğitimin eylemsel bir aşaması olan eğitim programının uygulanmasının, eğitim yönetimindeki yeri önemlidir.

Bu aşamada hazırlanan, plan ve programlar ve kaynaklar, belli bir amacı gerçekleştirmek ve bir hedefe ulaşmak için harekete geçirilmektedir.

Eğitim uygulaması, en geniş bir deyimle, eğitim planındaki esas ve yöntemler çerçevesinde ve yıllık program hedeflerine göre çeşitli türdeki ve sayıdaki eğitsel programların yürürlüğe konulmasıdır (Kalkandelen, 1979:95).

Hizmet içi eğitim programlarının uygulanması için sağlanan ortama göre işbaşında ve iş dışında eğitim yapılır.

2.4.1. İşbaşında eğitim

Personelin, örgüt içinde çalışmakta olduğu, işinden ayrılmadan, bir yandan işini yaparken, öte yandan da bir ustabaşı veya yönetmen tarafından eğitilmesi sağlanır (Gülen,Özdönmez, 1996:78).

En yaygın eğitim türüdür. Personel bir yandan görevini yaparken, bir yandan da eğitime tabi tutulmaktadır.

Yararları (Önder, 2000:35):

- Öğrenme öncelikle kişinin arzusuna bağlıdır.
- Öğrenilenleri uygulama olanağı bulur.
- Yöneticinin varlığı, eğitim süresini hızlandırır.
- Eğitim işbaşında yapıldığı için hizmetin aksaması ortadan kaldırılmış olur.

2.4.2. İş dışında eğitim

Bu eğitimde, personele gözlem, inceleme ve tartışma yapma ortamı sağlanır. Böylece personel gerekli bilgi ve tutumu kazandırmaktadır. Bu programlar kurum içinde veya dışında uygulanabilirler.

Yararları (Tutum, 1979:127-128):

- İş dışında uygulanan eğitim zamandan kazandırır.
- Olayların görelî önemi iş başındaki rahatsızlıklara göre değişir.
- Kişinin iş başında karşılaştığı olaylara bakarak genelleme yapması güçtür.
- İş dışında düzenlenen bir eğitim etkinliği duruma göre ayarlanabilir.

Öte yandan bazı bilgi ve becerilerin, işbaşında verilmesi güç ya da olanaksız olabilir.

2.4.3. Hizmet içi eğitimin uygulanmasında dikkat edilecek hususlar

2.4.3.1. Yetiştirilecek personel seçimi

Hizmet içi eğitim genellikle çalışma çağındaki bireyleri kapsar. Mesleğe yeni girenler çeşitli sorunlarla karşılaşır. Bu sorunları çözmek için işe yeni girenlerin hizmet içinde yetiştirilmesinde yarar vardır (Taymaz, 1997:110).

2.4.3.2. Öğreticilerin seçimi

Öğretim programındaki konuların öğretilmesinde konunun gerektirdiği bilgi, beceri, tutum kazanmış elemanlardan yararlanılabilir. Yetiştirici personel eğitim sürecinde, bütün diğer faktörlere anlam kazandıran ve eğitim ürününün oluşmasında büyük etkisi olan bir unsurdur (Taymaz, 1997:111).

2.4.3.3. Uygun yer ve ortamın sağlanması

Hizmet içi eğitim iş başında ya da iş dışında yapılabilir. Uygun yer ve ortamın sağlanması amaçlara ulaşma derecesini etkiler.

Hizmet içi eğitim türü, programın özellik ve ilkeleri, kurumun olanakları dikkate alınarak yer seçilmelidir. Personele yalnız bilişsel alanda ilgili davranış değişikliğini amaçlayan öğretim yapılacaksa dersane düzeyinde yer gerekecektir. Böyle bir yerde, oturma yerlerinin rahatlığı sağlanacak şekilde genellikle kolçaklı, sandalye tipi veya masa sandalye tertibi uygun olur. Bilgi kazandırmak üzere yapılan öğretimde karşılıklı konuşmaya önem verilir. Konunun özelliğine göre yardımcı ders araçları da kullanılabilir. Bu nedenle seçilecek yerin, grafik, çeşitli şekiller, teyp, film gibi araçları da kullanmaya elverişli olması gerekir. Ayrıca, ısıtma, havalandırma ve aydınlatmanın iyi olması eğitimde başarıyı etkiler (Taymaz, 1997:113).

Beceri kazandırılması istenen bir öğretim ise laboratuvar ortamı gerekir. Yetiştirilecek personelin yapacağı iş ile ilgili bilgi verildikten sonra aynı işin kendisinden beklenmesi ve izlenmesi gerekir. Bu tür eğitim iş başında yaptırılır. İş dışında yapılması gerektiğinde işyerinde kullanılan makine, araç ve gereçler

sağlanarak hazırlanan laboratuvar veya atölyelerde iş ortamına benzetilerek öğretim yapılır (Taymaz, 1997:114).

2.4.3.4. Uygulanacak öğretim yöntemlerinin seçilmesi

Hizmet içi eğitim, personelin kendi alanıyla ilgili bilgi ve beceri kazandırır. Bunun için görevin kapsadığı bilgi ve beceri dahilinde öğretim üniteleri listesi hazırlanır. Bu listeyi yapan eleman, mesleği öğretebilmek için öğretim yöntemleri adı altında toplanan teknikleri, ders araçlarını kullanması ve değerlendirme süreçlerini de bilmesi gerekir (Taymaz, 1997:115).

2.4.3.5. Ders planının hazırlanması

İyi bir yönetim planı, öğreticinin ulaşacağı amacı, izleyeceği yolu, kullanacağı araçları, yapacağı çalışmayı ve sonucunu nasıl değerlendireceğini gösterir. Böylece plan, öğreticinin başarısını olumlu yönde etkiler, kendine güven sağlar, öğretimin amaca ulaşmasını kolaylaştırır. Ders planı işlenecek konunun amacına, uygulanacak öğretim yöntemine göre hazırlanır. Konu amacı bilişsel ve tutum alanında ise uygulanacak öğretim yöntemi, daha çok anlatma ve göstermeye dayalı, psiko-motor alanda ise gösterme ve yaptırmaya dayalı olacaktır. Bu nedenle, dersin planı, kısaca bilgi ve beceri kazandırmaya yönelik olmak üzere iki şekilde tasarlanır (Taymaz, 1997:116).

2.5. Eğitim Yöntemleri

Hizmet içi eğitimin temel amacı, hizmetin daha iyi görülmesini sağlamaktır. Bunun için personele bilgi, beceri, davranış kazandırması gerekir. Bunu yapabilmek için hangi yöntemler izlenerek yapılacağı önemlidir.

Başlıca eğitim yöntemleri burada verilmiştir.

2.5.1. İş başında sistemli gözetim

Astların yetiştirilmesinde etkili bir yöntemdir. Yöntemin özü, amirlerin astları üzerindeki gözetim ve denetim görevlerinin sistemleştirilmesidir. Bu gözetim, özel görevler verme, yorum yapma, eleştirme, öğüt verme, sorular sorma, önerilerde bulunma vb. biçimlerde olabilir (Tutum, 1979:139). Bu yöntemin başarısı amirlere bağlıdır. Amirin iyi bir yetiştirici olması gerekir. Yeterince yetki ve sorumluluk devretmeli, en iyi çözüm bulma fırsatını astlarına vermelidir. Amir zaman zaman astlarına hedefler göstermeli, izlenecek yol ve yöntemi bulma işini astlarına bırakmalıdır. Amirler bazı işlerini astlarına danışır, astlarının görüş açısını genişletmiş olurlar. Ayrıca sorunlara bir amir gibi eğilmek alışkanlığını da onlara kazandırır (Canman, 2000:110).

2.5.2. Görev değiştirme (rotasyon)

Personelin bir program uyarınca belli bir görevde çalıştırılması tekniğidir. Genellikle hizmete yeni başlayan yönetici adaylarının yetiştirilmesinde yararlı olmaktadır (Tutum, 1979:139). Amaç ilerde çok önemli görevlere atanabilecek yöneticilerin örgütte yer alan çeşitli fonksiyonları yakından tanımasını sağlamak sadece yönetim sorumluluğu değil aynı zamanda teknik yetenekler kazandırmaktır. İş değiştirme yöntemi işgörenin psikolojik sorunları için kullanılan etkili bir teknik olmaktadır. Son yıllarda teknolojik gelişmelerin doruğuna ulaşmış ülkelerde işçi kitlesi tamamen otomasyona sürüklendiğinden çok küçük alanı kapsayan belirli işi her gün tekrarlamaktan bıkkınlık ve isteksizlik duymaktadır. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi, insancıl ilişkilerin düzenlenmesi hatta yüksek ücret verilmesi işçiyi tatmin etmemektedir. Bu soruna getirilen en etkili çözüm iş değiştirme tekniğidir (Sabuncuoğlu, 1984:149-150).

2.5.3. Düz anlatım (takrir) yöntemi

Herhangi bir konunun tertipli ve sistemli bir şekilde bir konuşmacı tarafından bir gruba anlatılması şeklidir (Aslangil, 1966:77).

Takrirler, genellikle kuramsal konularla ilgisi olup uygulamayla ilişkisi azdır.

Çalışma yaşamında yaygın kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntem, çok sayıda işgörenin eğitilmesini öngördüğünden, ekonomik sayılabilir. Ancak bu ekonomiklik, sağlanan yararlar karşılaştırıldığında gerçek ölçülerin çok dışında kalabilir. Bu yöntemde iletişim tek yönlüdür (Aldemir, Ataol, Solakoğlu, 1993:141).

2.5.4. Panel

İki ya da üç kişiden oluşan bir grubun, birbiriyle ilişkili konularda kısa sunuşlar yapması ya da tek bir konuda değişiklik görüşleri dile getirmesi yöntemidir (Tutum, 1979:140). Panele dinleyicilerde katılır. Bunun yanında dinleyicisizde yapılabilir. Örneğin; televizyonda ve radyoda “Açık Oturum” adıyla anılan tartışmalar gibi. Panel yönteminin yararı, karşıt görüşlerin bir araya getirilerek tartışılmasına imkan vermesi böylece daha kapsamlı sonuçlara ulaşabilmesidir.

Bunun yanında sakıncaları ise becerikli bir panel liderine gereksinme göstermesi, önceden hazırlanmayı gerektirmesi, dinleyicilerin katılma olanaklarının sınırlı olmasıdır.

2.5.5. Seminer

Bir konunun, daha derinliğine ve daha genişliğine incelenmesine, katılanların bu konuda fikir, yaşantı ve düşüncelerini açıklamalarına zemin hazırlayan bir lider nezaretinde, asgari derecede resmiyet havası içinde yürütülen, küçük grup konferanslarına veya kısa eğitim programlarına seminer denir (Ataç, 1966:81). Seminer, mezun olmuş, tez hazırlayan öğrencilerin, bir öğretim üyesinin nezareti altında bir araya gelip bir konu hakkında tartışmalarıdır.

Grup üyelerinin konu hakkında bilgi sahibi oldukları düşünülür ve konunun cevapları tartışma sonunda meydana çıkar. Bu yüzden bilinen bir konu olmamalıdır. Önceden saptanmış, daha önceden çözüm bulunmamış bir konu olmalıdır.

2.5.6. Komiteler

Belli görevleri yerine getirmek üzere az sayıda kişiden oluşturulmuş çalışma gruplarıdır. Belli bir görevi ortak bir çaba ile yerine getirir. Bu görevler belli bir konuda rapor hazırlanması, seçilmiş belgelerin incelenmesi ya da ortak bir araştırma yapmak gibi çalışmaları içerir (Canman, 2000:112).

2.5.7. T-grup (duyarlılık eğitimi)

T-grubu eğitimi, örgütlerde çalışanların birbirlerinin görüş, tutum ve davranışlarına karşı duyarlı olmayı öğreten bir tekniktir (Yüksel, 2000:207).

Duyarlılık eğitiminin amacı; kişiye kendini ve başkalarını daha iyi algılamada yardımcı olmaktır. Duyarlılık eğitimi yoluyla, kişi takmış olduğu maskeyi çıkarabilmeli, kişinin olgunluk düzeyi yükseltilmelidir, kişi daha iyi anlamayı öğrenmeli, daha açık konuşabilmeli ve takım çalışması yeteneğini geliştirmelidir (Külebi, 1989:4).

Duyarlılık eğitimi, seminerlerinde en iyi düşünülen eğitim, iki hafta süren ve yatılı olarak düzenlenen bir seminer sisteminde verilebilmektedir. Katılanların sayısı 100'e kadar çıkabilir. Onar kişiden oluşan her bir T-gruba bir ya da iki antrenör verilmektedir. Antrenör grubu da bu seminerlerin bir diğer ögesini oluşturmaktadır (Can, Akgün, Kavuncubaşı, 1998:197).

Grup oturumlarında kişiler gerek durumu kavrayıp o güne kadar uygulanmakta olan eski yöntemlerin işe yaramadığını anlarlar. Yeni yöntemlerin denenmesine imkan hazırlanır. Böylece öğrenim, hem zihni hem de duygusal planda gerçekleşir. Herkes birbirinin sorunlarına karşı duyarlı bir tutum içine girer.

Türkiye'de de uygulanan bu yöntemin kamu örgütleri ve yöneticileri açısından amaçlarını (Külebi, 1990:16);

- halkla sağlıklı ilişkiler kurulmasını sağlamak,

- kamu örgütleri birimlerinin görevlilerinin sorunları çözmede güçlükleri duyarlı ve titiz bir biçimde aşabilmeleri için etkili iletişim yöntemlerinin oluşturulabilmesi,

-Ast-üst ilişkilerinde mesleki ve insani duyarlılığın geliştirilmesi, hiyerarşik katılık nedeniyle insan kaynaklarının israfının önlenmesi olarak sıralayabiliriz.

2.5.8. Yazışmalı eğitim

Önceden geniş ölçüde hazırlık gerektiren bu yöntemde, ilgiliye çalışma kaynaklarının gösterilmesi, çalışma rehberi ve yazılı olarak cevaplanması istenilen sorular gönderilir. Buna göre öğrenci hazırlayacağı yazılı çalışmasını öğreticiye gönderir. Sonunda bir yazılı sınav yapılır. Bu tür bir yöntemin, özellikle taşrada ya da yerel yönetimde çalışan personel için yararlı olduğu söylenebilir (Tutum, 1979:115).

2.5.9. Örnek olay

Bu yöntem, grubun dikkatini özel bir duruma ve soruna çevirir. Bu yöntemde örgüt ile ilgili herhangi bir gerçek veya hayali sorun, yazılı bir metin halinde eğitilenlere aktarılır ve sorun eğitilenler tarafından tartışılarak karara etki edecek etmenler gözden geçirilir. Seçenekler değerlendirilir. Yazılı olarak dağıtılan sorun, eğitilenlerce tam olarak anlaşılncaya kadar tekrar ettirilir veya okutturulur. Örnek olayda sorun doğuran nedenler üzerinde düşündürülür ve ilkeleri anlamaya teşvik edilirler. Katılanların her biri olası çözüm yolu önerir, diğerleri bunu tartışır ve eleştirirler (Bingöl, 1990:165-166).

Örnek olay yöntemi, kişilerin analiz kabiliyetini geliştirirken kararlara tesir eden faktörlerin aranıp bulunmasını sağlar. Bunun yanında, kişiye kendi kendini değerlendirme olanağı verir, başka fikirlere karşı toleransı geliştirir ve ilgiyi ayakta tutar (Tanyeli, 1970:103).

2.5.10. Rol oynama

Rol oynama yöntemi, eğitim ve geliştirme programlarına katılanlara, gerçek hayattan örnekler vererek, onlara sorunları bizzat canlandırarak, uygulamalı bir

şekilde öğretme imkanı sağlayan bir eğitim yöntemidir (Can, Akgün, Kavuncubaşı, 1998:195).

Rol oynama metodunda grup üyeleri, söz konusu olay ve problemleri gerçek hayatta varmış gibi canlandırırlar. Grubun diğer üyeleri de bunu müşahade ve tahlil eder. Rol oynama metodu genellikle eğitim metodlarına psikolojik yaklaşım adı altında takdim edilmekte ve bazen “Realite Tatbikatı” adı da verilmektedir (Telimen, 1978:178).

2.5.11. In-basket tekniği

Yönteme verilen In-basket adı, eğitime tabi tutulanların her türlü bilgileri masalarının üzerinde bulunan bir evrak sepetinde bulundurmalarından ileri gelir (Tutum, 1979:142). Bu yöntemde, gerçekte varmış gibi kabul edilen bir örgütte, yöneticilerden bir veya birkaçının görevden bir süre ayrıldığı varsayıp, bu süre içinde bu işlerin yürütülmesi adaylardan istenir. Birden çok adaya aynı çalışma yaptırılarak karşılaştırma yapılabilir.

Adaylara bu durumla ilgili veriler verilip, masalara oturtulur. Masalarda evrak sepeti var olup bu verilere göre karar almaları istenir. Bu işler yapılırken grup önünde tartışma yapılır. Her üye çalışmasını anlatır, kararlarını açıklar. Eğitici en sonunda ise karışık neler yapılması gerektiğini anlatır.

Böylece, eğitime katılanların çözümleme, sentez ve karar alma yeteneklerinin geliştirilmesine olanak tanınır. Bu yararına rağmen verilerin hazırlanması yorumlanması ve alınan kararların değerlendirilmesi oldukça güç ve zaman alıcıdır (Sabuncuoğlu, 1994:162).

2.5.12. Gösteri

Bir işin nasıl yapıldığını göstermek amacıyla kullanılan bir yöntem olup, daha çok mekanik işlerin öğreniminde ve işbaşında eğitimde kullanılır. Uygulamada daima diğer yöntemlerle birlikte, genellikle, sözlü veya yazılı açıklamalardan sonra kullanılır. Uygulama alanı geniştir.

Halkla doğrudan doğruya ilişkide bulunan memurların eğitiminde, insan ilişkileri ve görüşme tekniklerinin öğretiminde yararlı olabilir (Tutum, 1979:143).

2.5.13. Geziler

Gezi adı altında yapılan türlü eğitim etkinliklerinde ortak olan yön hepsinin gözlem gücüne dayanmasıdır. Grup üyelerine bizzat gözleme fırsatı, canlı, gerçek ve şahsi tecrübe temin eder. Daha geniş görüş ve anlayışla konu üzerinde çalışma imkanı verir. Fakat çok zaman ve gayrete ihtiyaç gösterir. Bu geziler grup üyeleri için yorucu ve ziyaret mahallinin işlerini aksatıcı olabilir (Aslangil, 1966:80).

Gezi sonunda grup üyelerinden “Gözlem Raporu” istenmesi yararlı olur.

2.5.14. Beyin fırtınası

Beyin fırtınası, ortak sorunlar, toplanacak veriler, çözüm önerileri ve karşılaştırılabilir engeller gibi konularda bir fikir listesi oluşturmak amacıyla yapılır. Çözüm önerileri önemli, önemsiz, uygulanabilir, uygulanamaz gibi tartışmalar yapılmadan serbestçe ortaya atılabilir olmalıdır. Bu yüzden takımın bütün üyeleri katılıma teşvik edilmeli, beyin fırtınası sırasında değil, seansın bitiminde tartışılmalı, kişiler birbirlerine eleştiride bulunmamalıdır (Çetin, 2005:54).

2.5.15. Vızıltı grupları

Bu eğitim yönünde, 5-8 arasında üye sayısı olan küçük gruplara bir veya birkaç problemin verilerek aralarında tartışılmasıdır.

Avantajları: Kişisel düşünme yeteneğini geliştirir, bütün alternatiflerin gözden geçirilmesine kadar yargıya varmama alışkanlığını sağlar, zevkli gelişmeler gösterebilir. Olumlu tutum ve davranışlara yol açar, görüş açılarını genişletir, fikirlere saygıyı artırır (Tanyeli, 1970:105).

Dezavantajları: Gruba rehberlik edecek bir lider yoktur, problemlerin dışına çıkma tehlikesi vardır, fikirlerin değerlendirilmesi güçtür.

2.6. Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirilmesi

2.6.1. Hizmet içi eğitimde değerlendirme

Eğitim sürecinin son basamağı değerlendirmedir. Öğrenmek üzere bir araya gelmiş olan insanların ne kadar öğrenebildiklerinin sistemli bir biçimde saptanmasına yönelik hizmet içi eğitim aşamasıdır (Aksoy, 1984:54).

Bireyin veya grubun istenilen bilgi, beceri ve davranışları ne derece kazandığını araştırmak; izlenen eğitim faaliyetinin tüm aşamalarını tekrar gözden geçirilmesine, olumsuz ve olumlu tüm yanlarının çıkarılmasına yardımcı olur (Ülker, 1997:465).

