

**T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TÜRKİYE’DE KAMU SEKTÖRÜNDE HİZMET İÇİ EĞİTİME
YÖNELİK ÇALIŞANLARIN ALGISI: ULUDAĞ GÜMRÜK VE
TİCARET BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Şeyma TÜFEKÇİ

Enstitü Anabilim Dalı: ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ

Enstitü Bilim Dalı: İNSAN KAYNAKLARI VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY

Aralık-2017

T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TÜRKİYE’DE KAMU SEKTÖRÜNDE HİZMET İÇİ EĞİTİME
YÖNELİK ÇALIŞANLARIN ALGISI: ULUDAĞ GÜMRÜK VE
TİCARET BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Şeyma TÜFEKÇİ (137209004)

Enstitü Anabilim Dalı: ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
Enstitü Bilim Dalı: İNSAN KAYNAKLARI VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ

Bu tez .../12/2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

	Adı Soyadı	Kanaati			İmza
Jüri Başkanı	Prof. Dr. Tahir BAŞTAYMAZ	☐ Kabul	☐ Düzeltme	☐ Ret	
Jüri Üyesi (Danışman)	Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY	☐ Kabul	☐ Düzeltme	☐ Ret	
Jüri Üyesi	Doç. Dr. Ersin KAVİ	☐ Kabul	☐ Düzeltme	☐ Ret	

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS İNTİHAL YAZILIM RAPORU
BEYAN BELGESİ

Tez Başlığı: TÜRKİYE’DE KAMU SEKTÖRÜNDE HİZMET İÇİ EĞİTİME YÖNELİK ÇALIŞANLARIN ALGISI: ULUDAĞ GÜMRÜK VE TİCARET BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın toplam 50 sayfalık kısmına ilişkin aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve 21/12/ 2017 tarihinde aşağıda ismi yazılı araştırma görevlisi tarafından şahsıma iletilen ithenticate intihal tespit programı raporuna göre tezimin benzerlik oranı %20’dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç,
2. Alıntılar dâhil,
3. Kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bu bilgiler doğrultusunda tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Adı SOYADI : Şeyma TÜFEKÇİ
Öğrenci Numarası : 137209004
Ana Bilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Programı : İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri
Türü : () Proje (x) Yüksek Lisans Tezi () Doktora Tezi

Taramayı Yapan Arş. Gör.

Hasan ÇÖLGEÇEN

21/12/2017

Danışman

Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY

21/12/2017

ÖNSÖZ

Gelişen ve değişen dünya düzeninde adaptasyon ve uyum sürecini sağlamak adına yapılan çalışmalardan biri de kuşkusuz ki eğitim üzerinedir. Bilim ve teknolojiye akıcı yenilik ve bu yenilikleri takip etmek amacıyla çalışan insanların uyum ve başarı sağlayabilmesi ancak verilecek olan eğitim kalitesi ile paralel bir şekilde gelişme kaydedecektir. Bu anlamda çeşitli alanlarda mal ve hizmet üreten kurumlarda çalışan personelin yeniliklere, değişme ve gelişmelere uyum sağlayabilmesi, yeni düzene karşı adaptasyon sağlayabilmesi özelde hizmet içi eğitime yönelik yapılacak olan yatırımlara bağlıdır. Bu çerçevede ışığında hazırlamış olduğum; “‘Türkiye’de Kamu Sektöründe Hizmet İçi Eğitime Yönelik Çalışanların Algısı: Uludağ Gümrük Ve Ticaret Bölge Müdürlüğü Örneği” tez konumdan hareketle Gümrük ve Ticaret Bakanlığı’na bağlı Uludağ Gümrük ve Ticaret Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlüğü’nde çalışan kamu personelinin hizmet içi eğitime yönelik algısı incelenmiştir.

Yalova Üniversitesi’ndeki yüksek lisans eğitimim boyunca varlığı ile hep yanımda olan, desteğini benden esirgemeyen, tanıştığım için ise kendimi daima şanslı hissettiğim değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Sayın Elif YÜKSEL OKTAY’a sonsuz şükranlarımı sunarım. Hazırlamış olduğum bu çalışmada yer alan anket uygulaması için gerekli izinleri veren Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yetkililerine, değerli vakitlerini ayırarak ankete katılan çalışma arkadaşlarıma ve yanımda olan, desteğini benden esirgemeyen dostlarıma da teşekkürü bir borç bilirim.