Değerlendirme, planlı faaliyetin sonunda önceden saptanmış olan amaçlara ulaşma derecesi hakkında hükme varmaktır (Ertürk, 1972:51). Hizmet içi eğitimde amaçlara ulaşma derecesi, eğitilen insanların öğrenim yaşantıları yolu ile davranışlarındaki değişimin yönünde ve miktarında bulunabilir. Bu nedenle, değerlendirme yapmak için ilk defa yetiştirilecek insanların davranışlarında meydana getirilmesi istenilen değişimler veya kazanılması beklenen davranışlar saptanır ve ölçülmesinde kullanılacak kıstas veya kriter olarak kabul edilecek ölçütler belirlenir. Bu ölçütlere göre, tespit edilen değişme veya kazandırılan davranış ile beklenen arasında bir karşılaştırma yapılır. Bu karşılaştırma sonucunda öğrenim yaşantılarının yeterli olan kısımları amaçlara ulaşıldığını, yetersiz olanlarında amaçları gerçekleştirmediğini belirtir. Yetersizliği görülen kısımların giderilmesi için eğitim sürecinin geliştirilmesi gerekir. Değerlendirme bu hizmetinden dolayı, eğitimin her safhası ile ilgili, onarıcı ve tamamlayıcı bir parçası olarak kabul edilir (Taymaz, 1997:161).

Bununla birlikte değerlendirme konusuna değişik açılardan bakarlarda vardır. Bunlara göre eğitim hangi ölçüde yapılsın yapılsın yararlı bir etkinliktir. Eğitim çabalarının başarı derecesini ölçmeye çalışmak boş bir uğraştır. Bu görüş oldukça aldatıcıdır. Çünkü eğitim her şeyden önce geleceğe dönük bir yatırımdır. Ekonomide yatırımın sonuçlarının değerlendirilmesi, gelecek yatırımların kararlaştırılması açısından bir zorunluluktur (Tutum, 1979:145). Eğitim faaliyetlerini değerlendirmek, yatırım projelerini değerlendirmekten çok daha güçtür.

Nedenleri ise (Canman, 2000:118):

-Eğitim, nicel olarak tanımlanamamaktadır. Eğitimin yaratıcılık gücünün matematiksel ölçümü imkansızdır.

-Eğitim programının yararları uzun vadede görülür.

-Eğitimin yararları, amaçlandığı alan dışına taşabilir. Geliştirilmesi amaçlanan becerilerin, hiç beklenmeyen bir alanda kişinin kendini yenilemesini ve geliştirmesini sağlaması gibi.

-Eğitim sonuçları, ona tabi tutulanlarla sınırlı kalmamaktadır; eğitim “çoğaltıcı” etkisi nedeniyle başkalarına da yayılır. Bu nedenle, değerlendirme, yalnızca eğitim programına katılanlarla sınırlı tutulmamalıdır.

2.6.2. Hizmet içi eğitim etkinliklerinde değerlendirme konuları

2.6.2.1. İzlenim saptama

Eğitim programlarına katılanların programdan hoşnutluk derecesinin, programa karşı duyulan ilgi derecesinin ortaya konması bu aşamada söz konusudur. Burada, öğretimin (eğitimin) değerlendirilmesi; programın kapsamındaki konular, izlenen yöntem, öğretim üyesinin performansı ve programın yöntemi gibi noktalar üzerinde soru kağıdı uygulanarak yapılır (Canman, 2000:118).

Bir eğitim programının başarılı ya da başarısız olduğunu genel izlenim göstermez. Fakat olumsuz bir genel izlenim programın, amacına ulaşmadığını akla getirir. Programdan hoşlanma, programa duyulan ilgi derecesini de gösterir. Eğer ilgi derecesi az ise programın başarısı da kısıtlı olacaktır.

Genel izlenim, programın türlü yönleriyle örneğin “programda ele alınan konular”, “izlenen yöntem”, “öğretim üyesinin etkinliği”, “programın günlük yönetimi” gibi yönleriyle ilgili olabilir. Öte yandan programın bütünüyle bıraktığı izlenimde saptanabilir. İzlenim değerlendirmesinin sağlıklı bir yoruma tabi tutulabilmesi için sonuçlara birde program sorumlusunun izlenimleri eklenmesi gerekir (Tutum, 1979:146).

Sadece izlenim saptama ile eğitim programının başarılı ya da başarısız olduğu ortaya konulamaz. Eğitim programını diğer yönlerden de değerlendirmek gerekir.

2.6.2.2. Öğrenme derecesinin ortaya konması

Örgütler, eğitime katılanların ne kadar iyi eğitildiklerini öğrenip değerlendirebilirler. Eğitimde kullanılan materyal ile ilgili testler bu amaçla yaygın bir şekilde kullanılır ve bunlar eğitim öncesi ve eğitim sonrasında verilerek alınan sonuçlar karşılaştırılır (Önder, 2000:37).

Belirli bir eğitim programı hakkında olumlu izlenimler saptanmış olması, öğrenmenin gerçekleştiğine yeterli bir kanıt olamamaktadır. Bu itibarla, öğretimin öğrenme açısından değerlendirilmesi gerekir (Canman, 1979:19). Öğrenme derecesinin ortaya konması derecelendirmenin en zor yönlerinden biridir. Öğrenme derecesinin gerçeğe yakın bir biçimde saptanabilmesi için eğitime katılanların programdan önceki ve sonraki bilgi ve beceri durumlarının saptanması gerekir. Çünkü bu yapılmadığı takdirde program sonunda kazanılan bilgi ve becerilerin eğitim programının bir sonucu olarak mı yoksa başka etmenlerden mi ileri geldiği anlaşılamaz. Bu amaçla “deney” ve “kontrol grupları” kullanılır. Deney grubunu, programa katılanlar oluşturur. Kontrol grubunu ise deney grubuna benzer niteliklere sahip ve eğitime tabi tutulmayan personel tarafından oluşturulur. Her iki grubun bilgi ve beceri durumu, ikişer kez ölçülür. Böylece deney ve kontrol gruplarının bilgi ortalaması arasındaki artış farkları karşılaştırılır (Tutum, 1979:146-147).

2.6.2.3. Davranış değişikliklerinin belirlenmesi

İşbaşındaki insanların davranışlarını değiştirmek, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin amaçlarından birisidir.

Bir eğitim programı uygulaması sonucunda eğitime katılanlar işlerinin başına döndükten en az üç ay sonra bir değerlendirme yapılır (Canman, 2000:119). Burada eğitime katılanların göreve döndükten sonraki tutum ve davranışlarının bilimsel yöntemlerle gözlenmesi ve izlenmesi söz konusudur (Canman, 1979:31).

Bu değerlendirme ile eğitimden önceki ve sonraki davranışları karşılaştırarak farklılık ortaya konur.

Bu eğitim programına katılmaları nedeniyle kişilerde ortaya çıkan davranış değişiklikleri konusunda ipuçları elde edilmesi görece daha kolaydır. Bunun için

eğitime katılanlara değişik tarihlerde işteki davranışlarında bir değişiklik olup olmadığı sorulabilir. Aynı soru, bu kimsenin amirlerine de yöneltilebilir. Ancak elde edilen bu ipuçlarının somut göstergeler haline dönüştürülebilmesi için üç aşamalı bir çaba harcamak gerekir. Bu amaçla önce eğitime tabi tutulanların eğitimden önceki davranışları değerlendirilir. Daha sonra aynı kimselerin eğitimden sonraki davranışlarının saptanmasına çalışılır. Sonuncu aşamada da davranış değişikliklerinin izlenen eğitim programının bir sonucu olup olmadığı araştırılır. Kuşkusuz bu aşamaların her biri son derece titiz gözlem ve incelemeleri gerektirir. Bu konuda da “deney” ve “kontrol” grupları kullanılması gerekir (Tutum, 1979:147).

2.6.2.4. Eğitimin elde edilmek istenen somut sonuçlar itibariyle değerlendirilmesi

Eğitim programları, örneğin “maliyeti düşürmek”, “üretimi arttırmak”, “şikayetleri azaltmak” gibi bir takım somut ve değişik amaçların gerçekleştirilmesine yönelik olabilir. Bu amaçlardan her biri, “ölçüm açısından farklı güçlükler ortaya koyabilir.” Örneğin, sekreterlik öğrenimine yönelik bir eğitim programının sonuçlarını “dakikadaki yazma hızı” ve “hata oranı” ölçütlerine dayanarak somut biçimde değerlendirmek mümkündür. Bunun gibi, şikayetlerin azalmasına yönelik bir eğitim programının sonuçlarını kestirmek ise daha güçtür (Canman, 2000:119).

Eğitimin sonucunda elde edilen somut sonuçlar, eğitim program mı yoksa diğer etmenler mi rol oynamıştır? Eğitimin etkisini ya da diğer etmenlerin payını ölçmek zordur. Bu yüzden eğitim programının uygulanması sonucu elde edilen davranış değişikliğini saptamada izlenen yöntemleri izlemek sağlıklı sonuç verebilir.

2.6.3. Değerlendirme göstergeleri

Bu ölçütler, eğitimin başarısını ortaya koymakta, yani eğitimin amacına ulaşma derecesini saptamakta üzerinde durulan bir takım belirleyicilerdir.

Bunlar;

2.6.3.1. Sınavlar

İyi düzenlenmiş bir sınav, öğretilen şeylerin ne ölçüde kavrandığını ve ne derece akılda tutulduğunu ortaya çıkarabilir. Bir sınav ya da test sonucunda çoğunluğun başarı kazanması, öğretilen şeylerin yeter derecede kavranıp anlatılabildiğini gösterebilir. Hatta sınav, bazı bilgilerin ötekilerine oranla daha iyi özümlendiğini bazılarının yeter derecede kavranmadığının da ortaya çıkarabilir (Tutum, 1979:148).

2.6.3.2. Devam ve ilgi derecesi

Devamsızlık, ilgi eksikliğini ve eğitim programının amacına ulaşmada yetersiz kaldığını gösterir. Ayrıca, eğitim programının süresince, katılımın olması, tartışma ortamının yaratılması ve eğitime katılanların ödevlerini yerine getirmesi, başarı olarak değerlendirilebilir.

2.6.3.3. Öğretilenlerin uygulanma derecesi

Eğitime katılan kişinin öğrendiklerini uygulama derecesi, eğitim programının başarısını gösterir.

Uygulamada eğitilenlerin yetersizliği, amirlerin direnci gibi etmenlerin ayırt edilmesi mümkün olur. Bazen uygulamadaki başarı derecesi, uzun sürede ve hizmetteki nitel ve nicel değişikliklerle ölçülebilir (Canman, 2000:120).

2.6.3.4. Eğitimden sonra görevlendirme

Eğitimin başarıya ulaşp ulaşmadığını gösterecek başka bir gösterge de eğitim görenlerin, eğitildikleri amaca uygun olarak görevlendirilip görevlendirilmedikleridir (Tutum, 1979:148). Eğitim, ya bugünkü görevlerin daha iyi yerine getirilmesi ya da gelecekte yüklenilecek daha üst sorumluluk konumlarının gerektirdiği görevlere kişiyi hazırlamak için yapılır. Uygulamada eğitim görenler çoğu zaman eğitildikleri amaca uygun bir işte çalıştırılmazlar. Burada kurumun politikasının rolü büyüktür.

Durumu belirlenmemiş yani, görev tanımı yapılamış ve iş gerekleri ortaya konmamış, statüsü kesinleşmemiş bir görevliyi eğitmek, bu bakımdan sakıncalıdır (Canman, 2000:120-121).

2.6.3.5. Eğitilenlerin yükselme durumu

Eğitilenlerin hizmet içinde yükselme oranı, eğitim programının başarısını gösterir. Eğitim başarıyı, başarıda yükselmeyi getirir. Eğitim dolaylı olarak yükselmeyi sağlar. Eğitim görenlere yükselmelerde öncelik sağlanması, eğitimin özendirilmesi ve ödüllendirilmesinde yararlı olur.

2.6.3.6. Maliyet giderlerinde düşme

Hizmette maliyet düşüşü, eğitim programının amacına ulaştığını gösterir.

Eğitimle maliyet düşüşü arasında bir ilişkinin kurulabilmesi için, eğitim programlarında maliyet düşürücü tekniklerin öğretilmesi gerekir. Bu teknikler ve yöntemler, bu konudaki eğitim faaliyetleri aracılığıyla öğretilir. Yönetim, bu teknik ve yöntemleri benimseyip uygularsa, hizmette ekonomi sağladığı gibi bu amaçla yapılan eğitimde başarılı olur (Canman, 2000:121).

2.6.4. Hizmet içi eğitimin değerlendirilmesinin yararları

Hizmet içi eğitimin değerlendirilmesinin öğretici, kurum ve katılımcı açısından yararları vardır.

2.6.4.1. Öğretici açısından yararları

- Öğretici hedeflere ulaşip ulaşılmadığını görür.
- Katılımcının öğrenme düzeyi bilinir ve geri bildirim alınır.
- Katılımcının bir sonraki düzeye hazır olup olmadığı bilinir.

- Katılımcıların güçlü yanlarının sürdürülmesi, zayıf yönlerinin güçlendirilmesi sağlanabilir.
- Yeni öğrenim stratejileri belirlenir.
- Öğreticinin iş doyumu ve motivasyonu artar (Yorgun, 2002:39).

2.6.4.2. Katılımcı açısından yararları

Katılımcı bilgi, beceri ve tutumlarının niteliği ve niceliği hakkında fikir edinir. Bunları geliştirme olanağı sağlar. Hedef davranışlara ulaşmada neler yapılması gerektiğini öğrenir. Öğrenme gücü, başarısı artar. Kendi kendini yönetmeyi öğrenir (Yorgun, 2002:40).

2.6.4.3. Kurum açısından yararları

Kurum açısından yararları ise verimi arttırması ve iş kazalarını azaltmasıdır. Bununla birlikte değişikliklere olan direnç azalır, örgüt yapısı dışarıdan gelen değişimlere karşı esnek hale gelir. Yöneticilerin denetim yükleri hafifler.

2.7. Beş Yıllık Kalkınma Planlarında Hizmet İçi Eğitim

Bir yönetim süreci olan “Planlama” nın yönetim sistemimize girişi 1960 Anayasasıyla başlamıştır.

Planlama aslında yasa gereği olmanın dışında, yönetimin vazgeçilmez bir süreci ve yönetimin bir dayanağı olması gerekir. Planlı kalkınma için kurulan Devlet Planlama Teşkilatı yönetimin kararlarını esas alacak, geleceğe dönük karar seçeneklerini sunmaktan sorumludur (Peker, 1991:76).

2.7.1. I.Beş yıllık kalkınma planı (1963-1967)

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planına gelinceye kadar, Cumhuriyet yıllarında hazırlanan planlar insan gücü, istihdamı ve eğitimde bazı önemli ve başarılı sonuçlar alınmasında teşvik edici ve yardımcı olmuştur. Kalkınmanın ekonomik, sosyal ve kültürel yönünü göz önünde bulunduran, yeni bir anlayış içinde ve on beş yıllık bir süreyi dikkate alarak Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Türkiye açısından yeni bir dönemi ifade etmektedir.

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planında “Eğitim, istenilen bir yaşama düzeyine ulaşma çabası olan kalkınmanın en etkili araçlarından biridir. Eğitim, aynı zamanda kalkınma çabasının gerçekleşmesi için gerekli nitelikte ve sayıda elemanların yetiştirilmesinde de başlıca yoldur.” denilmektedir (I.Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1963:461-462).

Birinci plana baktığımız zaman yaygın eğitim, bir sistem biçimde ele alınmamış, hizmet içi eğitim sadece sanayi içinde eğitim olarak ele alınmıştır.

Sanayide verimliliği yükseltmeye yönelik hizmet içi eğitimin “Mesleki Eğitim Merkezleri” kanalı ile salt işçilere yapılacağı vurgulanmıştır. Kamu kesiminde çalışanların hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirilmesinden söz edilmemiştir (I.Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1963:461).

2.7.2. II.Beş yıllık kalkınma planı (1968-1972)

İkinci planda, hizmet içi eğitim ayrı bir başlık altında değerlendirilmektedir (II.Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1967:181):

-Toplumun bütününe yönelmiş eğitimin genel amaçlarını bir bütün olarak gerçekleştirmek isteyen örgün ve yaygın eğitim programlarından, amaçların sınırlılığı ve kapsamının belirli koşullarda çalışan kişileri içine almasıyla farklı olan hizmet içi eğitimin, iş veriminin artırılması, üretilen mal ve hizmetlerin niteliklerinin yükseltilmesi için gerekeceği,

-Çalışanlara okul süresi içinde kazanamadıkları işleri ile ilgili bilgi ve becerileri vermek ve geliştirmek, işgücünün kademeler arasındaki dikey

hareketliliğini sağlamak, teknolojik gelişmelere göre çalışanları bilgi sahibi kılmak amacıyla bütün sektörlerde ve her kademede “Hizmet İçi Eğitim”in verileceği,

-Hizmet içi eğitim programları, özgün ve yaygın meslek eğitim programları ile ilişkili kılınacak, meslek içi eğitim programlarının, diğer meslek eğitim programlarını tamamlayıcı ve geliştirici nitelikte olması sağlanacaktır.

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planına yönelik değerlendirmede, hizmet içi eğitim konusunda uzun süre devam eden uygulamalara karşın etkili bir sistemin kurulamadığı, ancak kamu kuruluşları ve işverenlerin çoğunluğunun planlı bir hizmet içi eğitimin zorunluluğuna inandıkları ve benimsedikleri görülmektedir (Peker, 1991:77).

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planının nicelik ve nitelik bakımından geri kalması 1968 yılı programından başlayarak büyük çabalar harcanması, ekonominin bütünü için olduğu kadar kuruluş ve işletmeler seviyesinde de ağırlığın ortaya konulmasını getirmiştir.

Hizmetler sektöründe ise, personelin yetiştirilmesi etkinliğinin sınırlı ölçüde kamu kurumu içinde yapılmakta olduğu ve bu konuda eğitim ve araştırma görevi Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü’nün önemli bir araç olduğu belirtilmektedir. Devlet Personel Başkanlığı’nın gereken işbirliği rehberliği sağlayacağı ayrıca hizmet içi eğitimin yararlarının sevk ve idarecilere tanıtılıp, yakın desteklerinin sağlanması amacıyla eğitim ve tanıtma programlarının düzenleneceği belirtilmektedir (Peker, 1991:78)

2.7.3. III.Beş yıllık kalkınma planı (1973-1977)

Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planında hizmet içi eğitim “Yaygın Eğitim” içerisinde ele alınırken Birinci ve İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planlarında “Yaygın Eğitim” içerisinde ele alınmamıştır. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planında hizmet içi eğitim yalnız sanayi içinde eğitim olarak ele alınmış, İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planında ise, yalnızca sanayi için değil, aynı zamanda hizmetler kesimi ile yöneticiler için gerekli eğitimi de kapsamıştır.

Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planında, kamu kesiminde her kademede ki insan gücünün mesleki bilgi ve becerilerinin artırılması yanında her kademede ki

yöneticilere nitelik kazandırıcı hizmet içi eğitim programlarının geliştirilerek uygulanacağı belirtilmektedir. Ayrıca “Meslek İhtisas Merkezleri” kuruluşlarca kurularak istihdam etmek istedikleri elemanlara özel bilgi ve beceri verilmesini, kısa süreli kurslarla sağlayacaktır (III.Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1973:773-778).

Devlet Personel Dairesi’nin koordinatörlüğünde görev yapacak olan meslek ihtisas merkezlerinin bakanlık veya büyük kamu kuruluşlarında kurulma hazırlıklarına başlanacaktır. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü’nün kamu yöneticileri için bir hizmet içi eğitim kurumu olacak biçimde yeniden düzenlenmesini gerçekleştirmek üzere sözü edilen Enstitü’nün, Devlet Personel Dairesinin ve Üniversitelerin temsilcilerinden oluşan bir çalışma grubu kurulması ve çalışmaların program dönemi içinde sonuçlandırılması da istenmiştir (Çalık, 1988:70).

Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı dönemi 1977 yılını da kapsamış ancak çeşitli nedenlerle Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planının hazırlanması bir yıl gecikmiştir. 1978 yılı Üçüncü ve Dördüncü Plana dahil edilmemiştir. Bu yıl için hazırlanan yıllık programda da hizmet içi eğitimle ilgili konulara yer verilmiştir. Konu programda aşağıdaki şekilde yer almıştır.

Bu dönemde, hizmet içi eğitim alanında pek çok bakanlık, Kamu İktisadi Teşebbüsü ve daha başka kuruluşlar birbirinden ayrı, koordine edilmemiş bir şekilde faaliyetlerini sürdürmüşlerdir. Bu sebeple kaynak ve zaman israfına yol açmıştır. Yine bir çok bakanlık hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimi kurumsallaştırma eğilimi göstererek bu amaçla bina yatırımlarına yönelmiştir. Ortak bir amaçtan ve çerçeveden yoksun olan bu faaliyetler, yine çok sınırlı bir kesime ulaştırılabilmektedir (Çalık, 1988:71).

2.7.4. IV. Beş yıllık kalkınma planı (1979-1983)

Üçüncü Planda, öngörülen hizmet içi eğitime ilişkin gelişmelerin gerçekleşmediği, genel olarak yetişkinler için yurdun her yerinde meslek eğitimi sağlanacağı ve işbaşında eğitim ve çıraklık eğitiminin, örgün eğitimle bağlantılı olarak devlet gözetimi altında düzenlenip yaygınlaştırıldığı hedef olarak belirtilmiştir.

Bu planda, kamu yönetiminin yeniden düzenlenmesi başlığı altında :

- Kamu yöneticilerinin, çağdaş yönetici ve yöntemlerini bilen ve bu bilgileri uygulamaya aktarabilecek nitelikte eğitimleri için merkezi düzeyde gerekli önlemler alınacak ve TODAİE bu işlevi yerine getirebilecek biçimde yeniden düzenlenecektir. Ayrıca meslek personelinin hizmet içi eğitim konusunda özendirici önlemler alınacaktır. Belli konularda yetiştirilen personelin, bu alanlar dışında çalıştırılmasından sakınılacaktır (IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1979:299).

- “Radyo ve Televizyon hizmetleri alanında yetenekli personel yetiştirmek için eğitime ağırlık verilecektir.” (IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1979:421).

- “İç güvenlik konusunda, örgüte yeterli sayıda ve nitelikte personel alınması belli bir sisteme bağlanacak, personelin hizmet öncesi ve içinde, hizmetin gereklerinin uygun biçimde ve çağdaş yöntem, teknik ve araç-gereçlerinden yararlanılarak eğitilmesi ve özellikle hizmet içi eğitimin sürekliliği gerçekleştirilecektir.” denilmektedir (IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1979:478).

Ayrıca bu planda, yalnız bazı kurumların ele alındığı gözlenerek, yalnızca durum değerlendirmesi yapıldığı, bu konuda yenilikçi ve geliştirici asıl önlemlerin üzerinde durulmadığı söylenebilir (Peker, 1991:9).

2.7.5. V.Beş yıllık kalkınma planı (1985-1989)

Bu planda “Eğitim” bölümünde ele alındığı ve “Genel İlkeler” başlığı altında, mesleki ve teknik alanda iş öncesi ve hizmet içi eğitim programları, kamu ve özel bütün işyerlerinde, verimliliği arttırıcı ilkeler gözetilerek yürütüleceği ve özel sektör iş öncesi ve iş başında uygulamalarında teşvik edileceği belirtilmiştir (V. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1985:140).

Ayrıca;

-Eğitimin beşikten mezara kadar sürekli bir vesile olarak kabul edileceği,

-Kamu hizmetlerinde ve idaresinde verimliliği arttırmak amacı ile her kademedeki kamu görevlileri için eğitim programları düzenleneceği ve plan döneminde 800.000 kamu görevlisinin kısa süreli “halkla ilişkiler” eğitiminden geçirileceği, devlet-işçi-işverenin katılacağı hem yaygın, hem hizmet içi eğitim maksadıyla mesleki eğitim fonunun kurulacağı, hizmet içi eğitim programlarının özel

işyerlerinde verimliliği arttırmak ve yapılan işin anlamını kavramak bakımından iş öncesi ve iş başında eğitim şeklinde teşvik edileceği belirtilmektedir. Bunun yanında güvenlik hizmetlerinde personelin sayısından çok niteliğinin önemli olduğu vurgulanarak güvenlik örgütlerinde ve özellikle Emniyet Genel Müdürlüğü'ndeki personelin hizmet öncesi, hizmet içi ve iş başında eğitim yoluyla hizmete yatkınlığının artırılmasına önem verileceği, işe dönük hizmet içi eğitimin teşvik edilmesi yoluyla vasıfsız iş gücüne nitelik kazandırılarak istihdamın kolaylaştırılacağı vurgulanmaktadır (Peker, 1991:80).

2.7.6. VI. Beş yıllık kalkınma planı (1990-1994)

Bu planda da hizmet içi eğitim “Yaygın Eğitim” başlığı altında ele alınarak, uluslar arası ekonomik ilişkilerin gelişmesi, bilim ve teknolojiye yenilikler, haberleşme olanaklarının artması, “Bilgi toplumu”, değişmeler, işgücü piyasasının ani isteklerinin ortaya çıkması gibi olguların, plan döneminde hizmet içi eğitime daha fazla önem kazandıracağı vurgulanmaktadır (Peker, 1991:81).

Planda kamu kesiminde, hizmet içi eğitime tam anlamıyla eğilmediği gözlenmekte olup hizmet içi eğitime yönelik açıklamalar planın değişik bölümlerinde ve değişik başlıklar altında yer almıştır.

a-“Planın Temel Amaçları ve Politikaları” başlığı altında eğitim kalitesinin her kademedede yükseltilmesi, eğitim programlarında kalkınmanın ve teknolojik ilerlemenin gerektirdiği biçimde düzenlemelerin gerçekleştirilmesi ve insan gücü planlamasının esas olacağı belirtilmektedir (VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1990:293-294).

b-“Türkiye-Avrupa Topluluğu İlişkileri” başlığı altında (VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1990:257):

-Avrupa Topluluğu ile ilgili faaliyetleri, yurt içinde ve yurt dışında personelin yetiştirilmesine yönelik gereken tedbirlerin alınmasını,

-Avrupa Topluluğu'na tam üyelik hedefi göz önünde bulundurarak, Türk eğitim standartlarında, topluluk ile gerekli uyumun sağlanabilmesi amacıyla, bilgi sistemlerinin modernleştirilmesinin esas alınacağı, araştırma –geliştirme ve eğitim

alanlarında Avrupa Topluluğu ile varolan ortak işbirliği ve değişim projelerinin geliştirilerek yeni olanaklar aranacağı vurgulanmaktadır.

c-“Verimlilik” başlığı altında (VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1990:257):

-Verimlilik konusunda toplumun bilinçlendirilmesi için basın ve yayın yoluyla eğitim verileceği belirtilmektedir.

d-“Hizmetler” başlığı altında (VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1990:273-283):

-Ulaştırma sektöründen beklenen hizmetlerin istenen düzeyde sağlanabilmesi ve uluslar arası teknolojik gelişmelerin yakından izlenebilmesi için altyapı ve işletmecilik alanında personel eğitimine öncelik verilecektir.

-Demiryollarında verimliliğin artırılması ve çağdaş bir işletmeciliğin gerçekleştirilmesi amacıyla yeterli sayıda ve nitelikte yetişmiş kadroların istihdamının sağlanacağı, hizmet öncesi eğitim verileceği,

-Halkla ilişkiler ve eğitimin güvenlik hizmeti gören bütün kuruluşlarda çok yönlü olarak geliştirileceği vurgulanmaktadır.

e-“İnsan Gücü ve İstihdamı” başlıkları altında (VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1990:301-303):

-Kamu kuruluşlarında zaman içindeki gelişmelere açık, kuruluşların amaçlarıyla uyumlu alan ve iş tanımları, iş değerlendirmeleri, liyakata dayalı ücret sistemleri ve hizmet içi eğitimi kapsayan bir insan gücü planlaması sisteminin oluşturulacağı eğitim sistemi içinde ve dışında her seviyede nitelikli insan gücü yetiştirilmesine ağırlık vereceği, örgün ve yaygın mesleki-teknik eğitim, beceri kazandırma eğitimi, iş öncesi eğitim, işbaşı eğitimi ve yeniden eğitim programlarının ve hizmetlerinin desteklenerek yaygınlaştırılacağı belirtilmektedir.

2.7.7. VII. Beş yıllık kalkınma planı (1996-2000)

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda ise eğitime önem verilmiştir.

-Kişilerin ilgi ve yeteneklerine uygun alanlarda eğitim ve istihdamın sağlanması,

-Meslek eğitimlerinin planlanmasında meslek kuruluşlarının etkinliğini arttırmak için ilgili yasalarda gereken düzenlemelerin yapılması,

-Nitelikli insan gücünün yetiştirilmesinde bilginin yanında mesleğe yönelik beceri, iş tekniklerine uyum yeteneğinin de kazandırılması için genel eğitimin yanında meslek eğitiminin de yapılması ve eğitime ayrılan kaynakların arttırılması üzerinde durulmuştur (VII.Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1996:119).

2.7.8. VIII. Beş yıllık kalkınma planı (2000-2005)

Bu planda, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasında verimlilik, performansın arttırılması, kamu kurum ve kuruluşlarında görev ve teşkilat yapıları arasında uyum sağlanması, gerekli sayı ve nitelikte personel istihdamı, personelin bilimsel ve teknolojik gelişmeler ışığında eğitiminin sağlanması temel ilkeler arasında sayılmıştır (VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2000:192).

Kalkınma planlarına bakıldığı zaman hizmet içi eğitime, kamu kesiminde önem verildiği görülmektedir. Ancak her beş yıllık kalkınma planı, bir öncekinin istenilen hedefe ulaşamadığını ifade etmektedir. Bu da hedeflerin gerçekleşmesinde ne derece başarılı olduğunu göstermektedir.

2.8. Mevzuatta Hizmet İçi Eğitim

2.8.1. 657 Sayılı devlet memurları kanunu

Türkiye’de, özellikle Kamu Kuruluşlarında hizmet içi eğitim ile ilgili mevzuattan söz edilirken ilk akla gelen ve temel durumda olan şüphesiz, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’dur (Aksoy, 1984:56).

Kanunun 1. ve 2. maddesi kamu kuruluşlarında çalışan personelin görevini yükümlülüklerini düzenlemekte, kapsamı dışında kalan personele ilişkin düzenlemelerde de kaynak ve çerçeve oluşturmaktadır.

Kanunun 214. maddesine göre, devlet memurlarının yetiştirilmelerini sağlamak, verimliliğini arttırmak ve daha ileriki görevlere hazırlamak amacıyla hizmet içi eğitimin uygulanması öngörülmüştür. Bu esasa göre, hizmet içi eğitim, Devlet Personel Başkanlığı tarafından ilgili kurumda hazırlanacak yönetmelikler dahilinde yürütülür.

215. madde'ye göre, “Her kurumda, yetiştirme faaliyetlerini düzenlemek, yürütmek ve değerlendirmekle görevli bir “Eğitim Birimi” nin kurulması öngörülmektedir. Birden çok birim kurulan kurumlarda bu birim “Merkez Eğitim Birimi” adını alır.

Yasada açıkça belirtilmemiş olsa bile merkez birim, birimler arası eşgüdümü sağlamak ve birden fazla birim personelinin ilgilendiren, birimler arası eğitim programları düzenlemekle görevli olacaktır. Bu birimlerin eğitim faaliyetlerini yürütebilmeleri için eğitim merkezleri açabilmelerine imkan tanımıştır. Başka bir deyişle, eğitim merkezleri eğitim hizmetlerinin yerine getirildiği birimler olarak düşünülmelidir. Birden fazla kurumun bir araya gelerek kurumlararası nitelikte eğitim merkezi oluşturmaları mümkün olabilmektedir (Aksoy, 1984:56).

216. madde ise yukarıda açıklanan durumu belirtmektedir. Maddeye göre, “Kurumlar kendi eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere eğitim merkezleri açabilirler. Kurumlararası eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere, Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığının teklifi ve Bakanlar Kurulu kararnamesiyle, kurumlararası eğitim merkezleri de açılabilir. Eğitim birim ve merkezlerinin kuruluş ve işleyişleri Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı'nın görüşü alınmak suretiyle kurumlarca hazırlanacak yönetmeliklerle düzenlenir.”

217. maddede, Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı'ndan söz edilmektedir. “Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı, Maliye ve Milli Eğitim bakanlıklarıyla Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Devlet Planlama Teşkilatı ve ilgili kurumların görüşleri alındıktan sonra Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı tarafından hazırlanarak Bakanlar Kurulu kararnamesiyle yürürlüğe konulur.”

218. madde de, “Devlet memurları, yabancı memleketlerin hizmetle ilgili kurumlarında veya yetiştirme eğitim merkezlerinde de yetiştirilebilir. Bunlardan sınıflarının kapsadığı hizmetlerin niteliği bakımından, aynı zamanda belirli bir dalda öğrenim ve ihtisas yapması gerektiği kurumları ve Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı'na kararlaştırılmış olanlara öğrenim veya ihtisas yapma müsadesi verilebilir.” denilmektedir.

219. madde, “Kurumlar, yıllık eğitim programlarına göre yapmakta oldukları eğitim çalışmalarının sonuçlarını her altı aylık dönemin bitiminden en geç bir ay sonra Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı’na bir raporla bildirmek zorundadır.” denilmektedir.

220. madde ile, Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı’na, kurumlara yurt içi ve yurt dışı eğitim programlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında yol göstermek, yetiştirme faaliyetlerini koordine etmek ve denetleme görevi verilmiştir.

Kanunun 221. maddesi ile, kurumlar belirli sınıflardaki memurluklara eleman yetiştirmek amacıyla, kendi bünyeleri içerisinde mesleki öğretim ve eğitim yapabilmeleri, yurt içindeki öğrenim kurumlarında öğrenci okutabilme ve ihtisas yaptırabilme, dış memleketlerde öğrenci okutabilme ve ihtisas yaptırabilmeleri düzenlenmektedir.

222. madde, “Kurumlarca yurt içinde veya yurt dışında okutulacak öğrenciler yarışma sınavı ile seçilirler.” denilmektedir.

223. madde, öğrenci okutma şartlarını düzenleyen yönetmelikten söz etmektedir.

224. madde, devlet tarafından okutulan öğrencilerin zorunlu hizmet sürelerini düzenlemiştir.

225. madde, zorunlu hizmetle ilgili yükümlülüklerin nasıl yerine getirileceğini belirtmektedir.

2.8.2. Devlet memurları eğitimi genel planı

Kurumların hizmet içinde eğitim yapmasını kanun emrettiğine göre; yapılacak çalışmaların aynı ilkeleri taşıması ve aynı yönde gelişmelerin temin edilmesi için her kurumun imkan dahilinde yaptığı eğitim etkinliklerinde birlik ve beraberliğe dikkat etmesi ve kolaylıkla koordinasyonun sağlanmasına çalışması gerekmektedir. Bu ise işin genel bir plana ve esasa bağlanmasıyla ancak mümkün olabilecektir. Bu sayede de memleket çıkarları, az maliyet ve artan özellik taşıyan personelle karşılanması imkanı yaratacaktır. Kısaca; Devlet Memurları Eğitimi Genel

Planı sayesinde en büyük güç olan insan gücümüzü nitelik yönünden her kurum için ayrı ayrı değil, yapılan hizmetler arasında ortak bağlar dikkate alınarak milli seviye de ve güçte işin planlanması temel olarak düşünülmektedir. Bu sayede de yapılacak eğitim faaliyetlerinde bütünlüğün sağlanması mümkün olmaktadır (Özdamar, 1966:57). Bir ülkede milli kalkınmanın başta gelen faktörlerinden biri de, bu çabayı gerçekleştirecek olan yetişmiş insan gücüdür. Bu bakımdan, kamu hizmetlerine eleman yetiştirilmesini ve personelin hizmet içinde yetiştirilmelerini kapsayan eğitim, milli kalkınmada ve kamu hizmetlerinin ülke gerçeklerine uygun bir ortamda yerine getirilmesinde son derece önemli bir rol oynamaktadır (www.memurlar.net).

Devlet Memurları Kanunu, hizmet içi eğitim etkinliğine yön vermek amacıyla, bir “Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı” yapılmasını öngörmüştür (md.217). Böyle bir planın 1965 yılından beri yapılmamış olması, esas itibariyle kurumsal düzeyde yürütülen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin, gerçek gereksinmelere dayanmaktan uzak, düzensiz ve sistemsiz olması sonucunu vermiştir (Devlet Memurları El Kitabı, 1985:86).

Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı, Maliye ve Gümrük Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığı, Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Devlet Planlama Teşkilatı ve ilgili kurumların görüşleri alındıktan sonra, Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı tarafından hazırlanarak, Bakanlar Kurulu kararnamesiyle yürürlüğe konulmuştur (Akgüner, 1992:52).1983 yılında yürürlüğe konulan bu plan, kamu kurum ve kuruluşlarınca yerine getirilecek eğitim faaliyetleri için belli düzeyde ve belli bir düzen içinde eğitimi sağlama ve kurumların ortak bir anlayış içinde topluma yararlı, yurt çıkarlarına uygun ve ulusal kalkınmamıza yardım edici bir ortamda, ekonomik imkanlara da uyularak eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi amacını gütmektedir (Gözübüyük, 2003:190-191).

Plan, hizmet içi eğitimi, hizmet öncesi ve hizmet içi olarak ve bir bütün olarak kabul ederek düzenlemektedir.

Plan, “Türk Kamu idaresinin koordinasyondan yoksun, kurumların ya da kişilerin değer yargılarına göre, eğitime verdikleri öneme dayanan bir eğitim politikası yerine, kurumların her kademedeki hizmet gören personelin hizmet öncesi ve

hizmet içinde bir bütün olarak koordineli bir şekilde yetiştirilmelerini sağlayıcı, yol ve yöntemleri belirleyici genel bir plan çerçevesinde yürütülmesini” amaçlamaktadır (www.memurlar.net).

Hizmet içi eğitimi, kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personelin görevleri ile ilgili bilgi ve becerilerini arttırmak amacıyla yapılan bir eğitim olarak tanımlayan plan, bu amaçların gerçekleştirilebilmesi için şu ilkelerin benimsenmesini istemiştir (Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı, 2003):

-Kamu kurum ve kuruluşlarında görev alacak personel, adaylıktan başlamak üzere sürekli hizmet içi eğitime tabi tutulacaktır.

-Temel eğitimde bütün aday memurlara, asli memur olabilmeleri için ortak vasıflı bilgileri kapsayan eğitim verilir.

-Asli memurlukta ise personele, bilgi tazeleme ve değişikliklere uyum olmak üzere iki tür eğitim öngörülmektedir.

-Üst görev kadrolarına hazırlama ve üst kademe yöneticilerin yetiştirilmesine ilişkin esaslarda planda yer almaktadır.

-Devlet memurlarına uygulanması istenilen hizmet içi eğitimin plan dahilinde yürütülmesi istenmektedir.

-Devlet Personel Dairesi ve Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü’nün, kamu personelinin hizmet içi eğitimde yeri ve önemine dikkat çekilmektedir.

Hizmet içi eğitimle ilgili olarak 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve bu kanunda da belirtildiği üzere, kanuna uygun olarak çıkarılan Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı mevzuatı yönünden temeli oluşturmaktadır.

2.9.Konu İle İlgili Araştırmalar

Ülkemizde hizmet içi eğitim konusunda çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

Babadoğan tarafından **1989** yılında, hizmet içi eğitim programlarının kamu kesimindeki etkinliğini değerlendirmek üzere 80 kurum ve kuruluşun eğitim birimi üzerinde yürüttüğü araştırmasında, hizmet içi eğitim programlarını, eğitim süresi, araç-gereç sayısı, eğitici personel sayısı, bütçesi, çalışan personelin eğitim durumu vb. özellikler açısından incelenerek bu birimlerin sorunlarını ortaya çıkarmaya çalışmıştır.

Açıkalm tarafından **1991** yılında yapılan “Hizmet İçi Eğitimin Engelleri ve Üst Kademe Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Tutumları” konulu araştırmada, temel hareket noktası, kurumlardaki hizmet içi eğitimin etkinliğini azaltan engellerin tanımlanıp, kaynaklarının belirlenmesi ve üst yöneticilerin eğitime ilişkin tutumları ile fonksiyonel bir ilişkisi olup olmadığıdır.

Araştırmada ulaşılan bulgular, hizmet içi eğitim konusunda özel ve kamu sektörünün önemli bir kısım engellerin olduğu, engellerin %70’nin üst yönetici ve eğitim yönteminden kaynaklandığı yönündedir. Bu engellerin etki derecesi ve kaynakları, kamu ve özel sektörde benzerlik göstermektedir. Her iki sektörde de üst yöneticilerin eğitime ilişkin olumlu bir tutuma sahip oldukları anlaşılmıştır. Kamu ve özel kuruluşlarda üst yöneticilerin hizmet içi eğitim engellerini aşmakta, etkinliğini arttırmakta, eyleme dönüştürülmemiş olumlu tutumlara sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, üst yöneticilerin ve eğitim yöneticilerinin mesleki yeterliklerinin, görev ve sorumluluklara ilişkin algı ve anlayışlarının farklılığı, sınırlılığı ve düzeyleri ile açıklanabilir.