Ve son Teşekkürüm; hayatımın her alanında olduğu gibi bu çalışmamda da benimle beraber tüm zorluklarda ve güzelliklerde desteği olan en değerli varlığım sevgili Annem Şükran TÜFEKÇİ, Kardeşlerim İrem ÖZTÜRK ve Ahmet TÜFEKÇİ, emeğini üzerimde daima hissettiğim değerli rahmetli Babam İbrahim TÜFEKÇİ’ ye armağan ediyorum.

Şeyma TÜFEKÇİ

21/12/2017

İÇİNDEKİLER

BEYAN	i
ÖNSÖZ	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	vii
TABLolar.....	viii
ŞEKİLLER.....	x
ÖZET	xi
SUMMARY	xii
GİRİŞ	1

BÖLÜM 1. HİZMET İÇİ EĞİTİM KAVRAMI

1.1. Eğitim Kavramı ve Önemi	4
1.2. Hizmet İçi Eğitimin Tanımı	8
1.3. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları.....	9
1.4. Hizmet İçi Eğitimin İlkeleri	11
1.4.1. Hizmet İçi Eğitimin Süreklilik İlkesi	12
1.4.2. Hizmet İçi Eğitimin Yararlılık İlkesi.....	12
1.4.3. Hizmet İçi Eğitimin Fırsat Eşitliği İlkesi	12
1.4.4. Hizmet İçi Eğitimin Planlık İlkesi.....	12
1.4.5. Hizmet İçi Eğitimin Etkin Katılım İlkesi	12
1.5. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Yararlar	13
1.5.1. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Kurumsal Yararlar	13
1.5.2. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Bireysel Yararlar	13
1.6. Hizmet İçi Eğitimin Türleri	14
1.6.1. Hizmette Bulunulan Aşamaya Göre Hizmet İçi Eğitim	15
1.6.1.1. Hizmete İlk Defa Atanan Personele Uygulanan Hizmet İçi Eğitim ..	15
1.6.1.2. Hizmetin Daha İleriki Aşamasında Uygulanan Hizmet İçi Eğitim....	16
1.6.2. Üst Kademelere Yüklecek Personele Uygulanan Hizmet İçi Eğitim	16

1.6.3. Kurumda Görevi Değiştirilecek Personele Uygulanan Hizmet İçi Eğitim	16
1.6.4. Uygulanan Zamana Göre Hizmet İçi Eğitim.....	16
1.6.4.1. İş Başında Hizmet İçi Eğitim	16
1.6.4.2. İş Dışında Hizmet İçi Eğitim.....	16
1.6.5. Uygulama Yerine Göre Hizmet İçi Eğitim.....	17
1.6.5.1. Kurum İçinde Hizmet İçi Eğitim.....	17
1.6.5.2. Kurum Dışında Hizmet İçi Eğitim	17
1.7. Hizmet İçi Eğitimde Kullanılan Yöntemler.....	17
1.7.1. Büyük Gruplar İçin Yararlı Teknikler.....	18
1.7.1.1. Düz Anlatım (Anlatma-Konferans).....	18
1.7.1.2. Forum (Açık Oturum)	18
1.7.2. Küçük Gruplar İçin Yararlı Teknikler.....	18
1.7.2.1. Seminer	18
1.7.2.2. Kurs	19
1.7.2.3. İş Başında Sistemli Gözetim	19
1.7.2.4. Komiteler.....	19
1.7.2.5. Duyarlılık Eğitimi (T-Group Training).....	19
1.7.3. Seçilmiş Gruplar İçin Yararlı Teknikler.....	20
1.7.3.1. Yuvarlak Masa	20
1.7.3.2. Sempozyum veya Panel	20
1.7.3.3. Atölye (Çalıştay, Workshop)	20
1.7.4. Bireyler İçin Yararlı Teknikler.....	20
1.7.4.1. Evrak Sepeti (In-Basket Training) Yöntemi	20
1.7.4.2. İş Yaptırarak Öğretme (Job Instruction Training) Yöntemi	21
1.7.4.3. Uzaktan Eğitim.....	21
1.7.4.4. Görev Değiştirme (Rotasyon) Yöntemi	21
1.7.5. Diğer Teknikler	21
1.7.5.1. Örnek Olay (Case Method)	21
1.7.5.2. Rol Oynama (Role Playing) Yöntemi	21
1.8. Hizmet İçi Eğitimin Sınırlılıkları.....	22

BÖLÜM 2. TÜRKİYE’ DE KAMU SEKTÖRÜNDE HİZMET İÇİ EĞİTİM VE HİZMET İÇİ EĞİTİM SÜRECİ

2.1. Hizmet İçi Eğitimin Tarihsel Gelişimi.....	23
2.2. Türkiye’de Kamu Sektöründe Hizmet İçi Eğitime Yönelik Yasal Düzenlemeler.....	23
2.2.1. 657 Devlet Memurları Kanunu.....	23
2.2.2. Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı	24
2.2.3. Aday Memur Yetiştirilmesine İlişkin Yönetmelik	25
2.3. Türkiye’de Hizmet İçi Eğitim Süreci.....	25
2.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Planlanması	28
2.3.1.1. Hizmet İçi Eğitim Politikasının Belirlenmesi	29
2.3.1.2. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi	29
2.3.1.3. Hizmet İçi Eğitim Önceliklerin Belirlenmesi	30
2.3.1.4. Hizmet İçi Eğitim Bütçesinin Hazırlanması	31
2.3.2. Hizmet İçi Eğitimin Programlanması.....	31
2.3.3. Hizmet İçi Eğitimin Uygulanması.....	32
2.3.4. Hizmet İçi Eğitimin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi	33

BÖLÜM 3. TÜRKİYE’DE KAMU SEKTÖRÜNDE HİZMET İÇİ EĞİTİME YÖNELİK ÇALIŞANLARIN ALGISI: ULUDAĞ GÜMRÜK VE TİCARET BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ

3.1. Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine İlişkin İlkeler	35
3.2. Eğitim Konularına İlişkin Bilgiler	36
3.3. Yöntem.....	37
3.3.1. Araştırmanın Amacı	37
3.3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	37
3.3.3. Araştırma Modeli	37
3.3.4. Araştırmanın Çalışma Grubu.....	37
3.3.5. Araştırma Verilerinin Toplanması ve Analizi	37
3.3.6. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliği.....	38
3.4. Bulgular ve Yorumlar	38

3.4.1. Frekans Analizi.....	39
3.4.1. T-Testi Analizi	40
3.4.3. Varyans Analizi.....	44
3.4.4. Çapraz Tablo Analizi	47
SONUÇ ve ÖNERİLER	50
KAYNAKÇA.....	52
EKLER	57
EK 1. İZİN FORMU	57
EK 2. ANKET FORMU	60

KISALTMALAR LİSTESİ

DMK	: Devlet Memurları Kanunu
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
TDK	: Türk Dil Kurumu
vd	: ve diğerleri

TABLÖLAR

Tablo 1. Eğitim Türleri	36
Tablo 2. Eğitim Program Sayısı ve Katılımcı Sayısı	36
Tablo 3. Ölçeğin Beşli Puanlama Biçimi ve Aritmetik Ortalama Aralıkları	38
Tablo 4. Ölçeğin Güvenilirlik İstatistikleri	38
Tablo 5. Araştırmaya Katılan Memurların Kişisel Özelliklerine İlişkin <i>Frekans Analizi</i> Bulguları.....	39
Tablo 6. Cinsiyet Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>t-Testi</i> Sonuçları.....	39
Tablo 7. Medeni Durum Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>t-Testi</i> Sonuçları.....	41
Tablo 8. Başka Bir Kurumda Çalışıp-Çalışmadığını Öğrenme Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>t-Testi</i> Sonuçları.....	41
Tablo 9. Özel Sektör ya da Kamu Sektörü Çalışma Durum Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>t-Testi</i> Sonuçları	42
Tablo 10. Önceki Kurum, Sonraki Kurum Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>t-Testi</i> Sonuçları	42
Tablo 11. Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Yeterli Olup-Olmadığı Sorusunun Sonuçlarına Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>t-Testi</i> Sonuçları	43
Tablo 12. <i>Yaş Değişkenine</i> Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova)</i> Sonuçları.. ..	44
Tablo 13. <i>Eğitim Durumu</i> Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova)</i> Sonuçları.. ..	45
Tablo 14. <i>Hizmet Süresi</i> Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova)</i> Sonuçları.....	46
Tablo 15. <i>Hizmet Sınıfı</i> Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin <i>Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova)</i> Sonuçları.. ..	47
Tablo 16. <i>Cinsiyet Değişkenine</i> Göre Personelin Katıldığı Eğitim Programlarının Yaşadığı Şehirde Olmasını İsteme Değişkenine İlişkin <i>Çapraz Tablo Analizi</i> Sonuçları.....	48