Çalışmanın sonunda, kurumlarda eğitim birimlerinin yapı, işleyiş ve kadrolanma açısından yeniden gözden geçirilmesi, üst yöneticilerin hizmet içi eğitim ve verimliliğe etkisi açısından bilinçlendirilmesi, eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi

önerilmiştir. Ayrıca, hizmet içi eğitim engelleri ve bu engeller üzerinde yönetici tutumlarının etkisi konularında daha kapsamlı araştırmalar öngörülmüştür.

Peker tarafından **1991** yılında yapılan araştırmada ulaşılan sonuçlar göstermiştir ki, kamu kurumlarında hizmet içi eğitim genellikle 657 Sayılı Yasa, kurumun kendi yasası ve Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu raporlarının gereklerini yerine getirmek için yapılmaktadır.

Yağcı tarafından **1992** yılında yapılan “Kamu Kurum ve Kuruluşlarındaki Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri” konulu araştırmasında elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir:

1. Hizmet içi eğitim bakanlıklar ve kamu bankalarının tümünde yapılmakta ve bu eğitim üst yönetici, orta kademe yönetici ve eğitim uzmanı tarafından gerçekleştirilmektedir.
2. Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin bir kısmı, hizmet içi eğitim ihtiyacı saptanmadan yürütülmektedir.
3. Kurumların eğitim birimlerinde çalışan personelin tamamına yakın oranı eğitim bilimleri dışında bir yüksekokuldan mezundur.
4. Bakanlıklar ve kamu bankalarının hizmet içi eğitim etkinliklerinde yıllık plana önem verilmekte, kurumların hizmet içi eğitim programlarında hedefler, davranışlar, eğitim ve sınama durumları program geliştirme ilkelerine uygun olarak hazırlanmamakta, programlarda davranış ve eğitim durumları unsurları ihmal edilmektedir.
5. Kurumların eğitim birimlerinde görev yapan elemanların çalıştıkları kurumun etkinlikleriyle ilgili konu bilgisi, program geliştirme bilgisi ve eğitim etkinliklerinin nasıl değerlendirileceği bilgisi niteliklerine sahip olması gerektiği saptanmıştır.
6. Kurumlarda hizmet içi eğitim programlarının değerlendirilmesine yeterince önem verilmemekte ayrıca eğitim birimlerine yeterli bütçe ayrılmamaktadır.
7. Kurumlarda uygulanan hizmet içi eğitim, hizmet öncesi eğitim eksikliğinin giderilmesine bir ölçüde katkıda bulunmaktadır.

8. Kurumlarda uygulanan hizmet içi eğitim programları, bireylerin öğrenme ve kendini geliştirme isteklerini karşılama, görevlerini daha iyi yerine getirmelerini sağlama, verimliliği ve kaliteyi artırma hedeflerini gerçekleştirmede başarılıdır.
9. Eğitim uzmanı yetiştirme modeli olarak “kurum etkinlikleriyle ilgili olarak lisans eğitimi görenlere bir eğitim bilimi alanında lisans üstü eğitim yaptırma” modelinin uygulanması gerektiği saptanmıştır.

Özyurt tarafından 1993 yılında, hizmet içi eğitimde kazanılanların işte kullanım düzeyini belirlemek ve olası değişkenlerin etkileşimini ortaya koymak amacıyla , “Hizmet İçi Eğitimde Kazanılan Yeteneklerin İş Başında Kullanımı” adlı araştırmasında, PTT Hizmetleri Memur Temel Kursu’nu örnek olay olarak seçmiştir. Kursta kazanılanların işbaşında kullanımını etkileyen bağımsız değişkenleri, kursa katılanlara ve iş ortamına ait olmak üzere iki grupta ele almıştır. Bu araştırmanın sonucunda; kursta kazanılanların çoğu işte kullanılmakla birlikte eğitilenlerin yarısına yakın bir kısmının bazı görev alanlarında çalıştırılmamasından dolayı kursta kazandıklarını işte hiç kullanmadıklarını belirtmiştir. Kursiyerlere ilişkin değişkenlerle bazı görev alanlarıyla ilgili kursta kazanılanların işte kullanımı arasında önemli bir ilişki olduğu, yönetici tutum ve davranışlarıyla bazı görev alanlarıyla ilgili kursta kazanılanların işte kullanımı arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Kendi tarafından 1994 yılında yapılan “Adana İli İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim Bir Uygulama” konulu araştırmasının amacı, Adana ilindeki sanayi işletmelerinde hizmet içi eğitim programının uygulandığı seviyeyi tespit ederek mevcut sorunları ve uygulamadaki eksiklikleri dile getirmektir. Önerilerde bulunmaktadır.

Araştırmanın bölgedeki hizmet içi eğitim programı uygulamayan veya gerekli görmeyen özellikle orta ve küçük ölçekli sanayi işletmelerine yardımcı bir kaynak olması amacı hedeflenmiştir. Ayrıca anket yoluyla, bölgedeki sanayi işletmelerinde hizmet içi eğitimin hangi seviyede uygulandığını belirlemek, hizmet içi eğitim programı uygulayan sanayi işletmelerinin ne tür eğitim programı hazırladıkları, hangi

eğitim kurumlarından yararlandıkları ve hangi eğitim yöntemlerini kullandıklarını tespit etmek amaçları da hedeflenmiştir. Hizmet içi eğitim programı ile ilgili olarak işletmelerin eksiliklerini ve karşılaştıkları sorunları belirlemek ve çözüm yollarını aramakta amaçları arasındadır.

Araştırmada anket yöntemi kullanılmış ve 27 sorudan oluşan anketin tamamı yüzyüze yapılmıştır.

Pehlivan tarafından 1996 yılında yapılan “Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Sorunları Araştırması”nda, hizmet içi eğitimde eşgüdüm ve işbirliği ile yönetim ve mevzuatla, finansman ve yatırıma, bina, araç-gereçle, finansman ve yatırımla, katılımcılarla, planlama, programlama uygulama ve sertifika ile ilgili sorunları ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu araştırmada, Türkiye’de hizmet içi eğitim konusunda yeterince araştırma yapılmadığını, eğitim gereksiniminin bilimsel olarak saptanmadığını, hizmet içi eğitim bütçesinin tasarruf kararları nedeniyle kullanılmadığını, eğitim sonunda bütün kurumlarda geçerli standart belgelerin verilmediği vurgulanmıştır. Aynı araştırmada Türk kamu kurumlarının hizmet içi eğitim etkinliklerinin istenen nicelik ve niteliğe ulaşması için rehberlik, yardım, eşgüdüm, işbirliği ve denetimi sağlayacak, uzman personelden oluşan bir ulusal hizmet içi eğitim üst biriminin kurulmasının, hizmet içi eğitime ilişkin araştırmaların desteklenmesinin, hizmet içi eğitim bütçelerinin kurumun genel bütçesindeki payının artırılmasının gerektiği önerilmiştir.

Gönülsüz tarafından 1998 yılında yapılan “Hemşirelerin Hizmet İçi Eğitimde Yetiştirilmeleri” konulu araştırmasında, hemşirelerin hizmet içi eğitimde yetiştirilmelerinin ne ölçüde gerçekleştirilebildiği ve engellerin hizmet içi eğitimi etkileme düzeyini ele almıştır. Ankara ilindeki 200 ve üstü sayıda hemşirelerin istihdam edildiği yataklı tedavi kurumlarının yönetici ve hemşirelerin görüşleri araştırmacı tarafından geliştirilen anketle belirlenmiştir.

Çalışmanın sonunda, hemşirelerin, hizmet içi eğitimdeki yetiştirilmelerine yönelik, ilgili yasal-yönetimsel düzenlemeler yapılmasını, yöneticilerin hizmet içi eğitimde yetiştirilmeleri konusunda bilgilendirilmeleri, hizmet içi eğitimin engelleri

konusunda yöneticilerin dikkatlerinin çekilmesi, eğitim formasyonuna sahip hemşirelerden eğitici kadroların oluşturulması gerektiği anlaşılmıştır.

Görün tarafından 1998 yılında “Türk Belediyeciliğinde Hizmet İçi Eğitim ve Konya Büyükşehir Belediyesi Uygulaması” konulu araştırmada, belediyelerin hizmet içi eğitime verdiği önemin açıklanması, belediye bütçelerinde hizmet içi eğitime yeterli ödenek ayrılıp ayrılmadığı, belediyelerde planlı bir hizmet içi eğitim yapılıp yapılmadığını ortaya koymak için Konya Büyükşehir Belediyesi örneği alınmıştır. Veri toplamak için görüşme yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmada ulaşılan bulgular, Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı’nda çalışan personelin yetersiz olduğu, belediyede çalışan personelin büyük çoğunluğunun ilköğretim mezunu olduğu, belediye bütçesinde sadece eğitim ile ilgili bir kayıt bulunmamakta, “Eğitim ve Kültür Hizmetleri” başlığı altında toplanmakta olduğudur. Dolayısıyla bu kalemin içine spor kültür ve personel eğitimi gibi harcama kalemleri bulunmaktadır.

Çalışmanın sonucunda, Personel Eğitim Müdürlüğü seviyesinde hizmet içi eğitim örgütlenmeleri kurulmalı, sadece bu eğitim biriminin oluşturulması yetmemekte; ayrıca, eğitim birimi, personel eğitimi konusunda eğitim görmüş, uzman kişilerden oluşturulması gerektiği, belediye bütçelerinden personel eğitimi konusunda ödenek ayrılması gerektiği, belediyelerde seminer, işbaşı eğitimi yanı sıra modern eğitim yöntemlerinden de azami ölçüde yararlanılması gerektiği, hizmet içi eğitim programlarını etkin, verimli ve çekici kılmak için program sonunda başarılı olanların ödüllendirilmesi gerektiği, kurum içinde bir üst kademeye yükselme, atama ve yer değiştirme gibi işlemler hizmet içi eğitimle bağlantılı olarak yapılması gerektiği belirtilmiştir.

Aslanoğlu tarafından 1999’da yapılan, “Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim ve Örgütsel Değişme” konulu araştırmada, TEDAŞ çalışanlarının hizmet içi eğitimin önemi ve gerekliliğiyle, örgütsel değişmeye etkisi konusundaki görüşlerinin ölçülmesi amacıyla 80 kişiye 38 soruluk anket uygulanmıştır.

Araştırmada ulaşılan bulgular, çalışanların büyük kısmının herhangi bir hizmet içi eğitim programına katıldıkları, katılanların daha çok idari ve iş güvenliği,

ilkyardımcı eğitimine katıldığı ve hizmet içi eğitim konusunda bilinçli ve bilgili olduklarıdır. Hizmet içi eğitime katılımın yeteri kadar yüksek olmadığı, bir başarı belgesi verilmediğidir.

Çalışmanın sonunda, katılımın artması için; amirlerin ve yöneticilerin bu konuda daha duyarlı olması, hizmet içi eğitim sonunda katılanlara sertifika verilmesi, yöneticilerin personelin ihtiyaç ve taleplerini göz önünde bulundurmaları gerektiği belirtilmiştir.

Çiftçi tarafından **1999** yılında yapılan “TPAO Genel Müdürlüğü Çalışanlarının Katıldıkları Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri” konulu araştırmasında, TPAO’da gerçekleştirilen hizmet içi eğitimlerin, ilgili firma veya kuruluşlar tarafından verildiği, eğitim ücretlerini ortaklığın karşıladığı, Personel ve Eğitim Grubu Başkanlığınca ünitelerden gelen eğitim istekleri ile firmaların düzenlediği eğitimler arasında koordinasyonun sağlanarak, hizmet içi eğitim yürütüldüğü ve çalışanların katıldıkları hizmet içi eğitim etkinliklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Yıldırım tarafından **2000** yılında “Gaziantep Belediyelerindeki Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri” konulu araştırmasında, Gaziantep ilindeki belediyelerin hizmet içi eğitim uygulamalarında karşılaşılan sorunları belirlemek ve çözüm önerileri geliştirmek için 299 personele anket uygulanmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular:

-Belediye çalışanlarının %70’i kendi mesleği ile ilgili bir eğitim ihtiyacı içinde olduğu,

-Belediye çalışanlarının ileri bir eğitim ve hizmet içi eğitim almaları kurumlarınca teşvik edilmediği,

-Araştırma yapılan kurumlarda, yoğun ve yerinde bir hizmet içi eğitim programı olmadığı,

-Hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılan personelin diğerlerine göre daha verimli olduğuna (%87) inanılmaktadır.

Bu bulgular doğrultusunda araştırmanın sonucunda, çalışanlar, ileri bir eğitim, hizmet içi eğitim almaları için teşvik edilmesi gerektiği, belediye çalışanlarının bir program dahilinde meslekleriyle ilgili bir hizmet içi eğitim almalıdır. İşyerlerinde hizmet içi eğitim etkinliklerini düzenleyecek ve organize edecek bir birim kurulmalıdır.

Yıldız tarafından **2000** yılında, “Vakıfbank’ta Yürütülen Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Niteliği ve Bu Niteliği Etkileyen Faktörler” konulu araştırmasında, Vakıfbank’ta yürütülen hizmet içi eğitim etkinliklerinin niteliği ve bu niteliği etkileyen faktörlerin neler olduğunu saptamak için 129 personele anket uygulanmıştır.

Araştırma sonucu ulaşılan bulgular, eğitim programı sonunda başarı değerlendirilmesi yapılmadığı, eğitim harcamaları için ayrılan payın bütçenin %0,5’i olduğu, eğitime katılacak olan personelin seçiminde sıkıntılar yaşandığı, eğitim ihtiyacının personele bağlı değil, çoğu zaman yöneticiler tarafından belirlendiğidir.

Bu bulgular doğrultusunda araştırmanın sonucunda, eğitim programının değerlendirilmesi, hem personelin başarısına yönelik yapılmalı, hem de program, eğitici ve eğitim ortamı değerlendirilmelidir. Hizmet içi eğitim için ayrılan bütçe, en iyi yatırımın insana yapılan yatırım olduğu düşünülerek mümkün olduğunca geniş tutulmalı ve gerektiğinde önceden tespit edilen bütçenin dışına çıkabilecek esneklikte olmalıdır. Eğitime katılacak personelin tespitinde personelin eğitim ihtiyacı temel alınmalı, banka personeli tamamının, özellikle oryantasyon eğitimine katılımı sağlanmalıdır. Eğitim ihtiyacının tespitinde yönetici keyfi uygulamalardan kaçınmalı, personel görüşüne de önem verilmelidir.

Yalın tarafından **2001** yılında yapılan “Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi” konulu makalesinde araştırmanın amacı; Milli Eğitim Bakanlığı personelinin mesleki bilgi, beceri, tutum ve başarısını geliştirmek ya da bir üst göreve hazırlamak amacıyla, Hizmet İçi Eğitim Dairesi Başkanlığınca düzenlenen hizmet içi eğitim programlarının etkinliğini belirlemek, bu konuda geliştirici önerilerde bulunmak olarak açıklamıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar şöyledir:

-Araştırmaya katılan kursiyerlerin %40'ının katıldıkları programların amaçlarının eğitim ihtiyaçları ve öğretim faaliyetleri arasında “hiç”, “çok az” ya da “kısmen” tutarlılık olduğunu,

-%67'sinin derslerde kullanılan öğretim yöntem ve tekniklerini program ve konularının amaçlarına “oldukça” ve “kesinlikle” uygun olduğu,

-%60,9'u konu ve amaçlara yeterince uygun araç ve gereç kullanılmadığı,

-%35'i kendilerine program öncesinde sahip oldukları bilgi ve tecrübesi paylaşma fırsatı verilmediği,

-%60'ı derslerde kendilerine yeterli düzeyde uygulama fırsatı verildiği,

-%60'ı eğitim faaliyetlerine yeterince motivasyonların sağlandığı,

-%40'ı katıldıkları programın sürelerinin yeterli olmadığı,

-%70'i programda amaçlanan bilgi ve becerileri yeterince kazanmadıklarını belirtmişlerdir.

Kayıkçı tarafından 2002 yılında, “Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim ve Görevde Yükselme Eğitimi Programı Değerlendirmesi” konulu araştırmada, Yüksek Öğrenim Kredi Yurtlar Kurumu tarafından uygulanan hizmet içi eğitim programlarının, görevde yükselme eğitimi ile eğitilen personele yeterlilik kazandırıp kazandırmadığını ortaya koymak için, Yüksek Öğrenim Kredi Yurtlar Kurumu tarafından uygulanan görevde yükselme eğitimi programı değerlendirilmiştir. Bunun için 2002 yılında Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumunun İzmir’de düzenlediği yükselme eğitimine katılan 80 kişiye anket uygulanmıştır.

Araştırmada ulaşılan bulgular, YURTKUR tarafından, eğitime katılacakların seçimi konusunda yönetmelikte belirtilen duyuru, müracaat süresi, hizmet süresi, öğrenim düzeyi gibi hususlara dikkat edildiği ve bu şartlara uyulduğu, hizmet içi eğitimin amaçlarına ulaşıldığı, eğitime yön vermek ve eksiklikleri gidermek amacıyla program yöneticileri tarafından bir değerlendirme çalışması yapılmadığı, eğitim uzmanlarının eğitim formasyonuna sahip olmadığı, eğitim ortamının katılımcılar tarafından uygun bulunduğu, ders notu ve materyallerin sağlandığı, katılımcıların eğitim sonrası sınava tabi tutulduğu, katılımcıların eğitim programını faydalı bulduklarıdır.

Çalışmanın sonucunda, eğitim sürecindeki aksaklıkların giderilebilmesi için değerlendirme yapılması gerektiği, eğiticilerin gerekli formasyona sahip olması gerektiği, katılımcıların eğitime alınırken ön eleme sınavına tabi tutulmaları gerektiği, katılımcıların her zaman insanlarla yüzyüze ilişkide olmasından dolayı insan ilişkileri konusunda bir eğitime de tabi tutulmaları gerektiği önerilmiştir. Ayrıca, bu eğitimin amaçlarına ulaştığı ve eğitilen personele, yükseleceği görevin gereklerini yerine getirebilecek yeterliliği kazandırdığı belirtilmiştir.

Yorgun tarafından **2002** yılında yapılan “Hemşirelerin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Görüşlerinin Saptanması” konulu araştırmasında, Bolu’da bulunan İzzet Baysal Devlet Hastanesi’nde, Fizik Tedavi Hastanesi, İzzet Baysal Kadın Doğum ve Çocuk hastanesinde çalışan hemşirelerin görüşleri araştırmacı tarafından alınarak geliştirilen anket ile belirlenmiştir. Çalışmanın sonunda özellikle hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanması aşamasında daha objektif kriterlerin baz alınmadığı, katılımcıların çoğunluğunun işe yeni başladığında oryantasyon eğitimine tabi tutulmadıkları, kurum tarafından mesleki yayınların yeteri kadar sağlanmadığı, hizmet içi eğitim sonunda katılımcılar ve program hakkında yeterli ve düzenli değerlendirme yapılmadığı sonucuna varılmıştır.

Sonuç olarak araştırmacı tarafından, oryantasyon eğitiminin önemi üzerinde durulmuş, mutlaka işe yeni başlayanların bu eğitime alınması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca kurum tarafından mesleki yayınların mutlaka sağlanması ve personelinde yenilikleri öğrenmek açısından bu yayınları takip etmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Baylan tarafından **2003** yılında yapılan “Van İl Emniyet Müdürlüğü’nde Hizmet İçi Eğitim Uygulamaları” konulu araştırmada, Van İl Emniyet Müdürlüğü’nde hizmet içi eğitimden yararlanan personelin, alınan eğitimle ilgili görüşlerini öğrenmek amacıyla 151 personel üzerinde anket uygulanmıştır.

Araştırma sonucu ulaşılan bulgular, personelin hizmet içi eğitim programına katılımının kurum tarafından belirlendiği, hizmet içi eğitim faaliyetinin temel amacının personeli verimli hale getirmek olduğu, hizmet içi eğitim programının süresinin çoğunluk tarafından yeterli bulunduğu, hizmet içi eğitime katılan

eğitmenlerin yeterli olduğu, uygulanan öğretim yönteminin anlatım olduğu, kullanılan araç ve gerecin yetersiz kaldığı belirtilmiştir.

Bu bulgular doğrultusunda araştırmanın sonucunda, hizmet içi eğitime katılımın personelin kendi isteği ile katılımı sağlanmalı, hizmet içi eğitim programlarının süresi eğitim çalışmasına uygun olarak ayarlanmalı, öğretim yöntemi katılımı sağlayacak ölçüde seçilmesi gerektiği, kullanılan araç-gereç vs. için yeterli kaynak ayrılması gerektiği belirtilmiştir.