Tablo 17. <i>Medeni Durum</i> Değişkenine Göre Başka Şehirde Olan Uzun Süreli Eğitim Programlarının Çalışan Aile Hayatını Olumsuz Yönde Etkileyip Etkilemediğine Değişkenine İlişkin <i>Çapraz Tablo Analizi</i> Sonuçları.....	48
Tablo 18. <i>Medeni Durum Değişkenine</i> Göre Kurum Dışında Alınan Eğitimler Sonucu Verilen Yolluk ve Harcırahların Yeterli Olup Olmadığı Değişkenine İlişkin <i>Çapraz Tablo Analizi</i> Sonuçları.....	48
Tablo 19. <i>Hizmet Süresi</i> Değişkenine Göre Kurum Dışı alınan Eğitimlerin Kurum İçinde Alınan Eğitimlerden Daha Etkili Olup Olmadığı Değişkenine İlişkin <i>Çapraz Tablo Analizi</i> Sonuçları.....	49

ŞEKİLLER

Şekil 1. Genel Olarak Eğitim Şeması	5
Şekil 2. Geleneksel ve 21. Yüzyıl Eğitim-Öğretim Anlayışı.....	7
Şekil 3. Hizmet içi Eğitim Programlarının Gerçekleştirmeye Çalıştığı Amaçlar.....	11
Şekil 4. Hizmet İçi Eğitim Türleri	15
Şekil 5. Hizmet İçi Eğitim Süreci	27
Şekil 6. Hizmet İçi Eğitim Planlama Süreci	28
Şekil 7. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Saptanması	30
Şekil 8. Eğitim Değerleme Süreci	34

YAÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

Tezin Başlığı: Türkiye’de Kamu Sektöründe Hizmet İçi Eğitime Yönelik Çalışanların Algısı: Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü Örneği	
Tezin Yazarı: Şeyma TÜFEKÇİ	Danışman: Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY
Kabul Tarihi: 28.12.2017	Sayfa Sayısı: 12(ön kısım)+50(tez)+7(ekler)
Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	Bilim Dalı: İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri
Bu çalışma kapsamında hizmet içi eğitimin çalışanlar üzerindeki etkileri değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda daha önce yapılan hizmet içi eğitime yönelik çalışmalar incelenmiş, araştırma sonuçları analiz edilmiştir. Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlükleri’nde, kurum personelinin almış olduğu hizmet içi eğitime yönelik çalışanların algısını değerlendirmeye yönelik yapılan anket çalışması ile elde edilen sonuçlar incelemeye tabi tutulmuştur. Tezin amacı, günümüz teknolojileri ile gelişen ve değişen çağımızda, kurum çalışanlarının uyum sürecini kolaylaştırmak adına en etkili eğitim yöntemlerinden biri olan hizmet içi eğitim yolu ile çalışmakta olduğu işin gerektirdiği mesleki anlamda bilgi ve becerilerin kazandırılabilmesi, kalite ve performansın artırılabilmesi, verimliliğin artmasına katkı sağlamayı amaçlayan bir çalışma niteliği taşır. Bu bakış açısıyla, araştırmanın çalışma grubunu oluşturan ilgili kurum çalışanlarına yapılan anket çalışması ile almış oldukları hizmet içi eğitimlere yönelik düşünceleri sorulmuştur. İki bölümden oluşan bu anket çalışmasının birinci bölümünde kişisel bilgiler yer almakta olup; kurum çalışanlarının hizmet süresi, hizmet sınıfı, çalışmış olduğu önceki kurumla karşılaştırmalı bir şekilde alınan hizmet içi eğitimlere yönelik memnuniyet durumunu ölçmeye yönelik sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde ise hizmet içi eğitim amaç ve kapsamı, eğitim ortamı ve ulaşım, öğrenim süreci, hizmet içi eğitimi veren personel ve genel bir değerlendirme kapsamında beşli Likert Tipi ölçek ile anket çalışması yapılmıştır. Bu çalışmadan elde edilen veriler Frekans Analizi, t-Testi Analizi, Varyans Analizi, Çapraz Tablo Analizine tabi tutularak incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; hizmet içi eğitime yönelik çalışan algılarının değerlendirilmesinde cinsiyet, medeni durum, daha önce başka bir kurumda çalışma, özel sektör ya da kamu sektöründe çalışmış olma durum değişkenlerine göre anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>0.05$). Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yeterli olup-olmadığı değişkeni arasında ise anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Hizmet içi eğitime yönelik çalışan algılarının değerlendirilmesinde eğitim durumu, hizmet süresi, hizmet sınıfı değişkenlerine göre anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>0.05$). Araştırmadan elde edilecek sonuçların ise sonraki yapılacak olan hizmet içi eğitimlerin amacına nasıl daha uygun olacağı ve çalışan personel üzerinde nasıl daha etkili olabileceği noktasında aydınlatıcı bilgiler sağlayacağı umulmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda ideal hizmet içi eğitim faaliyetlerine yönelik neler yapılabileceğine dair çıkarımlarda bulunulmuştur. Bu çalışmadan elde edilen veriler ışığında ise hizmet içi eğitim kalitesini artırmaya yönelik öneriler ortaya konulmuştur.	
Anahtar Kelimeler: Eğitim, Hizmet içi eğitim, Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü	

Yalova University Insitute of Social Sciences Master Thesis Summary

Thesis Title: Employees in the Public Sector in Turkey Service Oriented Education Perception: Uludag Regional Directorate of Customs and Trade Ministry Example	
Thesis Author: Şeyma TÜFEKÇİ	Advisor: Prof.Dr.Elif YÜKSEL OKTAY
Date of Acceptance: 28.12.2017	Total Number of Pages: 12(pre-text) +50(main body)+7 (appendices)
Department: Labor Economics and Industrial Relations	Field of Study: Labor Raelations and Human Resources Management
In this study, it was tried to evaluate the effects of in-service training on employees. In this respect, previous studies on in-service training have been examined and the results of the research have been analyzed. In Uludag Customs and Trade Regional Directorate and Connected Customs Directorates, the results obtained by the questionnaire survey to assess the perception of the in-service trainers that institution personnel had received were examined. The objective of the thesis is to develop a system that aims to improve the quality and performance and to contribute to the productivity by providing the knowledge and skills in the professional sense required by the job that is working through the in-service training which is one of the most effective training methods in order to facilitate the adaptation process of the employees in our developing and changing age work quality. From this point of view, the researchers were asked to think about the in-service trainings they had taken with the questionnaire survey of the employees of the related institutions that constituted the working group. In the first part of this questionnaire which consists of two sections, personal information is included; questions about the satisfaction of the in-service trainings taken in comparison with the service period, the service class, the previous institution in which the employees of the institution were working. In the second part, a questionnaire study was conducted with a five-point Likert Type scale within the scope and purpose of in-service training, training environment and transportation, training process, in-service training personnel and a general evaluation. Data obtained from this study were analyzed by subjecting Frequency Analysis, t-Test Analysis, Variance Analysis, Cross Table Analysis. According to the findings obtained from the research; there was no significant difference in the assessment of perceptions of in-service trained employees compared to the variables of gender, marital status, working in another institution, working in the private sector or public sector ($p>0.05$). It was found that there was a significant difference between the ineffective and inadequate in-service training activities ($p<0.05$). There was no statistically significant difference between the education status, service duration and service class variables in evaluating perception of in-service training employees ($p> 0.05$). It is hoped that the results obtained from the research will provide informative information on how to be more appropriate for the purpose of in-service training and how to be more effective on the staff. As a result of the findings obtained from the research, inferences were made about what could be done for the ideal in-service training activities. In the light of the data obtained from this study, suggestions for increasing the quality of in-service education were put forward.	
Keywords: Training, In-service training, Uludag Customs and Trade Regional Directorate	

GİRİŞ

Bilim ve teknoloji çağında yaşanan hızlı ve sürekli değişim, yaşamın her alanında olduğu gibi çalışma hayatında da yer olan personelin var olan yeteneklerini yetersiz kılmakta, ait olduğu kurum ya da örgütleri zayıflatmaktadır. Bu olumsuz durumu bertaraf etmek adına yapılan çalışmalarda eğitim faktörü önemli bir rol oynamaktadır. Şüphesiz ki eğitim çatısı altında, gerek özel kesimde yer alan girişimci ve işletmelerde gerekse kamu kesiminde yer alan kurum ve kuruluşlarda eğitim adı altında yapılan hizmet içi eğitim faaliyetleri son derece gerekli ve zorunlu olduğunu günbegün hissettirmiştir.

Bu anlamda hizmet içi eğitim, çalışan personelin değişim ve yeniliklere karşı adaptasyonunun sağlanması, nicelik ve niteliklerinin artırılması, uyum sürecini başarılı bir şekilde eğitsel yöntem ve donanımlarla destekleyebilmesi adına oldukça önemlidir.