Üzgül tarafından **2006** yılında yapılan “Sağlık Bakanlığı’nın Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerine İlişkin Bir Değerlendirme” konulu araştırmasında, Sağlık Bakanlığı’nın işgörenlerine yönelik verdiği hizmet içi eğitim etkinlikleri hedeflenmiş olup, ulaşılabilen veriler çerçevesinde 2001-2006 yılları içerisindeki hizmet içi eğitim etkinlikleri üzerinde çalışılmıştır.

Bulgular doğrultusunda, düzenlenen eğitimlere katılan sağlık işgöreni sayısının çok az olduğu, daha çok hekimlerin katıldığı, oryantasyon eğitimi, geliştirme ve yükselme eğitimi çok az verilmekte olduğu belirtilmiştir. En çok katılımın 2001 yılında, en az katılımın ise 2003 yılında olduğu belirtilmiştir.

Sonuç olarak, hizmet içi eğitim etkinliklerine katılacak personel sayısının artırılması gerektiği, planların hazırlanmasında bilimsel tekniklere uyulması gerektiği, oryantasyon eğitimine önem verilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

III.BÖLÜM

Bu bölümde, araştırmada izlenen yöntem açıklanmaktadır. Bölüm; araştırma yöntemi “Araştırma Modeli”, “Evren ve Örneklem”, “Verilerin Toplanması ve İşlenmesi” başlıklarından oluşmaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

İzmir Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının katılmış oldukları hizmet içi eğitim programlarının niteliğine ilişkin görüşleri ile ilgili bu araştırmada, davranış bilim ve disiplinlerine daha uygun düşmekte olduğu ve yöntemin özellikleri gereği kurumların “ne” olduğunu anlamak ve betimlemenin olanaklı olduğu düşünülerek veri toplamak için tarama (Survey) türü betimsel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni

Bu araştırmanın evrenini, İzmir Büyükşehir Belediyesi’nde çalışan 870 personel oluşturmaktadır.

3.3. Araştırmanın Örnekleme

Örnekleme, İzmir Büyükşehir Belediyesinde çalışan 870 personel içerisinde anket uygulanan 214 kişi oluşturmaktadır.

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Konu ile ilgili literatür tarandıktan sonra elde edilen verilerden yararlanılarak anket formu oluşturulmuştur. Anket formu, araştırmacı tarafından uzman görüşü alınarak geliştirilmiştir. Anket oluşturmada amaç, İzmir Büyükşehir Belediyesi personelinin, katılmış oldukları hizmet içi eğitim programlarının niteliği konusunda görüşlerine

başvurmak ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin kılınması için görüşlerine başvuracaktır.

Anketin genel açıklama kısmında, anketin amacı belirtilmiştir. Anketin açıklama kısmında ayrıca, seçeneklerin nasıl işaretlenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Anket 26 sorudan ve 2 kısımdan oluşmaktadır. 1. kısımda, katılımcıların demografik özelliklerine yönelik 5 soru bulunmaktadır. 2. kısımda, hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanmasına yönelik 8 soru, hizmet içi eğitimin hazırlanmasına yönelik 4 soru, hizmet içi eğitimin uygulanmasına yönelik 8 soru, hizmet içi eğitimin değerlendirilmesine yönelik 3 soru, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin kılınmasına yönelik 3 soru bulunmaktadır. Personele; 11, 13, 17, 26 numaralı sorulara birden fazla seçenek işaretleyebileceği anket sorularının yanında, parantez içinde belirtilmiştir.

3.5. Verilerin Toplanması

Hazırlanan anket soru formları, İzmir Büyükşehir Belediyesi Personel Daire Başkanlığı'nın katkılarıyla, evren içinden örneklem olarak seçilen 214 personele dağıtılarak uygulanmıştır. Anket soru formları 13.04.2006 tarihinde dağıtılarak 14.04.2006 tarihinde toplanmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Anket uygulanarak elde edilen veriler, araştırmacı tarafından SPSS paket programına girilmiştir.

IV.BÖLÜM

4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, veri toplama aracının, İzmir Büyükşehir Belediyesi personeline uygulanması sonucunda elde edilen verilerin istatistiksel analizlerine ilişkin bulgular ele alınarak yorumlanmıştır.

Birinci bölümde personelin demografik özelliklerine yönelik bulgular ve yorumlar, ikinci bölümde hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanmasına yönelik bulgular ve yorumlar, üçüncü bölümde, hizmet içi eğitim programlarının hazırlanmasına yönelik bulgular ve yorumlar, dördüncü bölümde hizmet içi eğitimin uygulanmasına yönelik bulgular ve yorumlar, beşinci bölümde hizmet içi eğitimin değerlendirilmesine yönelik bulgular ve yorumlar, son bölümde hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin kılınmasına yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

2006 mart ayında bilgi toplama aracı olarak kullanılmış olan Anket'e göre 214 personelden elde edilen sonuçlar aşağıda tablolar halinde verilmiştir.

4.1.1. Yaş durumları

Tablo 1

Personelin Yaş Durumlarına Göre Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
20 yaş ve altı	-	-
21-30	47	22
31-40	83	38,8
41-50	72	33,6
51 ve üzeri	12	5,6
Toplam	214	100

Tablo 1’de araştırmaya katılan personelin yaş dağılımları incelenmiştir. Buna göre; personelin yaş dağılımlarına bakıldığında , 20 yaşın altında personel bulunmamaktadır. 21-30 yaş arasında %22 (n:47), 31-40 yaş arasında %38,8 (n:83), 41-50 yaş arasında %33,6 (n:72), 51 ve üzeri yaşta ise %5,6 (n:12) personel olduğu görülmektedir. Buna göre 31-40 yaşları arasında değişen personelin %38.8 oranı ile çoğunlukta olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4.1.2. Cinsiyet durumları

Tablo 2

Personelin Cinsiyet Durumlarına Göre Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Kadın	117	54,7
Erkek	97	45,3
Toplam	214	100

Tablo 2’de araştırmaya katılan personelin cinsiyet dağılımı verilmiştir. Buna göre; cinsiyet dağılımına bakıldığında kadın personelin %54,7 (n:117), erkek personelin ise %45,3 (n:97) olduğu görülmektedir. Bu sonuç ışığında araştırmaya katılan personelin çoğunluğunu (%54,7) kadın personelin oluşturduğu görülmektedir.

4.1.3. Mezuniyet Durumu

Tablo 3

Personelin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
İlkokul	-	-
Ortaokul	-	-
Lise ve Dengi	97	45,3
Meslek Yüksekokulu	43	20,1
Lisans	68	31,8
Yüksek Lisans	6	2,8
Toplam	214	100

Tablo 3’de araştırmaya katılan personelin eğitim durumları ile ilgili bilgiler verilmiştir. Buna göre; araştırmaya katılan personelden ilkokul ve ortaokul mezunu bulunmamaktadır. Lise ve dengi okul mezunu %45,3 (n:97), meslek yüksekokul mezunu %20,1 (n:43), lisans mezunu %31,8 (n:68), Yüksek lisans mezunu %2,8’ini (n:6) oluşturduğu görülmektedir. Bu bulgu, personelin çoğunluğunun lise ve dengi okul mezunu olduğunu (%45,3) göstermektedir.

4.1.4. Hizmet Süresi Durumu

Tablo 4

Personelin Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Göreve yeni başladım.	13	6,1
1-10 yıl	71	33,2
11-20 yıl	102	47,6
21 yıl ve üstü	28	13,1
Toplam	214	100

Tablo 4’te araştırmaya katılan personelin çalışma süreleri verilmiştir. Buna göre göreve yeni başlayan personel %6,1 (n:13), 1-10 yıl çalışan personel %33,2 (n:71), 11-20 yıl çalışan personel %47,6 (n:102), 21 yıl ve üzeri çalışanların %13,1 (n:28) olduğu görülmektedir.

Personelin çoğunluğun 11-20 yıl çalışan (%47,6) personelden oluştuğu görülmektedir.

4.1.5. Personelin kurumdaki pozisyonu

Tablo 5

Personelin Kurumdaki Pozisyonuna Göre Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Memur ya da Sözleşmeli Personel	152	71
Şef	31	14,5
Teknik Personel	16	7,5
Uzman	2	1
Yönetici	13	6
Toplam	214	100

Tablo 5’de araştırmaya katılan personelin çalışmış oldukları kurumdaki pozisyonuna göre dağılımı yer almaktadır. Buna göre, araştırmaya katılan personelden, memur ya da sözleşmeli personel %71 (n:152), şef %14,5 (n:31), teknik personel %7,5 (n:16), uzman %1 (n:2), yönetici %6’sını (n:13) oluşturduğu görülmektedir. Personelin çoğunluğunun (%71) memur ya da sözleşmeli personel statüsünde çalıştığı görülmektedir.

BİRİNCİ ALT PROBLEMLE İLGİLİ BULGULAR VE YORUMLAR

4.2. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Saptanmasına Yönelik Bulgular Ve Yorumlar

Tablo 6

Hizmet İçi Eğitime Katılma Durumlarının Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Hiç katılmadım.	11	5,2
1 defa	82	38,3
2 defa	54	25,2
3 defa	39	18,2
4 ve daha fazla	28	13,1
Toplam	214	100

Belediye personelin hizmet içi eğitimlere katılma durumlarını saptamak amacıyla “Kurumunuzda çalıştığınız sürece kaç defa hizmet içi eğitim çalışmasına katıldınız?” (Anket soru no:1) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6’nın incelenmesinden anlaşılabacağı gibi %38,3’ü (n:82) bir defa hizmet içi eğitime katılmış, %25,2’si (n:54) iki defa hizmet içi eğitime katılmış, %18,2’si (n:39) üç defa hizmet içi eğitime katılmış, %13,1’i (n:28) ise dört ve daha fazla hizmet içi eğitime katılmıştır. Ankete katılan personelin %5,2’si (n:11) ise hizmet içi eğitime hiç katılmadığını belirtmiştir. Bu bulgular doğrultusunda, araştırmaya katılan personelin çoğunluğu (%38,3) çalıştıkları süre içinde 1 defa hizmet içi eğitime katılım sağladıkları görülmektedir.

Aslanoğlu tarafından 1999 yılında yapılan “Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim ve Örgütsel Değişme” konulu araştırmada da, TEDAŞ çalışanlarının büyük bir kısmının, herhangi bir hizmet içi eğitim programına katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 7

Personelin Oryantasyon Programına Katılma Durumlarının Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Evet	40	18,7
Hayır	164	76,6
Yanıtsız	10	4,7
Toplam	214	100

Belediye personelinin göreve ilk başlarken oryantasyon programına katılım derecelerini saptamak üzere “Göreve yeni başlarken işe alıştırmaya yönelik (Oryantasyon) bir hizmet içi eğitim programı aldınız mı?” (Anket soru:2) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo7’de verilmiştir.

Tablo 7’ye göre, personelin % 18,7’si (n:40) oryantasyona yönelik eğitim programına katıldıkları halde, çoğunluğu oluşturan % 76,6’sının (n:164) ise oryantasyona yönelik eğitim programına katılmadıkları görülmüştür.

Yorgun’un 2002 yılında yaptığı, “Hemşirelerin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Görüşlerinin Saptanması” konulu araştırmasında da, İzzet Baysal Devlet Hastanesi, Fizik Tedavi Hastanesi, İzzet Baysal Kadın Doğum Çocuk Hastanesinde çalışan ve araştırmaya katılan personelin büyük çoğunluğunun göreve yeni başladıklarında bir oryantasyon eğitime tabi tutulmadıkları ve oryantasyon eğitiminin göreve ilk başlarken mutlaka yapılması gerektiği sonucuna varılmıştır. Üzgöl tarafından 2006 yılındaki araştırmada da oryantasyon eğitime önem verilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Oryantasyon programı beceri geliştirme ve yeni durumlara uyum kazandırmak için uygulanır. Göreve yeni başlanınca mutlaka yapılması gerekir.

Oryantasyon eğitimi personelin sonraki eğitimleri açısından son derece önemlidir.

Tablo 8

Mesleki Yaşantıda Hizmet İçi Eğitime İhtiyaç Duyulmasına İlişkin Görüşlerin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Evet	82	38,3
Hayır	31	14,5
Bazen	92	43
Yanıtsız	9	4,2
Toplam	214	100

Belediye personelinin meslek yaşamlarında hizmet içi eğitim ihtiyacını duymaya ilişkin görüşlerini saptamak üzere “Mesleki yaşantınız da hizmet içi eğitime ihtiyaç duyduunuz mu?” (Anket soru no:3) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8’de belediye personelinin tüm mesleki yaşantıları boyunca hizmet içi eğitime ihtiyaç duymaya ilişkin dağılımı verilmiştir. Buna göre personelin %38,3’ü (n:82) evet, %14,5’i (n:31) hayır, %43’ü (n:92) bazen hizmet içi eğitime ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Bu bulgular doğrultusunda, araştırmaya katılan grubun büyük çoğunluğu mesleklerinin bir bölümünde hizmet içi eğitime ihtiyaç duydukları sonucuna ulaşmıştır.

Yıldırım tarafından 2000 yılında yapılan, “Gaziantep Belediyelerindeki Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri” konulu araştırmada da, araştırmaya katılan personelin %70’i kendi mesleği ile ilgili bir eğitim ihtiyacı içinde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Tablo 9

Belediye Personelinin Mesleği İle İlgili Konularda Dergi, Broşür, Bülten Gibi Yayınları Takip Etmesinin Kurum Tarafından Sağlanması

Seçenekler	Frekans	%
Evet	14	6,5
Hayır	166	77,6
Bazen	25	11,7
Yanıtsız	9	4,2
Toplam	214	100

Belediye personelinin mesleği ile ilgili konularda dergi, broşür, bülten gibi yayınları takip etmesinin kurum tarafından sağlanması, durumunu saptamak amacıyla “Mesleğinizle ilgili konularda dergi, broşür, bülten gibi yayınlar kurum tarafından hazırlanarak size gönderiliyor mu?” (Anket soru:4) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 9’da yer almaktadır.

Buna göre personelin, %6,5’i (n:14) evet, %77,6’sı (n:166) hayır, %11,7’si (n:25) bazen cevabını vermiştir. Bu bulgular doğrultusunda, personelin mesleği ile ilgili konularda dergi, broşür, bülten gibi yayınları takip etmesinin kurum tarafından sağlanmasının yeterli olmadığı sonucuna varılmıştır.

Yorgun tarafından 2002 yılında yapılan araştırmada da, mesleki yayınların kurum tarafından sağlanması ve mesleki konularda yeni bilgi edinilmesi açısından personelin bu yayınları takip etmesinin gerektiği belirtilmektedir.

Tablo 10

Hizmet İçi Eğitim İhtiyacını Saptamak İçin Kullanılan Yöntem Yönünden Görüşlerin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Çalışan Personelden Görüş Alımı	26	12,1
Anket Çalışması Sonucuna Göre	-	-
Performans Değerlendirme Sonuçlarına Göre	14	6,5
Yöneticinin Kendi Kararı Doğrultusunda	163	76,2
Yanıtsız	11	5,2
Toplam	214	100

Personelin hizmet içi eğitim ihtiyacını saptamak için kullanılan yöntem yönünden durumunu saptamak üzere “Kurumunuzda hizmet içi eğitim ihtiyacını saptamak için daha çok hangi yöntem kullanılmaktadır?” (Anket soru no:5) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 10’da yer almaktadır.

Tablo 10’da görüldüğü gibi yapılan hizmet içi eğitim ihtiyacının %12,1 (n:26) çalışan personelden görüş alınarak, %6,5 (n:14) performans değerlendirme sonuçlarına bakılarak, %76,2 (n:163) yöneticinin kendi kararı doğrultusunda saptama yönteminin kullanıldığı görülmektedir. Araştırmaya katılan personelin görüşü doğrultusunda, %76,2 çoğunluk ile hizmet içi eğitim ihtiyacının, yöneticilerin kendi kararı ile saptanmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 11

Hizmet İçi Eğitim Programlarının İhtiyaçları Karşılamaya Yönelik Görüşlerin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Evet	21	9,8
Hayır	66	30,9
Bazen	116	54,2
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Belediye personelin katıldıkları hizmet içi eğitim programlarının ihtiyaçlarını karşılama durumunu saptamak üzere “Katıldığınız hizmet içi eğitimler ihtiyacınızı karşılıyor mu?” (Anket soru no:6) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 11’de yer almaktadır. Buna göre personelin %9,8’i (n:21) evet, %30,9’u (n:66) hayır, %54,2’si (n:116) bazen karşıladığı yanıtını vermiştir.

Belediye personelinin görüşleri doğrultusunda hizmet içi eğitim programlarının ihtiyacı karşılamada tam olarak yeterli olmadığı düşünülmektedir.

Tablo 12

Hizmet İçi Eğitimin Amacına Uygunluğu Yönünden Görüşlerin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Bilgilerin Hatırlanması İçin Yararlı	44	20,6
Yeni Bilgi Öğrenme Açısından Yararlı	140	65,4
Bilgilerin Tekrarı Olduğu İçin Yararlı Değil	19	8,9
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Belediye personelinin hizmet içi eğitimleri amaca uygunluk açısından değerlendirmeleri amacıyla “Hizmet içi eğitim programları amacına uygun mu?” (Anket soru:7) sorusuna personel tarafından verilen cevapların dağılımı Tablo 12’de yer almaktadır.

Buna göre personelin %20,6’sı (n:44) bilgilerin hatırlanması için yararlı, %65,4’ü (n:140) yeni bilgi öğrenme açısından yararlı olduğunu, %8,9’u (n:19) Bilgi tekrarı olduğu için yararlı olmadığını belirtmiştir.

Araştırmaya katılan personelin çoğunluğu (%65,4) hizmet içi eğitim programının yeni bilgi öğrenme açısından amaca uygun ve yararlı olduğunu belirtmiştir.

Tablo 13

Kurum İçinde Verilmekte Olan Eğitimin Amacına Yönelik Görüşlerin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Sosyalleştirme Eğitimi	3	1,4
Değişikliklere Uyum (Teknolojik, mevzuat, yapı, iş yapma yöntemleri gibi)	86	40,2
Bilgi Tazeleme	72	33,6
Üst Düzey Görevlere Hazırlama Eğitimi (Yükselmek için)	5	2,3
İşe Alıştırma	4	1,9
İş Başarısını Arttırma	33	15,4
Yanıtsız	11	5,2
Toplam	214	100

Kurum içinde verilmekte olan eğitimin amacına yönelik olan “Kurum içinde sizce daha çok hangi amaçla eğitim verilmektedir?” (Anket soru no:8) sorusuna verilen cevaplar Tablo 13’de yer almaktadır.

Buna göre personelin %1,4’ü (n:3) sosyalleştirme, %40,2’si (n:86) değişikliklere uyum, %33,6’sı (n:72) bilgi tazeleme, %2,3’ü (n:5) üst düzey görevlere hazırlama, %1,9’u (n:4) işe alıştırma amacıyla, %15,4’ü (n:33) iş başarısını arttırma amacıyla eğitim verilmektedir, cevabını vermiştir.

Araştırmaya katılan personelin görüşleri doğrultusunda, kurum içinde daha çok değişikliklere uyum (%40,2) ve bilgi tazeleme (%33,6) amacıyla eğitim verilmekte olduğu görülmektedir.

İKİNCİ ALT PROBLEME AİT BULGULAR VE YORUMLAR

4.3. Hizmet İçi Eğitimin Hazırlanmasına Yönelik Bulgular Ve Yorumlar

Tablo 14

Personelin, Hizmet İçi Eğitimdeki Ders Süresinin Yeterliliği Konusundaki Görüşlerinin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Oldukça Yeterli	5	2,3
Yeterli	56	26,2
Yeterli Değil	142	66,4
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Personelin, hizmet içi eğitimdeki ders süresinin yeterliliği konusundaki görüşlerinin dağılımını tespit etmek üzere “Hizmet içi eğitimdeki ders süresini yeterli buluyor musunuz?” (Anket soru no:9) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14 incelendiğinde, personelin %2,3’ü (n:5) oldukça yeterli, %26,2’si (n:56) yeterli, %66,4’ü (n:142) yeterli değil yanıtını vermiştir. Bulgular doğrultusunda hizmet içi eğitim için uygulanan ders süresinin yetersiz kaldığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 15

Hizmet İçi Eğitimlerin Yapıldığı Ortamın Eğitim Çalışmasına Uygunluğu Açısından Değerlendirilmesi

Seçenekler	Frekans	%
Oldukça Uygun	13	6,1
Uygun	86	40,2
Uygun Değil	104	48,6
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Belediye personelinin hizmet içi eğitimlerin yapıldığı ortamın eğitim çalışmasına uygunluğu açısından görüşlerini saptamak üzere “Hizmet içi eğitimin yapıldığı ortam eğitim çalışmasına uygun mu?” (Anket soru no:10) sorusuna verilen cevapların dağılımları Tablo 15’te yer almaktadır.