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatı personelinin eğitim ihtiyaçlarını dikkate alarak, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Devlet Memurları Eğitimi Genel Planının ilgili hükümleri gereğince her yıl “Hizmet İçi Eğitim Planını” hazırlar.

Hizmet içi eğitim planı oluşturulurken, merkez ve taşra birimlerinin talepleri, bir önceki yılda kurum personelinin almış olduğu eğitimlere yönelik görüş ve önerileri, teftiş kurulu raporları, taşra teşkilatının değerlendirme raporları dikkate alınarak o yıl oluşturulacak olan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin konuları Bakanlıkça belirlenir.

Gerek kuruma yeni giren personelin “Aday Memur Yetiştirme Eğitimi”, gerekse “Meslek Personeli Yetiştirme Eğitimi” gibi özellik arz eden eğitimler dışında kalan mevzuat değişiklikleri ve diğer verimliliği artırma eğitimleri her yıl düzenli şekilde Bakanlık bünyesinde belli bir plan dâhilinde kurum personeline uygulanır.

Bu doğrultuda yapılan hizmet içi eğitimlerde amaç personelin ihtiyaçlarına öncelikli olarak cevap vermek üzerinedir.

Bu genel bilgiler ışığında; ilgili tez çalışmasının birinci bölümünde genel itibariyle hizmet içi eğitimin genel kavramsal çerçevesi çizilerek hizmet içi eğitimin ilkeleri, türleri, sağladığı yararlar, hizmet içi eğitimde kullanılan yöntem ve teknikler ele alınmıştır.

İkinci bölümde hizmet içi eğitim sürecinin aşamalarına değinilerek, hizmet içi eğitimin tarihsel gelişimi ve Türkiye’de uygulanmakta olan yasal düzenlemelerin neler olduğuna dair bilgilere yer verilmiştir.

Üçüncü ve son bölümde ise Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde oluşturulan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin genel çerçevesi çizilerek, araştırmanın esas konusu olan Gümrük ve Ticaret Bakanlığına bağlı 18 Bölge Müdürlüğü’nden biri olan Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlüklerinde görev alan personelin almış oldukları hizmet içi eğitimlere dair bakış açıları incelenmiştir. Bu amaçla araştırmanın çalışma grubunu oluşturan ilgili kurum personeline anket uygulanmış ve elde edilen verilerden bir değerlendirmeye gidilerek sonuç ve önerilerde bulunulmuştur.

Çalışmanın Konusu

Bu çalışma, Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlüklerinde görevli personelin almış olduğu hizmet içi eğitimlere yönelik algılarının değerlendirilmesi üzerine yapılan bir araştırma niteliği taşır.

Çalışmanın Önemi

Kamu kurumlarının ihtiyaç duyduğu nitelikte kurum personelinin yetiştirme amacıyla sunmuş olduğu hizmet içi eğitimlerin genel bir değerlendirmesini yapmak, katılımcıların eğitim programları hakkındaki görüş ve önerilerini tespit etmek ve bu konudaki eğitimlerin hizmet kalitesini artırmak ve hazırlanan hizmet içi eğitim standartlarını yükseltmek açısından önem taşır.

Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, kamu kesiminde gerçekleştirilen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin amacına ulaşip ulaşmadığının, eğitim verilen kurum personelinin bakış açısıyla ortaya konularak değerlendirilmesidir.

Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın amacına ilişkin geliştirilen iki hipotez şu şekildedir:

H₁: Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, hizmet süresi ve personelin daha önce başka bir kurumda çalışmış olması değişkenleri önemli bir farklılık göstergesidir.

H₂: Sunulan hizmet içi eğitim faaliyetleri, personelin kendisini geliştirebilmesi için yeterli düzeydedir.

Araştırmanın Yöntem ve Teknikleri

Araştırma, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde 18 Bölge Müdürlüğü'nden biri olan Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlüklerinde çalışan kurum personelinin fikir ve düşüncelerini analiz etme amacına yönelik bir uygulama ve değerlendirme çalışmasıdır. Bu kapsamda, araştırmaya yönelik verileri elde edebilmek için kurum personeline anket çalışması yapılmıştır. Anket yoluyla elde edilen veriler bilgisayar ortamına SPSS 20.0 (Statistical Package for the Social Sciences) programı yardımıyla aktarılarak değerlendirilmeye tabi tutulmuş, elde edilen sonuçlardan öneriler ortaya konulmuştur.

Literatür İncelemesi

Ekonomik ve sosyal gelişmişlik düzeyini artırabilmede en önemli faktörlerden biri olan hizmet içi eğitim, günümüzde de kendisini olmazsa olmazlardan biri haline getirmiştir. Bu kapsamda gerek özel sektörde gerekse kamu sektöründe bu farkındalığı artırmak adına yapılan çalışmalardan bazıları şu şekilde olup, tezin oluşmasında da katkıları şüphesizdir.

Tanyeli (1970)' nin eğitimine ilişkin ilke, metot ve teknikleri ayrıntılarıyla değerlendirdiği çalışmasında kamu ve özel kuruluşlarda görev almış eğitimcilerle, farklı kademedeki idarecilerin eğitime ilişkin problemlerinin çözümünü detaylı bir şekilde ele almış olup, Kalkandelen (1979)'in ve Taymaz (1981)' ın benzer şekilde hizmet içi eğitimi, kavramsal çerçevede ortaya koyan açıklamalarından yola çıkılarak gelişen dünya düzenine uyum sağlayabilmek adına çalışan personelin yeniliklere, değişime ve gelişmelere adaptasyon sürecinde etkili yöntemlerden biri olan hizmet içi eğitimin bir araç olduğunu dile getirmişlerdir. Bunun yanı sıra hizmet içi eğitimi verecek eğitim yöneticilerinin de bu konuda gerekli bilgi ve donanımla desteklenmesi gerektiği üzerinde duran Kaya (2011), eğitimlerdeki başarının ancak eğitim yöneticilerinin başarısı ile mümkün olacağını dile getirmiştir. Yaptığı çalışmada Aydın (2014)' ın hizmet içi eğitimin kavramsal çerçevesine önem atfederek, hizmet içi eğitimin günümüzde de artık vazgeçilmez bir olgu haline geldiğini ifade etmiş, özel sektördeki ve kamu sektöründeki önemine dikkat çekmiştir. Canman (1979)' ın verilen hizmet içi eğitimlerin amacının gerçekleşip gerçekleşmediğini değerlendirme aşamasının da bir o kadar önemli olduğunu, bu nedenle eğitim etkinliklerinin bir ölçme ve değerlendirmeye tabi tutulmasının gerekliliğini dile getirmiştir. Selimoğlu ve Yılmaz (2009) ise, hizmet içi eğitimler sonucu elde edilen verimlilik artışının her ne kadar tam olarak ölçülemediğini dile getirirse de, alınan bu eğitimler sonucu çalışanın işe uyumunun, bağlılık duygusunun ve motivasyon olgusunun artacağını belirtmişlerdir.

Bu bilgiler ışığında araştırmanın konusunu oluşturan hizmet içi eğitime yönelik kavramsal çerçeve oluşturulmuş olup, tezin sonuç bölümünün ortaya çıkmasında daha önce yapılan benzer konudaki şu tezlerden de uygulama aşamasında fikir edinilmiştir: Karaca (2010) ve Balyiye (2010)' ın kamu kurumlarında çalışan personelin hizmet içi eğitime yönelik düşüncelerini değerlendirmek üzere yapmış oldukları anket çalışmalarındaki sorularından fikir edinilerek, Sakal (2010)' ın hazırlamış olduğu “TBMM’de Düzenlenen Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi” isimli tez çalışmasında yer alan anket soruları derlenerek tezin uygulama kısmını oluşturulmuştur.

BÖLÜM 1. HİZMET İÇİ EĞİTİM KAVRAMI

1.1. Eğitim Kavramı ve Önemi

Gelişen dünya düzeni içine varlığını fazlasıyla hissettiren sosyal, ekonomik, teknolojik anlamdaki gelişim ve hızlı değişim toplum içindeki bireylerin, kurumların, ülkelerin bu değişim ve gelişmelere ayak uydurmasını ve yakından takip etmesini zorunlu kılmaktadır. Bu ayak uydurmanın etkin ve temel yolu ise eğitim olanaklarının sağlanmasına bağlıdır (Taymaz, 1981: 1).

Eğitim, ancak nesiller boyu gelişim göstererek kusursuz hale gelebilecek bir sanattır (Kant, 2009: 40). Toplumdaki tüm yapıları kapsayıcı olan bu eğitim süreci üyelerinin ömür boyu yararlanabileceği sürekli bir eğitim olmalıdır. Hiç bitmeyecek olan bu eğitim, insanın varlığı için vazgeçilmez bir eklenti değil, daha insanca var olma olasılığının temelidir (Taymaz, 1981: 1). Bu temel gereksinimler ışığında toplumlar kendine özgü eğitim sistemlerini geliştirerek dinamik bir süreç eşliğinde eğitim sistemlerini oluşturlar.