Tablo 15 incelendiğinde personelin %6,1’i (n:13) oldukça uygun, %40,2’si (n:86) uygun, %48,6’sı (n:104) uygun değil yanıtını vermiştir. Bulgular doğrultusunda hizmet içi eğitimin yapıldığı ortamın eğitim çalışmasına tam olarak uygun olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 16

Personelin Katılmış Olduğu Hizmet İçi Eğitim Çalışmalarının Türü Yönünden Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Oryantasyon Eğitimi (İşe Alıştırma)	14	5,8
Geliştirme Eğitimi (Gelişmeler ve Yenilikler Hakkında Bilgi ve Yetenek Kazandırılması)	87	35,8
Tamamlama Eğitimi (Görev Değişikliği Yapacak Personele Yeni Görevi İle İlgili Bilgi, Beceri ve Davranış Kazandırmak İçin)	19	7,8
Yükselme Eğitimi (Daha Yüksek Düzeyde Göreve Atanmak İçin)	15	6,2
Bilgi Tazeleme Eğitimi	7	2,9
Özel Alan Eğitimi (Yabancı Dil vb.)	89	36,6
Yanıtsız	12	4,9
Toplam	243	100

*Bireyler birden fazla yanıt verdikleri için toplam frekans fazla çıkmıştır.

Belediye personelinin katılmış olduğu hizmet içi eğitim çalışmalarının türü konusunda görüşlerini saptamak üzere “Katıldığınız hizmet içi eğitim çalışmalarının

türü ne idi?” (Anket soru no:11) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo incelendiğinde, personelin % 5,8’i (n:14) oryantasyon eğitimi, %35,8’i (n:87) geliştirme eğitimi, %7,8’i (n:19) tamamlama eğitimi, %6,2’si (n:15) yükselme eğitimi, %2,9’u (n:7) bilgi tazeleme eğitimi, %36,6’sı (n:89) özel alan eğitimi yanıtını vermiştir.

Bulgular doğrultusunda personelin daha çok gelişmeler ve yenilikler hakkında bilgi ve yetenek kazanmak amacıyla geliştirme eğitimine (%35,8) ve özel alanla ilgili (Yabancı dil vb.) (%36,6) hizmet içi eğitim çalışmalarına katıldıkları görülmektedir.

Üzgül’ün 2006 yılında yaptığı araştırmada da oryantasyon, geliştirme ve yükselme eğitimine önem verilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Tablo 17

Hizmet İçi Eğitim Materyallerinin Yeterliliği Açısından Değerlendirilmesi

Seçenekler	Frekans	%
Evet	16	7,5
Hayır	80	37,4
Bazen	101	47,2
Yanıtsız	17	7,9
Toplam	214	100

Personelin, hizmet içi eğitimdeki materyallerin yeterliliği açısından görüşlerini saptamak üzere “Hizmet içi eğitim süresince ihtiyaç duyduğunuz eğitim materyalleri yeteri kadar sağlanıyor mu?” (Anket soru no:12) sorusuna verilen cevaplar Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17 incelendiğinde personelin %7,5’i (n:16) evet, %37,4’ü (n:80) hayır, %47,2’si (n:101) bazen yanıtını vermiştir.

Bu bulgular doğrultusunda hizmet içi eğitimde kullanılan eğitim materyallerinin yeteri kadar sağlanmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Günay tarafından 1999 yılında yapılan, “Hastanelerde Hizmet İçi Eğitim ve Osmangazi Üniversitesi Hastanesinde Bir Uygulama” konulu araştırmasında da, kullanılan araç gerecin yeterince sağlanmadığı belirlenmiş ve etkin bir hizmet içi eğitim için eğitim için gerekli olan araç-gerecin sağlanması gerektiği sonucuna ulaşılmış.

Daha etkin bir hizmet içi eğitim için kullanılan eğitim materyallerinin yeteri kadar sağlanması gerekmektedir.

ÜÇÜNCÜ ALT PROBLEME AİT BULGULAR VE YORUMLAR

4.4. Hizmet İçi Eğitimin Uygulanmasına Yönelik Bulgular Ve Yorumlar

Tablo 18

Hizmet İçi Eğitimin Uygulandığı Yer Durumlarının Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Her açıdan iyi seçilmişti.	39	17,2
Sosyal ihtiyaçları karşılama açısından sorunluydu.	34	15
Derse motivasyon açısından uygun değildi.	85	37,4
Kursun amacına uygun değildi.	9	4
Ulaşım açısından sorunluydu.	45	19,8
Yanıtsız	15	6,6
Toplam	227	100

*Bireyler birden fazla yanıt verdiklerinden toplam frekans fazla çıkmıştır.

Personelin, hizmet içi eğitim faaliyetinin uygulandığı yer hakkındaki görüşlerini tespit etmek için “Hizmet içi eğitim faaliyetinin uygulandığı yer hakkındaki görüşleriniz nelerdir?” (Anket soru no:13) sorusuna verilen cevapların dağılımları Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo incelendiğinde, personelin %17,2’si (n:39) hizmet içi eğitimin uygulandığı yerin her açıdan iyi seçildiği, %15’i (n:34) sosyal ihtiyaçları karşılama açısından sorunlu olduğu, %37,4’ü (n:85) derse motivasyon açısından uygun olmadığı, %19,8’i (n:45) ulaşım açısından sorunlu olduğu, %4’ü (n:9) kursun amacına uygun olmadığı yanıtını vermiştir.

Bu doğrultuda, personelin %37,4'lük çoğunluğu, hizmet içi eğitimin uygulandığı yerin, derse motivasyon açısından uygun olmadığını belirtmiştir.

Daha etkin bir hizmet içi eğitim için uygulanan yerin her açıdan uygun seçilmiş olması gerekmektedir.

Tablo 19

Hizmet İçi Eğitim Faaliyeti İçin Seçilen Saat Diliminin Uygunluğu Açısından Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Evet	116	54,2
Hayır	86	40,2
Yanıtsız	12	5,6
Toplam	214	100

Hizmet içi eğitim faaliyeti için seçilen saat diliminin uygunluğunu saptamak amacıyla “Eğitim faaliyeti için seçilen saat dilimi uygun muydu?” (Anket soru no:14) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19 incelendiğinde, personelin, %54,2’si (n:116) evet, %40,2’si (n:86) hayır yanıtını vermiştir.

Personelin çoğunluğu, hizmet içi eğitim faaliyeti için seçilen saat diliminin uygun olduğu cevabını vermiştir.

Tablo 20

Hizmet İçi Eğitim Çalışmalarında Görev Alan Personelin Yeterliliği Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Eğitici personeli oluşturan kişiler konuya hakimdi.	96	44,9
Eğitici personeli oluşturan kişiler konuya hakimiyeti açısından zayıftı.	75	35
Eğitici personeli oluşturan kişiler yeni gelişmeler ve teknolojik bilgiler açısından zayıftı.	27	12,6
Yanıtsız	16	7,5
Toplam	214	100

Hizmet içi eğitimde görev alan personelin yeterliliğini tespit etmek amacıyla “Hizmet içi eğitim çalışmalarında görev alan eğitici personel yeterli miydi?” (Anket soru no:15) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 20’de yer almaktadır.

Tablo 20 incelendiğinde personelin %44,9’u (n:96) eğitici personeli oluşturan kişilerin konuya hakim olduğu, %35’i (n:75) eğitici personeli oluşturan kişilerin konuya hakimiyeti açısından zayıf olduğu, %12,6’sı (n:27) eğitici personeli oluşturan kişilerin yeni gelişmeler ve teknolojik bilgiler açısından zayıf olduğu yanıtını vermiştir.

Bu doğrultuda, personelin bir kısmı eğitici personelin konuya hakim olduğunu düşünürken (%44,9), bir kısmı ise eğitici personelin konuya hakimiyeti açısından zayıf olduğunu düşünmektedir (%35).

Gönülsüz’ün 1998 yılında yaptığı “Hemşirelerin Hizmet İçi Eğitimde Yetiştirilmeleri” konulu araştırmasında, eğitici personelin yeterli formasyona sahip olmadığı ve eğitim formasyonuna sahip hemşirelerden eğitici kadroların

oluşturulması gerektiği anlaşılmıştır. Yağcı ise 1992 yılında yaptığı araştırmada, eğitim uzmanı yetiştirme modeli olarak “kurum etkinlikleri ile ilgili olarak lisans eğitimi görenlere bir eğitim bilimi alanında lisansüstü eğitim yaptırma” modelinin uygulanması gerektiği saptanmıştır.

Daha etkin bir hizmet içi eğitim için eğitici personel son derece önemlidir. Eğitici personel konuya hakim olup, yeni gelişmeler ve teknolojik bilgilerle donanmış olması gerekir.

Tablo 21

Derslerle İlgili Kaynaklara Ulaşabilme Durumlarının Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Evet, ulaşabildik.	24	11,2
Hayır, kaynak gösterilmedi. Derslerde genelde not aldık.	143	66,8
Genellikle notlar fotokopi halinde eğitmenler tarafından verildi.	36	16,8
Yanıtsız	11	5,2
Toplam	214	100

Personelin, hizmet içi eğitimle ilgili kaynaklara ulaşabilme durumlarını saptamak amacıyla “Derslerle ilgili kaynaklara kolaylıkla ulaşabildiniz mi?” (Anket soru no:16) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 21’de yer almaktadır.

Tablo incelendiğinde personelin, %11,2’si (n:24) ulaşabildiği, %66,8’i (n:143) kaynak gösterilmediği ve derslerde genelde not aldıkları, %16,8’i (n:36) notların fotokopi halinde eğitmenler tarafından verildiği yanıtını vermiştir.

Tablo 21’den elde edilen bulgulara dayanılarak; araştırmaya katılan personelin yarısından fazlasının derslerle ilgili kaynaklara ulaşamadıklarını çünkü kaynak gösterilmediğini, derslerde genellikle not tuttuklarını söylemek mümkündür.

Personelin altıda birinin ise derslerle ilgili notlara, eğitici personel tarafından fotokopi halinde ulaştıkları görülmüştür.

Tablo 22

Hizmet İçi Eğitimde Uygulanan Yöntemlerin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Takrir (Düz Anlatım)	57	24
Grup Çalışması	9	3,8
İşbaşında Sistemli Gözetim	1	0,4
Panel	3	1,3
Seminer	127	53,6
Kurs	27	11,4
Yanıtsız	13	5,5
Toplam	237	100

*Bireyler birden fazla yanıt verdikleri için toplam frekans fazla çıkmıştır.

Hizmet içi eğitimde uygulanan yöntemleri saptamak amacıyla “Eğitim hangi yöntemle verilmiştir?” (Anket soru no:17) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 22’de yer almaktadır.

Tablo incelendiğinde, personelin %24’ü (n:57) takrir (düz anlatım) yöntemi, %3,8’i (n:9) grup çalışması, %0,4’ü (n:1) iş başında sistemli gözetim, %1,3’ü (n:3) panel, %53,6’sı (n:127) seminer, %11,4’ü (n:27) kurs yanıtını vermiştir. Personelin görüşleri doğrultusunda, hizmet içi eğitimlerin daha çok seminer şeklinde uygulandığı görülmektedir.

Baylan tarafından 2003 yılında yapılan araştırmada, öğretim yönteminin katılımı sağlayacak ölçüde seçilmesini istemektedir. Günay (1999) araştırmasında,

hizmet içi eğitim faaliyetlerinde öğretim yöntemleri ve tekniklerindeki gelişmeler takip edilmeli, modern eğitim yöntemleri kullanılmasının önemini vurgulamaktadır.

Tablo 23

Hizmet İçi Eğitim Çalışmasının Yapıldığı Yer Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Kurum içinde	175	81,8
Kurum dışında eğitim birimlerinde	28	13,1
Yurt dışında	-	-
Bakanlık merkezinde	-	-
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Hizmet içi eğitim çalışmasının yapıldığı yeri saptamak amacıyla “Katıldığınız hizmet içi eğitim çalışması nerede yapıldı?” (Anket soru no:18) sorusuna verilen yanıtların dağılımı Tablo 23’de yer almaktadır.

Tablo incelendiğinde, personelin, %81,8’i (n:175) kurum içinde, %13,1’i (n:28) kurum dışında eğitim birimlerinde hizmet içi eğitim çalışmalarına katıldığı yanıtını vermiştir. Yurt dışında veya bakanlık merkezinde hizmet içi eğitime katılan personel bulunmamaktadır. Bu doğrultuda araştırmaya katılan personelin görüşleri doğrultusunda, hizmet içi eğitim çalışmalarının daha çok kurum içinde yapıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 24

Hizmet İçi Eğitime Katılım Durumunun Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Kendi isteğimle katıldım.	46	21,5
Kurumun mecbur tutmasıyla katıldım.	157	73,4
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Hizmet içi eğitime katılımın nasıl sağlandığını saptamak üzere “Hizmet içi eğitim programına katılımınız nasıl sağlandı?” (Anket soru no:19) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 24’te yer almaktadır.

Tablo incelendiğinde, personelin %21,5’i (n:46) kendi isteğiyle katıldığı, %73,4’ü (n:157) kurumun mecbur tutmasıyla katıldığı yanıtını vermiştir. Bu doğrultuda, kurumun gerçekleştirdiği hizmet içi eğitimlere genellikle zorunlu olarak katılım sağlanmıştır.

Baylan tarafından 2003 yılında yapılan “Van İl Emniyet Müdürlüğü’nde Hizmet İçi Eğitim Uygulamaları” Konulu araştırmada da, personelin hizmet içi eğitim programına katılımın kurum tarafından belirlendiği belirtilmiştir. Araştırma sonucunda, hizmet içi eğitime katılımın personelin kendi isteği ile olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 25

Personelin Hizmet İçi Eğitim Hakkında Görüşlerinin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Yeni bilgi ve beceriler kazanmamı sağladı.	67	31,3
İşimle ilgili karşılaştığım sorunların çözümüne katkı sağladı, iş başarıımı arttırdı.	29	13,6
Diğer insanlarla iletişimimin daha olumlu olmasına katkıda bulundu.	6	2,8
Kurum içinde yükselme imkanı hazırladı.	4	1,9
Eski bilgilerimi tazeleme fırsatı buldum.	81	37,8
Hiçbir faydası olmadı.	16	7,5
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Personelin hizmet içi eğitim hakkındaki görüşlerini tespit amacıyla “Katıldığınız hizmet içi eğitim programı hakkındaki düşünceniz nedir?” (Anket soru no:20) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 25’te yer almaktadır.

Tablo incelendiğinde, personelin %31,3’ü (n:67) yeni bilgi ve beceriler kazanmasını sağladığı, %13,6’sı (n:29) işiyle ilgili karşılaştığı sorunların çözümüne katkı sağladığı ve iş başarısının arttığı, %2,8’i (n:6) diğer insanlarla iletişiminin daha olumlu olmasına katkıda bulunduğu, %1,9’u (n:4) kurum içinde yükselme imkanı hazırladığı, %37,8’i (n:81) eski bilgilerini tazeleme fırsatı bulduğu, %7,5’i (n:16) hiçbir faydası olmadığı yanıtını vermiştir.

Bu doğrultuda, personelin çoğunluğu eski bilgilerini tazeleme fırsatı bulduğunu (%37,8), yeni bilgi ve beceriler kazandığını (%31,3) belirtmiştir.

Personelin %7,5'lik azınlık kısmı ise hiçbir faydası olmadığını belirtmiştir. Personelin bir kısmı içinde iş başarısını artırıcı bir etken olmuştur.

Hizmet içi eğitimin personele fayda sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

DÖRDÜNCÜ ALT PROBLEME AİT BULGULAR VE YORUMLAR

4.5. Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirmesine Yönelik Bulgular Ve Yorumlar

Tablo 26

Hizmet İçi Eğitim Sonunda Değerlendirme Durumunun Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Yapılmıyor.	149	69,6
Yapılıyor ama yeteri kadar ciddiye alınmıyor.	45	21
Tam anlamıyla değerlendirme yapılıyor.	9	4,2
Yanıtsız	11	5,2
Toplam	214	100

Hizmet içi eğitim sonunda değerlendirme durumunu saptamak amacıyla “Hizmet içi eğitim çalışmaları sonunda değerlendirme yapılıyor mu?” (Anket soru no:21) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 26’da yer almaktadır.

Tablo 26 incelendiğinde, personelin %69,6’sı (n:149) yapılmıyor, %21’i (n:45) yapılıyor ama yeteri kadar ciddiye alınmıyor, %4,2’si (n:9) tam anlamıyla değerlendirme yapılıyor yanıtını vermiştir. Personelin görüşleri doğrultusunda, hizmet içi eğitim sonunda değerlendirme yapılmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kayıkcı tarafından 2002 yılında yapılan “Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim ve Görevde Yükselme Eğitimi Programı Değerlendirmesi” konulu araştırmada da, Yüksek Öğrenim ve Kredi Yurtlar Kurumu tarafından uygulanan görevde yükselme eğitimine katılan personelin görüşleri doğrultusunda program sonunda değerlendirme yapılmadığı belirtilmiş, araştırmacı tarafından hizmet içi eğitimde değerlendirmenin önemi açıklanmıştır.

Tablo 27

Hizmet İçi Eğitim Sonunda Yapılan Başarı Değerlendirmesi Durumunun Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Evet, sınav yapılıyor.	23	10,8
Hayır, dersteki katılımlar dikkate alınıyor.	152	71
Uygulama yaptırılıyor (İş başında sürdürülen eğitim çalışmaları için).	28	13,1
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Hizmet içi eğitim çalışmaları sonunda yapılan başarı değerlendirmesini tespit amacıyla “Hizmet içi eğitim çalışmaları sonucunda başarı değerlendirmesi yapılıyor mu?” (Anket soru no:22) sorusuna verilen yanıtların dağılımı Tablo 27’de yer almaktadır.

Tablo 27 incelendiğinde, personelin %10,8’i (n:23) evet, sınav yapılıyor, %71’i (n:152) hayır, dersteki katılımlar dikkate alınıyor, %13,1’i (n:28) uygulama yaptırılıyor yanıtını vermiştir. Bu doğrultuda, genellikle hizmet içi eğitim sonunda başarı değerlendirmesinin yapılmadığı ortaya çıkmaktadır.

Yıldız tarafından 2000 yılında, “Vakıfbank’ta Yürütülen Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Niteliği ve Bu Niteliği Etkileyen Faktörler” konulu araştırmasında da, eğitim programının sonucunda başarı değerlendirmesi yapılmadığı belirlenmiş, eğitim programının değerlendirilmesi, personelin başarısına yönelik yapılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan eğitimin öğretici ve katılımcı açısından faydasının anlaşılması açısından değerlendirme mutlaka yapılmalıdır.

Tablo 28

Hizmet İçi Eğitim Sonucunda Eğitime Katıldığını Gösteren Belge Durumları

Seçenekler	Frekans	%
Evet	59	27,6
Hayır	144	67,3
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Hizmet içi eğitime katılanlara belge verilip verilmediğini saptamak amacıyla “Hizmet içi eğitim çalışmaları sonucunda eğitime katıldığınızı belirten bir belge aldınız mı?” (Anket soru no:23) sorusuna verilen yanıtlar Tablo 28’de yer almaktadır.

Tablo 28 incelendiğinde, personelin %27,6’sı (n:59) evet, %67,3’ü (n:144) hayır yanıtını vermiştir.

Bu doğrultuda, genellikle hizmet içi eğitim sonucunda personele, eğitime katıldığını gösteren belge verilmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Pehlivan’ın 1996 yılında “Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Sorunları Araştırması”nda, Türkiye’de eğitim sonunda bütün kurumlarda geçerli standart bir belgenin verilmediği vurgulanmıştır.

BEŞİNCİ ALT PROBLEME AİT BULGULAR VE YORUMLAR

4.6. Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Daha Etkin Kılınmasına Yönelik Bulgular Ve Yorumlar

Tablo 29

Personelin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Daha Etkin Hale Gelmesi İçin Temel Amaca Yönelik Görüşlerinin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Personeli daha verimli hale getirmelidir.	107	50
İşe yeni başlayan personelin işe uyumunu sağlamalıdır.	27	11,7
Personeli bir üst göreve hazırlamalıdır.	11	5,1
Personele bilim ve teknolojiye yeni gelişmeleri öğretmelidir.	38	17,8
Personelin geçmiş bilgilerini tazelemelidir.	13	6,1
Personel arasındaki etkileşimi arttırmaya katkıda bulunmalıdır.	9	4,2
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale gelmesi için temel amacı saptamak amacıyla “Sizce hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale getirilmesi

için temel amaç ne olmalıdır?” (Anket soru no:24) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 29’da yer almaktadır.

Tablo 29 incelendiğinde, personelin %50’si (n:107) personeli daha verimli hale getirmelidir, %11,7’si (n:27) işe yeni başlayan personelin işe uyumunu sağlamalıdır, %5,1’i (n:11) personeli bir üst göreve hazırlamalıdır, %17,8’i (n:38) personele bilim ve teknolojiadaki yeni gelişmeleri öğretmelidir, %6,1’i (n:13) personelin geçmiş bilgilerini tazelemelidir, %4,2’si (n:9) personel arasındaki etkileşimi arttırmaya katkıda bulunmalıdır, yanıtını vermiştir.

Araştırmaya katılan personelin görüşleri doğrultusunda, daha etkin bir hizmet içi eğitimin temel amacının personeli daha verimli hale getirmek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha verimli olabilmesi için motivasyon amacıyla ödüllendirme yöntemi de kullanılmalıdır. Başaran (1960:299) yaptığı “Hizmet İçi Eğitim Araştırması”nda maaş yükselmelerinde (terfi), yeni bir göreve atamada hizmet içi eğitim çalışmalarındaki başarılarının göz önünde tutulması gerektiğini belirtmektedir.

Tablo 30

Personelin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Hangi Zaman Diliminde Yapılmasına Yönelik Görüşlerinin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
Hafta içi çalışma saatinde	130	60,8
Hafta içi akşam saatinde	15	7
Hafta içi öğle arasında	9	4,2
Hafta sonu	49	22,9
Yanıtsız	11	5,1
Toplam	214	100

Personelin hizmet içi eğitim faaliyetlerinin hangi zaman diliminde yapılmasına yönelik görüşlerini tespit etmek amacıyla “Sizce hizmet içi eğitim

faaliyetlerinden daha çok yararlanılabilmesi için ne zaman uygulanması gerekmektedir?” (Anket soru no:25) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 30’da yer almaktadır.

Tablo 30 incelendiğinde, personelin %60,8’i (n:130) hafta içi çalışma saatinde, %7’si (n:15) hafta içi akşam saatinde, %4,2’si (n:9) hafta içi öğle arasında, %22,9’u (n:49) hafta sonu cevabını vermiştir.

Personelin görüşleri doğrultusunda, hizmet içi eğitimin yararlı olabilmesi için uygun olan zaman diliminin hafta içi çalışma saati olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 31

Personelin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Daha Etkin Hale Getirilmesi İçin Neler Yapılabileceğine Yönelik Görüşlerinin Dağılımı

Seçenekler	Frekans	%
İyi Planlanması	124	18,4
İhtiyaç saptamanın iyi yapılması	59	8,7
Sürenin iyi ayarlanması ile	78	11,6
Nitelikli eğiticilerin programı sürdürmesi ile	89	13,2
Araç-gereç iyi seçilerek, uygunluğu sağlanarak	55	8,1
Ders içeriğinin hizmet içi eğitimin amacına uygun hazırlanması	95	14,1
Personeli özendirerek etkin hale getirerek (ödül, belge vb.)	51	7,6
Eğitime ihtiyaç duyanların katılımı sağlanarak	65	9,6
Program sonunda anket uygulanarak, katılanların geniş çapta görüşü alınarak	48	7,1
Yanıtsız	11	1,6
Toplam	675	100

*Bireyler birden fazla yanıt verdikleri için toplam frekans fazla çıkmıştır.

Personelin, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale getirilmesi için neler yapılabileceğine ilişkin görüşlerini saptamak amacıyla “Yapılan hizmet içi

eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale getirilmesi için sizce neler yapılabilir?” (Anket soru no:26) sorusuna verilen cevapların dağılımı Tablo 31’de yer almaktadır.

Tablo 31’in incelenmesinden de anlaşılacağı üzere, personelin %18,4’ü (n:124) iyi planlanması, %8,7’si (n:59) ihtiyaç saptamanın iyi yapılması, %11,6’sı (n:78) sürenin iyi ayarlanması , %13,2’si (n:89) nitelikli eğiticilerin programı sürdürmesi, %8,1’i (n:55) araç-gereç iyi seçilerek, uygunluğu sağlanarak, %14,1’i (n:95) ders içeriğinin hizmet içi eğitimin amacına uygun hazırlanması, %7,6’sı (n:51) personeli özendirerek etkin hale getirilebilir, %9,6’sı (n:65) eğitime ihtiyaç duyanların katılımı sağlanarak, %7,1’i (n:48) program sonunda anket uygulanarak, katılanların geniş çapta görüşü alınarak, yanıtını vermiştir.

Bu doğrultuda, personelin %18,4’lük çoğunluğu, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale getirilmesinin iyi planlamaya bağlı olduğu önerisinde bulunmuştur.

Görün tarafından 1998 yılında yapılan, “Türk Belediyeciliğinde Hizmet İçi Eğitim ve Konya Büyükşehir Belediyesi Uygulaması” konulu araştırmasının sonucunda da hizmet içi eğitim programlarını daha etkin, verimli ve çekici kılmak için program sonunda başarılı olanların ödüllendirilmesi gerektiği kurum içinde bir üst kademeye yükselme, atama ve yer değiştirme gibi işlemler hizmet içi eğitimle bağlantılı olarak yapılması gerektiği belirtilmiştir.

Literatürde belirtildiği gibi daha etkin bir hizmet içi eğitim için nitelikli eğiticilerin programı sürdürmesi gerektiği sonucu da destek görmüştür.

Ayrıca, ders içeriğinin hizmet içi eğitimin amacına uygun hazırlanması da daha etkin bir hizmet içi eğitim için gereklidir.

Daha etkin bir hizmet içi eğitim için sürenin de iyi ayarlanması gerekir.

V.BÖLÜM

5.1. Sonuçlar Ve Öneriler

Bu bölümde, araştırmanın bulguları doğrultusunda ulaşılan sonuçlara, ulaşılan sonuçlar doğrultusunda geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1.1. Sonuçlar

“İzmir Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Katılmış Oldukları Hizmet İçi Eğitim Programlarının Niteliğine İlişkin Görüşleri” ile ilgili bu araştırmada; belediyede görevli personelin görüşlerinden elde edilen bulgular ve bu bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar şunlardır:

- Araştırmaya katılan belediye personelinin, %72,4’ü 31-50 yaş arasındadır (Tablo 1). %54,27’si kadındır (Tablo 2). %45,4’ü lise mezunudur (Tablo 3). %47,6’sı 11-20 yıl hizmet süresine sahiptir (Tablo 4). %71’i memur ya da sözleşmeli personel statüsünde çalışmaktadır (Tablo 5).

Araştırmanın 1. alt problemi ile ilgili hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanması ile ilgili olarak, ankette yer alan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8. sorularda elde edilen bulgular sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- Araştırmaya katılan belediye personelinin, onda dokuzunun (%94,2) en az bir defa hizmet içi eğitime katıldıkları görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 6).
- Araştırmaya katılan personelin, dörtte üçü (%76,6) göreve ilk başladıklarında oryantasyon programına tabi tutulmadıkları sonucuna varılmıştır (Tablo 7).
- Araştırmaya katılan personelin, beşte ikisinin mesleki yaşantılarında hizmet içi eğitime ihtiyaç duyarken, personelin yarısına yakınının (%43) bazen ihtiyaç duyduğu sonucuna varılmıştır (Tablo 8).

- Araştırmaya katılan personelin, dörtte üçü (%77,6) mesleği ile ilgili konularda dergi, broşür veya bülten gibi yayınları takip etmesinin kurum tarafından sağlanmadığı görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 9).
- Araştırmaya katılan personelin, dörtte üçü (%76,2) hizmet içi eğitim kararının yöneticinin kendi kararı doğrultusunda verildiği görüşünde oldukları, dokuzda birinin (%12,1) ise çalışan personelden görüş alımı doğrultusunda karar verildiği görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 10).
- Araştırmaya katılan personelin yarısından fazlasının (%54,2) görüşüne göre hizmet içi eğitimlerin bazen ihtiyaçları karşıladığı sonucuna varılmıştır (Tablo 11).
- Araştırmaya katılan personelin yarıdan fazlasının (%65,4) görüşü doğrultusunda hizmet içi eğitim çalışmalarının yeni bilgi öğrenme açısından yararlı olduğu sonucuna varılmıştır. Beşte birinin (%20,6) görüşlerine göre bilgilerin hatırlanması için yararlı olduğu sonucuna varılmıştır (Tablo 12).
- Araştırmaya katılan personelin beşte ikisinin (%40,2) görüşleri doğrultusunda kurumda verilen hizmet içi eğitimlerin daha çok değişikliklere uyum amacıyla verildiği, Üçte birinin (%33,6) görüşleri doğrultusunda bilgi tazeleme amacıyla verildiği sonucuna varılmıştır (Tablo 13).

Araştırmanın 2. alt problemi ile ilgili, hizmet içi eğitim programlarının hazırlanması ile ilgili olarak, ankette yer alan 9, 10, 11, 12. sorularla elde edilen bulgular sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Araştırmaya katılan personelin yarıdan fazlası (%66,4) hizmet içi eğitimin ders süresinin yetersiz olduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 14).
- Araştırmaya katılan personelin yarıya yakını (%48,6) hizmet içi eğitimlerin yapıldığı ortamın eğitim çalışmasına uygun olmadığı görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır. Beşte biri ise (%40,2) hizmet içi eğitimlerin yapıldığı ortamın eğitim çalışmasına uygun olduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 15).
- Araştırmaya katılan personelin üçte birinin (%36,6) özel alan eğitimine (Yabancı dil vb.), üçte birinin de (%35,8) geliştirme eğitimine (Gelişmeler ve

yenilikler hakkında bilgi ve yetenek kazandırılması) katıldıkları sonucuna varılmıştır (Tablo 16).

- Araştırmaya katılan personelin yarıya yakını (%47,2) hizmet içi eğitim materyallerinin bazen yeterli olduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır. Üçte biri ise (%37,4) materyallerin yeterli olmadığı görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 17).

Araştırmanın 3. alt problemi ile ilgili, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin uygulanması ile ilgili olarak, ankette yer alan 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20. sorularla elde edilen bulgular sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Araştırmaya katılan personelin üçte biri (%37,4) hizmet içi eğitimin uygulandığı yerin derse motivasyon açısından uygun olmadığı görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır. Beşte biri (%17,2) ise her açıdan iyi seçildiği görüşünde oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 18).
- Araştırmaya katılan personelin üçte ikisinin (%54,2) hizmet içi eğitim faaliyeti için seçilen saat diliminin uygun olduğu görüşünde oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 19).
- Araştırmaya katılan personelin beşte ikisi (%44,9) hizmet içi eğitim çalışmasında görev alan eğitici personelin konuya hakim olduğu görüşünde oldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Üçte birlik kısmı ise (%35) eğitici personeli oluşturan kişilerin konuya hakimiyeti açısından zayıf olduğu görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 20).
- Araştırmaya katılan personelin üçte ikisi (%66,8), derslerle ilgili olarak kaynak gösterilmediğini belirtmiş, derslerde not aldıkları sonucuna varılmıştır (Tablo 21).
- Araştırmaya katılan personelin yarısı (%53,6), hizmet içi eğitimde seminer yönteminin uygulandığı görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır. Dörtte biri (%24) hizmet içi eğitimde taktir (düz anlatım) yönteminin uygulandığı görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 22).
- Araştırmaya katılan personelin beşte dördü (%81,8) hizmet içi eğitim çalışmasına kurum içinde katıldıkları, altıda birinin (%13,1) kurum dışında eğitim birimlerinde katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 23).

- Araştırmaya katılan personelin, dörtte üçü (%73,4), hizmet içi eğitim çalışmalarına kurumun mecbur tutmasıyla, beşte birinin (%21,5) ise personelin kendi isteği ile katıldığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 24).
- Araştırmaya katılan personelin üçte biri (%37,8), hizmet içi eğitim faaliyetlerinin eski bilgilerini tazelediğini, üçte birinin (%31,3) ise yeni bilgi ve beceriler kazandığı görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 25).

Araştırmanın 4. alt problemi ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi ile ilgili olarak, ankette yer alan 21, 22, 23. sorularla elde edilen bulgular sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Araştırmaya katılan personelin üçte ikisi (%69,6), hizmet içi eğitim sonunda değerlendirme yapılmadığı, beşte birinin (%21) ise yapıldığı ancak yeteri kadar ciddiye alınmadığı görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır. Tam anlamı ile değerlendirme yapıldığı görüşünde olanların oranı ise en düşüktür (Tablo 26).
- Araştırmaya katılan personelin üçte ikisi (%71) hizmet içi eğitim sonunda başarı değerlendirmesinin yapılmadığı, dersteki katılımların dikkate alındığı görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 27).
- Araştırmaya katılan personelin üçte ikisinin (%67,3) hizmet içi eğitim sonunda eğitime katıldıklarını gösteren bir belge almadıkları sonucuna varılmıştır (Tablo 28).

Araştırmanın 5. alt problemi ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin kılınması ile ilgili olarak, ankette yer alan 24, 25, 26. sorularla elde edilen bulgular sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Araştırmaya katılan personelin yarısı (%50) hizmet içi eğitim faaliyetlerinin temel amacının, personeli daha verimli hale getirmek olması gerektiği görüşünde oldukları, beşte birinin (%17,8) ise, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin temel amacının, bilim ve teknolojiye yeni gelişmeleri öğretmek görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 29).
- Araştırmaya katılan personelin yarıdan fazlası (%60,8) hizmet içi eğitim faaliyetlerinin hafta içi çalışma saatinde yapılması gerektiği görüşünde

oldukları, beşte birinin ise (%22,9), hafta sonu yapılması gerektiği görüşünde oldukları sonucuna varılmıştır (Tablo 30).

- Araştırmaya katılan personelin beşte biri (%18,4) hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale getirilmesi için iyi planlanması gerektiği görüşünde oldukları, altıda biri (%14,1) ders içeriğinin hizmet içi eğitimin amacına uygun hazırlanması gerektiği görüşünde oldukları sonucuna ulaşmıştır (Tablo 31).

Araştırmanın 1. alt problemi olan hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanması ile ilgili olarak; araştırmaya katılan personelin çoğunluğunun en az bir defa hizmet içi eğitim programına katılmış oldukları, çoğunluğun göreve başlarken bir oryantasyon eğitimine tabi tutulmadıkları, dergi, broşür, bülten gibi yayınların kurum tarafından yeteri kadar sağlanmadığı, çoğunlukla hizmet içi eğitim ihtiyacının yöneticinin kendi kararı doğrultusunda saptandığı, personelin çoğunluğunun hizmet içi eğitim yeni bilgi öğrenme açısından yararlı olduğunu düşündükleri, daha çok değişikliklere uyum ve bilgi tazeleme amacıyla eğitim verilmekte olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmanın 2. alt problemi olan hizmet içi eğitim faaliyetinin hazırlanması ile ilgili olarak; araştırmaya katılan personelin yarısından fazlası, ders süresinin yetersiz olduğunu belirtmiş, hizmet içi eğitim çalışmasının yapılan ortamın eğitim çalışmasına uygun olmadığı, personelin daha çok özel alan eğitimi ve geliştirme eğitimine katıldıkları ve eğitim materyallerinin yeterince sağlanmadığı sonucuna varılmıştır.

Araştırmanın 3. alt problemi olan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin uygulanması ile ilgili olarak, hizmet içi eğitimin uygulandığı yerin derse motivasyon açısından uygun olmadığı, çoğunluğun görüşüne göre hizmet içi eğitim çalışmasında görev alan eğitici personelin konuya hakim olduğu; ancak derslerde kaynak gösterilmediği, daha çok seminer yöntemi uygulandığı, personelin büyük çoğunluğunun hizmet içi eğitim etkinliklerine kurum içinde ve kurumun mecbur tutmasıyla katıldıkları, hizmet içi eğitim faaliyetleri daha çok personelin eski bilgilerini tazelemeye yönelik olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmanın 4. alt problemi olan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi ile ilgili olarak, çoğunluğun görüşüne göre hizmet içi eğitim sonunda değerlendirme yapılmadığı ve başarı değerlendirilmesinin de yapılmadığı,

çoğunluğun görüşleri doğrultusunda hizmet içi eğitim sonunda eğitime katıldıklarını gösteren bir belge almadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın 5. alt problemi olan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin kılınması ile ilgili olarak, personelin yarısının hizmet içi eğitimin temel amacının, personeli daha verimli hale getirme, çoğunluğunun hizmet içi eğitim faaliyetlerinin hafta içi çalışma saatlerinde verilmesinin daha uygun olduğu, hizmet içi eğitim çalışmasının daha etkin hale getirilmesi için iyi planlanması ve hizmet içi eğitim çalışmasının amacına uygun hazırlaması gerektiği görüşünde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.2. Öneriler

Araştırmaya katılan belediye personelinin görüşleri doğrultusunda, hizmet içi eğitim çalışmalarının daha etkin hale getirilebilmesi için aşağıdaki öneriler getirilmiştir;

- Personelin göreve ilk başladıklarında hizmetlerine yönelik oryantasyon programları düzenli olarak yapılmalıdır.
- Hizmet içi eğitimler ihtiyacı karşılayacak düzeyde olmalıdır. İhtiyacı karşılamayan hizmet içi eğitimler zaman ve emek kaybına yol açar.
- Hazırlanan hizmet içi eğitimin amaçları açıkça belirlenmelidir.
- Kurumlar mesleki yayınlar konusunda personeli bilgilendirmelidir.
- Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde, eğitim ihtiyacının belirlenmesi aşamasında personele hangi konularda açılacak faaliyetlere ihtiyacı oldukları sorularak ya da anketler doldurularak bu ihtiyaçlar belirlenebilir.
- Hizmet içi eğitim çalışmaları iyi planlanmalı ve verimi arttırıcı nitelikte olmalıdır.
- Kullanılan materyaller hizmet içi eğitimin amacına uygun olmalı ve yeteri kadar sağlanmalıdır.
- Eğitim programının yapıldığı ortam, eğitim çalışmasına uygun olmalı ve süre iyi seçilmelidir. İyi seçilmemiş ise hizmet içi eğitimin etkinliğini düşürür.

- Eğitimciler, eğitime katılan personelin eğitim ihtiyaçları, tecrübeleri ve çalışma ortamlarını iyi bilmeli ve eğitimlerini bu yönde sürdürmelidir.
- Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde görev alan eğitici personel, daha çok konusunda uzman olan kişilerden oluşmalıdır.
- Derse motivasyon açısından hizmet içi eğitimin uygulandığı saat dilimi ve yeri iyi seçilmelidir.
- Hizmet içi eğitimin amacına uygun yöntem seçilmelidir.
- Katılımcıların programlara isteyerek ve ilgi duyarak katılımları sağlanmalıdır.
- Hizmet içi eğitimlere katılan personelin, eğitimlerle ilgili görüşleri alınmalıdır. Böylece kendi görüşlerinin önemsendiğini hisseden katılımcı daha fazla başarı sağlamaya çalışacaktır.
- Personelin katıldıkları programlarda ilerlemelerini görebilmek için derslerin sürekli olarak değerlendirilmesi gerekir. Bu değerlendirmelerle hem kurum, hem de bireyin başarıları ölçölmüş olacaktır.
- Eğitimlerde başarılı olanlara belge verilmeli ve ödöllerle motive edilmelidir.

KAYNAKÇA

AÇIKALIN, Şule: “Hizmet İçi Eğitimin Engelleri ve Üst Kademe Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Tutumları”, Doktora Tezi, Ankara Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1991.

AKGÜNER, Tayfun: “Kamu Personel Yönetimi”, Der Yayınları, İstanbul, 1992.

AKSOY, Şinasi: “Verimlilik ve Hizmet İçi Eğitim”, Amme İdaresi Dergisi, TODAİE Yayınları, No:17/4, Ankara, 1984.

ALDEMİR, M.Ceyhan; ATAOL, Alpay; SOLAKOĞLU, Gönül (Budak): “Personel Yönetimi”, Fakülteler Kitabevi, İzmir, 1993.

ASLANGİL, Halit C.: “Grupla Çalışma Teknikleri”, Hizmet İçi Eğitim ve Teknikleri, MEB Eğitim Birimi Müdürlüğü Yayınları, Ankara, 1966.

ASLANOĞLU, Şule: Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim ve Örgütsel Değişme”, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara,1999.

AŞKUN, Cem İnal: “İşgören”, Bayteş Yayıncılık, Eskişehir, 1982.

ATAÇ, Hasan: “Seminer ve Kurs”, Hizmet İçi Eğitim ve Teknikleri, MEB Eğitim Birimi Müdürlüğü Yayınları, Ankara, 1966.

BABADOĞAN, Cem: “Kamu Kesimindeki Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi”, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1989.

BAŞARAN, İbrahim Ethem: “Hizmet İçi Eğitim Araştırması”, Eğitim Birimi Müdürlüğü Yayınları, Ankara, 1960.

BAŞARAN, İbrahim Ethem: “Eğitime Giriş”, Sevinç Matbaası, Ankara, 1984.

BAŞARAN, İbrahim Ethem: “Örgütlerde İşgören Hizmetlerinin Yönetimi”, AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:139, Ankara,1985.

BAYLAN, Ali Rıza: “Van İl Emniyet Müdürlüğü’nde Hizmet İçi Eğitim Uygulamaları”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van, 2003.

BİLHAN, Saffet: “Eğitimde Verimlilik”, Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 1992/1.

BİNGÖL, Dursun: “Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler”, Atatürk Üniversitesi Basımevi, Erzurum, 1990.

CAN, Halil; AKGÜN, Ahmet ve KAVUNCUBAŞI, Şahin: “Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi”, 3. baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1998.

CANMAN, Doğan: “Çağdaş Personel Yönetimi”, TODAİE Yayınları, Ankara, 1995.

CANMAN, Doğan: “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Yargı Yayınları, Ankara, 2000.

ÇALIK, Temel: “Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitimin Etkinliği”, Doktora Tezi, Ankara, 1988.

ÇETİN, Kadir; VURAL, Cevdet; GÜLSEREN, H.Ömer; TAN, Orhan; ADIYAMAN, Zehra; İLBAŞ, İkrar; MURAT, Mustafa; UÇAR, Ali; UZUNCA, Şükrü; GÜMÜŞ, İbrahim; T.C.Milli Eğitim Bakanlığı Personel Müdürlüğü Eğitimde Kalite Ödülü El Kitabı, Ankara, 2005.

ÇEVİKBAŞ, Rafet: “Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimdeki Uygulaması”, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2002.

ÇİFTÇİ, Özden: “TPAO Genel Müdürlüğü Çalışanlarının Katıldıkları Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri”, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1999.

DELİVELİ, Ömür: “Kamu Yönetimi Sözlüğü”, Adalet Yayınevi, Ankara, 2002.

Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı, 2003.

Devlet Memurları El Kitabı, TODAİE Yayınları, Ankara, 1985.

DÖNMEZ, Mustafa: “Mahalli İdarelerin Teşkilat Yapısı, Organları ve Görevleri”, Usta Yayıncılık, Ankara, 1996.

ERSAN, Nurgül: “Hizmet İçi Eğitim Yönetimi”, Nüve Matbaacılık, Ankara, 1988.

ERTÜRK, Selahattin: “Eğitimde Program Geliştirme”, Yelkentepe Yayınları, Ankara, 1972.

GERAY, Cevat ve HAMAMCI, Can: “Belediyecilik Eğitimi”, Türk Belediyecilik Derneği Yayınları, Ankara, 1994.

GÖNÜLSÜZ, Sibel: “Hemşirelerin Hizmet İçi Eğitimde Yetiştirilmeleri”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1998.

GÖRÜN, Mustafa: Türk Belediyeciliğinde Hizmet İçi Eğitim ve Konya Büyükşehir Belediyesi Uygulaması”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale, 1998.

GÖZÜBÜYÜK, Şeref: “Yönetim Hukuku”, Turhan Kitabevi, Ankara, 2003.

GÜL, Hüseyin: “Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim”, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, İzmir, Cilt 2/3, 2000.

GÜLEN, İlhan ve ÖZDÖNMEZ, Metin: “Personel Yönetimi”, İstanbul Üniversitesi Yayınları, No:3928, İstanbul, 1996.

GÜNAY, U. Rengin: “Hastanelerde Hizmet İçi Eğitim ve Osmangazi Üniversitesi Hastanesinde Bir Uygulama”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1999.

GÜRSOY, Gönül: “Hizmet İçi Eğitimin İşlevselliği Verimlilik Olmalıdır.”, Milli Eğitim Dergisi, S:133, Ankara, 1997.

KALKANDELEN, Hayrettin: “Eğitim Politikası”, Hizmet İçi Eğitim ve Teknikleri, MEB Eğitim Birimi Md. Yayınları, Ankara, 1966.

KALKANDELEN, Hayrettin: “Hizmet İçi Eğitim El Kitabı”, Türk Gazetecilik Matbaacılık, Ankara, 1979.

KAYIKÇI, Sabrina: “Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim ve Görevde Yükselme Eğitimi Programı Değerlendirilmesi”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, 2002.

KENDİ, Ayla: “Adana İli İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim Bir Uygulama”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 1994.

KÜLEBİ, Ahmet: “Türk Kamu Örgütlerinde Verimlilik Artışı Sağlanmasında Duyarlılık Eğitiminin Rolü”, Amme İdaresi Dergisi, TODAİE Yayınları, No:22/1, Ankara, 1989.

KÜLEBİ, Ahmet: “Grup Dinamiği Eğitimi”, Hacettepe Üniversitesi İktisat ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Şafak Yayıncılık, 8/1, Ankara, 1990.

ÖNDER, Bülent: “Kamu Yayın Kurumlarında Personel Yönetimi”, TRT Genel Sekreterlik Basım ve Yayın Müdürlüğü Yayınları, Ankara, 2000.

ÖZDAMAR, Niyazi: “Hizmet İçi Eğitim”, Hizmet İçi Eğitim Teknikleri, MEB. Eğitim Birimi Md. Yayınları, Ankara, 1966.

ÖZDEMİR, Özkaya: “Hizmet İçi Eğitimde Temel İlkeler ve Teknikler”, DPT Yayınları/16, Ankara, 1967.

ÖZTÜRK, Yusuf: “Eğitim Tipleri”, Hizmet İçi Eğitim ve Teknikleri, Eğitim Birimi Md'lüğü Yayınları, No:45, Ankara, 1966.

ÖZYURT, Aysun: “Hizmet İçi Eğitimde Kazanılan Yeterliliklerin İşbaşında Kullanımı”, Doktora Tezi, Ankara Hacettepe Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1993.

PEHLİVAN, İnayet: “Türk Kamu Kesiminde 1985-1993 Yılları Arasında Hizmet İçi Eğitime İlişkin Sayısal Gelişmeler”, Amme İdaresi Dergisi, TODAİE Yayınları, No:28/4, Ankara, 1995.

PEHLİVAN, İnayet: “Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Sorunları Araştırması”, Yayınlanmamış Araştırma, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara, 1996.

PEHLİVAN, İnayet: “Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Sorunları Araştırması”, Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, No:3, Ankara, 1997.

PEKER, Ömer: “Kamu Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitimin Yapısı ve İşleyişi”, TODAİE Yayınları, No:24/4, Ankara, 1991.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat: “Personel Yönetimi”, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, No:3, 2. Baskı, Eskişehir, 1984.

Son Değişiklikleriyle 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu, 2004.

TANYELİ, Halit: “Personel Eğitimi İlkeler, Metodlar, Teknikler”, B.İ.T. Yayıncılık, Ankara, 1970.

TAŞKIN, Erdoğan: “İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme”, Der Yayınları, İstanbul, 1993.

TAYMAZ, Haydar: “Hizmet İçi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler”, Sevinç Yayıncılık, Ankara, 1981.

TAYMAZ, Haydar: “Hizmet İçi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler”, PEGEM Yayıncılık, Ankara, 1997.

TELİMEN, Osman: “Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler”, İ.İ.T.İ.A. Nihad Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, No:292/519, İstanbul, 1978.

TİMUR, Hikmet: “İş Ölçümü, İş Planlaması, Verimlilik”, TODAİE Yayınları, No:207, Ankara, 1984.

TORTOP, Nuri ve İŞBİR Eyüp: “Yönetim Bilimi”, Bilim Yayınları, Ankara, 1986.

TORTOP, Nuri: “Personel Yönetimi”, DİE Matbaası, Ankara, 1992.

TUTUM, Cahit: “Personel Yönetimi”, TODAİE Yayınları, No:179, Ankara, 1979.

ÜLKER, Gönül: “Kamu Personel Yönetimi”, AİBÜ Matbaası, Bolu, 1997.

ÜZGÜL, Arzu: “Sağlık Bakanlığı’nın Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerine İlişkin Bir Değerlendirme”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2003.

YAĞCI, Esed: “Kamu Kurum ve Kuruluşlarındaki Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1992.

YALIN, Halil İbrahim: “Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi”, Milli Eğitim Dergisi, Nisan-Mayıs-Haziran sayısı, Ankara, 2001.

YILDIRIM, Mehmet: “Gaziantep Belediyelerindeki Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2000.

YILDIZ, Levent: “Vakıfbank’ta Yürütülen Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Niteli ve Bu Niteliği Etkileyen Faktörler”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2000.

YORGUN; Songül: “Hemşirelerin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Görüşlerinin Saptanması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, 2002.

YÜKSEL, Öznur: “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Gazi Kitabevi, Ankara, 2000.

<http://www.memurlar.net/.02.01.2006>

1.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967) DPT Yayını, Ankara, 1963.

2. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972) DPT Yayını, Ankara, 1967.
3. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977) DPT Yayını, Ankara, 1973.
4. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983) DPT Yayını-1664, Ankara, 1979.
5. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989) DPT Yayını-1974, Ankara, 1985.
6. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994) DPT Yayını, Ankara, 1990.
7. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000) DPT Yayını, Ankara, 1996.
8. Beş Yıllık Kalkınma Planı (2000-2005) DPT Yayını, Ankara, 2000.

EKLER

ANKET FORMU

Bu anket formu; “İzmir Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının katılmış oldukları hizmet içi eğitim programının niteliği ile ilgili görüşleri konulu yüksek lisans tezinde belediye personelinin konu ile ilgili görüşlerine başvurmak üzere Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi Esma Bozkurt tarafından hazırlanmıştır. Anket 31 sorudan oluşmaktadır. 1. kısım, katılanların demografik özelliklerine ait sorulardır. 2. kısımda 1-8 arası sorular, personelin hizmet içi eğitimin ihtiyacının saptanmasına yönelik görüşlerini, 9-12 arası sorular, personelin hizmet içi eğitimin hazırlanmasına yönelik görüşlerini, 13-20 arası sorular, personelin hizmet içi eğitimin uygulanmasına yönelik görüşlerini, 21-23 arası sorular, personelin hizmet içi eğitimin değerlendirilmesine yönelik görüşlerini, 24-26 sorular ise personelin hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin kılınmasına ilişkin görüşlerini içermektedir. Sorularda seçtiğiniz seçeneklerin yanındaki kutuya işaret koyunuz. 11., 13., 17. ve 26. sorularda birden fazla şık işaretleyebilirsiniz. Yardımlarınız için teşekkür ederim.

Esma BOZKURT

SORULAR

I. KISIM

1. Yaşınız:

() 20 yaş ve altı

() 21-30

() 31-40

() 41-50

() 51 ve üzeri

2. Cinsiyetiniz:

☐ Kadın

☐ Erkek

3. Eğitim Durumunuz:

☐ İlkokul

☐ Ortaokul

☐ Lise ve Dengi

☐ Meslek Yüksekokulu

☐ Lisans

☐ Yüksek Lisans

4. Belediyede kaç yıldır çalışıyorsunuz?

☐ Göreve yeni başladım.

☐ 1-10 yıl

☐ 11-20 yıl

☐ 21 yıl ve üstü

5. Çalışmış olduğunuz kurumdaki pozisyonunuz:

☐ Memur ya da Sözleşmeli Personel

☐ Şef

☐ Teknik Personel

☐ Uzman

☐ Yönetici

II. KISIM

1. Kurumunuzda çalıştığınız sürece kaç defa hizmet içi eğitim çalışmasına katıldınız?
☐ Hiç katılmadım.
☐ 1 defa
☐ 2 defa
☐ 3 defa
☐ 4 ve daha fazla
2. Göreve yeni başlarken işe alıştırmaya yönelik (oryantasyon) bir hizmet içi eğitim programı aldınız mı?
☐ Evet
☐ Hayır
3. Mesleki yaşantınızda hizmet içi eğitime ihtiyaç duydunuz mu?
☐ Evet
☐ Hayır
☐ Bazen
4. Mesleğinizle ilgili konularda dergi, broşür, bülten gibi yayınlar kurum tarafından hazırlanarak size gönderiliyor mu?
☐ Evet
☐ Hayır
☐ Bazen
5. Kurumunuzda hizmet içi eğitim ihtiyacını saptamak için daha çok hangi yöntem kullanılmaktadır?
☐ Çalışan personelden görüş alımı.
☐ Anket çalışması sonucuna göre.
☐ Performans değerlendirme sonuçlarına bakılarak.
☐ Yöneticinin kendi kararı doğrultusunda.

6. Katıldığınız hizmet içi eğitimler ihtiyacınızı karşılıyor mu?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır
- ☐ Bazen

7. Hizmet içi eğitim programları amacına uygun mu?

- ☐ Bilgilerin hatırlanması için yararlı
- ☐ Yeni bilgi öğrenme açısından yararlı
- ☐ Bilgilerin tekrarı olduğu için yararlı değil.

8. Kurum içinde sizce daha çok hangi amaçla eğitim verilmektedir?

- ☐ Sosyalleştirme eğitimi
- ☐ Değişikliklere uyum (Teknolojik, mevzuat, yapı, iş yapma yöntemleri gibi.)
- ☐ Bilgi tazeleme
- ☐ Üst düzey görevlere hazırlama eğitimi (Yükselme için)
- ☐ İşe alıştırma
- ☐ İş başarısını arttırma

9. Hizmet içi eğitimdeki ders süresini yeterli buluyor musunuz?

- ☐ Oldukça yeterli
- ☐ Yeterli
- ☐ Yeterli değil

10. Hizmet içi eğitimin yapıldığı ortam eğitim çalışmasına uygun mu?

- ☐ Oldukça uygun
- ☐ Uygun
- ☐ Uygun değil

11. Katıldığınız hizmet içi eğitim çalışmasının ya da çalışmalarının türü ne idi?

(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)

- ☐ Oryantasyon eğitimi (İşe alıştırma)
- ☐ Geliştirme eğitimi (Gelişmeler ve yenilikler hakkında bilgi ve yetenek kazandırılması)
- ☐ Tamamlama eğitimi (Görev değişikliği yapacak personele yeni görevi ile ilgili bilgi, beceri ve davranış kazandırmak için)
- ☐ Yükselme eğitimi (Daha yüksek düzeyde göreve atanmak için)
- ☐ Bilgi tazeleme eğitimi
- ☐ Özel alan eğitimi (Yabancı dil vb.)

12. Hizmet içi eğitim süresince ihtiyaç duyduğunuz eğitim materyalleri yeteri kadar sağlanıyor mu?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır
- ☐ Bazen.

13. Hizmet içi eğitim faaliyetinin uygulandığı yer hakkındaki görüşleriniz nelerdir? (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)

- ☐ Her açıdan iyi seçilmişti.
- ☐ Sosyal ihtiyaçları karşılama açısından sorunluydu.
- ☐ Derse motivasyon açısından uygun değildi.
- ☐ Kursun amacına uygun değildi.
- ☐ Ulaşım açısından sorunluydu.

14. Eğitim faaliyeti için seçilen saat dilimi uygun muydu?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır.

15. Hizmet içi eğitim çalışmalarında görev alan eğitici personel yeterli miydi?

- ☐ () Eğitici personeli oluşturan kişiler konuya hakimdi.
- ☐ () Eğitici personeli oluşturan kişiler konuya hakimiyeti açısından zayıftı.
- ☐ () Eğitici personeli oluşturan kişiler yeni gelişmeler ve teknolojik bilgiler açısından zayıftı.

16. Dersler ile ilgili kaynaklara kolaylıkla ulaşabildiniz mi?

- ☐ () Evet, ulaşabildik.
- ☐ () Hayır, kaynak gösterilmedi. Derslerde genellikle not aldık.
- ☐ () Genellikle notlar fotokopi halinde eğitmenler tarafından verildi.

17. Eğitim hangi yöntemle verilmiştir? (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)

- ☐ () Takrir (Düz anlatım)
- ☐ () Grup çalışması
- ☐ () İş başında sistemli gözetim
- ☐ () Panel
- ☐ () Seminer
- ☐ () Kurs

18. Katıldığınız hizmet içi eğitim çalışması nerede yapıldı?

- ☐ () Kurum içinde
- ☐ () Kurum dışında eğitim birimlerinde
- ☐ () Yurt dışında
- ☐ () Bakanlık merkezinde

19. Hizmet içi eğitim programına katılımınız nasıl sağlandı?

- ☐ () Kendi isteğimle katıldım.
- ☐ () Kurumun mecbur tutması ile katıldım.

20. Katıldığınız hizmet içi programı hakkında düşünceniz nedir?

- ☐ () Yeni bilgi ve beceriler kazanmamı sağladı.
- ☐ () İşimle ilgili karşılaştığım sorunların çözümüne katkı sağladı.İş başarıımı arttırdı.
- ☐ () Diğer insanlarla iletişimimin daha olumlu olmasına katkıda bulundu.
- ☐ () Kurum içinde yükselme imkanı hazırladı.
- ☐ () Eski bilgilerimi tazeleme fırsatı buldum.
- ☐ () Hiçbir faydası olmadı.

21. Hizmet içi eğitim çalışmaları sonunda değerlendirme yapılıyor mu?

- ☐ () Yapılmıyor.
- ☐ () Yapılıyor ama yeteri kadar ciddiye alınmıyor.
- ☐ () Tam anlamıyla değerlendirme yapılıyor.

22. Hizmet içi eğitim çalışmaları sonucunda başarı değerlendirmesi yapılıyor mu?

- ☐ () Evet. Sınav yapılıyor.
- ☐ () Hayır. Dersteki katılımlar dikkate alınmıyor.
- ☐ () Uygulama yaptırılıyor (İşbaşında sürdürülen eğitim çalışmaları için).

23. Hizmet içi eğitim çalışmaları sonucunda eğitime katıldığınızı belirten bir belge aldınız mı?

- ☐ () Evet
- ☐ () Hayır

24. Sizce hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale getirilmesi için temel amaç ne olmalıdır?

- ☐ Personeli daha verimli hale getirilmelidir.
- ☐ İşe yeni başlayan personelin işe uyumunu sağlamalıdır.
- ☐ Personeli bir üst göreve hazırlamalıdır.
- ☐ Personele bilim ve teknolojiye yeni gelişmeleri öğretmelidir.
- ☐ Personelin geçmiş bilgilerini tazelemelidir.
- ☐ Personel arasında ki etkileşimi arttırmaya katkıda bulunmalıdır.

25. Sizce hizmet içi eğitim faaliyetlerinden daha çok yararlanılabilmesi için ne zaman uygulanması gerekmektedir?

- ☐ Hafta içi çalışma saatinde
- ☐ Hafta içi akşam saatlerinde
- ☐ Hafta içi öğle arasında
- ☐ Hafta sonu

26. Yapılan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha etkin hale getirilmesi için sizce neler yapılabilir? (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)

- ☐ İyi planlanması
- ☐ İhtiyaç saptamanın iyi yapılması
- ☐ Sürenin iyi ayarlanması ile
- ☐ Nitelikli eğiticilerin programı sürdürmesi ile
- ☐ Araç-gereç iyi seçilerek uygunluğu sağlanarak
- ☐ Ders içeriği hizmet içi eğitimin amacına uygun hazırlanması.
- ☐ Özendirilerek etkin hale getirilebilir.
- ☐ Eğitime ihtiyaç duyanların katılımı sağlanarak
- ☐ Program sonunda anket uygulanarak katılanların geniş çapta görüşü alınarak.

İZMİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ BAŞKANLIĞINA;

Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Bölümü Yüksek Lisans öğrencisiyim. "İzmir Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Katılmış Oldukları Hizmet İçi Eğitim Programının Niteliği İle İlgili Görüşleri" konulu tez çalışması yapmaktayım.

Bilgilerinizi ve kurumunuzda tez çalışması yapmam için gerekli iznin verilmesini arz ederim.

İZMİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ	
Personel Daire Başkanlığı	
Noslu :	762
Tarih :	13.11.2006

Pers. Daire Başkanlığına
Gereğini rica ederim.
13/11/2006
Personel Daire Başkanı

Esmâ BOZKURT.

E. Bozkurt

Ek: 1 adet Anket Formu

Okur
Mehmet KARDAS
Pers. Daire Başkanı