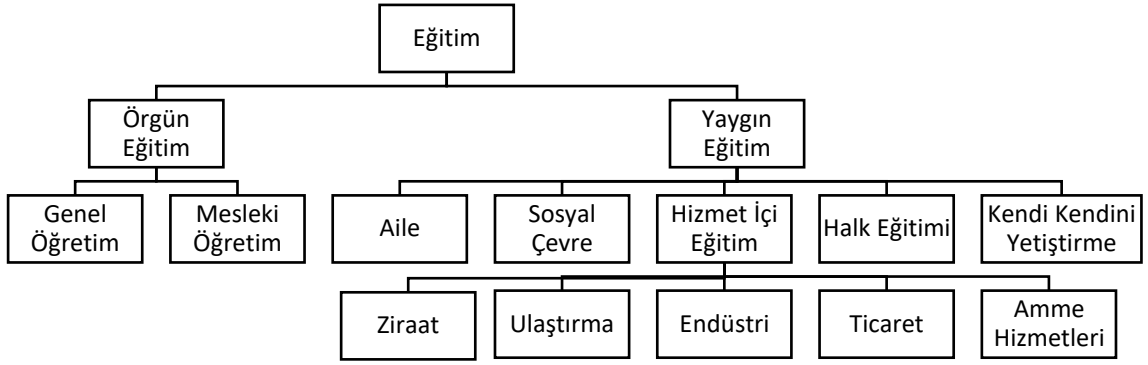
Bu açıdan ele alındığında, toplumdaki bireylerin etkinliğini ve verimliliğini artırmada en etkili faktörlerden birinin eğitim olduğu söylenebilir (Özalan, 2015: 7). Eğitim, çalışanların kapasitesini etkin kılmada, verimlilik ve performansını artırmada, kişinin ve toplumun ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmelere uyum sağlayabilmesinde bir araç olmakla birlikte, en hızlı ve en etkin yoldur. Sosyal bir varlık olarak değerlendirdiğimiz insan, içinde yaşadığı dünyayı eleştirel biçimde algılamak için kendini geliştirir ve böylece içinde yaşadığı dünyanın durağan bir gerçeklikten ziyade değişim süreci içerisinde bir gerçeklik olarak algılar.

Daha genel bir ifade ile değerlendirecek olursak eğitim, istendik davranışı değiştirme ya da oluşturma sürecidir (Bucak, 2011: 14).

Eğitim, formal ve informal eğitim olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Bağdu, 2014: 32). Eğitim ister kasıtlı olarak okullarda yapılsın (formal eğitim), isterse gelişigüzel bir biçimde bireyin içinde yaşadığı çevre de yapılsın (informal eğitim), sadece istendik nitelikte davranış değişimlerinin oluşturulmasını yani geçerli öğrenmeleri kapsar (Senemoğlu, 2004: 86). Formal eğitimler de kendi içinde örgün eğitim ve yaygın eğitim olmak üzere iki grup altında incelenebilirler (Özalan, 2015: 7).

Örgün eğitim altında genel eğitim ve mesleki eğitim; yaygın eğitim altında ise aile, sosyal çevre, halk eğitimi, yetişkin eğitimi ve hizmet içi eğitim yer almaktadır (Yaşar, 2014; 35).

Şekil 1. Genel Olarak Eğitim Şeması



Kaynak: Ataklı (1992: 66)

Belli bir müfredat doğrultunda hazırlanarak uzman kişilerce yürütülen bir sistem olan formal eğitim, ortaokul, lise, üniversite gibi öğretim amaçlı resmi kurumlardan oluşur.

Örgün eğitim sistemi, belirli bir yaş grubundaki bireylerin önceden yetkili makamlarca hazırlanmış belirli bir plan ve program çerçevesinde eğitilmesini amaçlayan bir eğitim seviyesidir.

Yaygın eğitim ise, örgün eğitim kurumlarında okuyup mesleklerinde daha yeterli olmak isteyenlere, örgün eğitime devam edemeyenlere ve örgün eğitimden hiç faydalanmamış olan bireylere uygulanan bir eğitim sistemidir (TDK, 2011: 3868).

Yapılan bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere eğitim, insanın içinde yaşadığı toplumda uygulama değeri olan yetenek, yöneliş, duygu, düşünce ve davranışları yine kendi yaşantısı yoluyla oluşturma, geliştirme ve değiştirme sürecidir (Duman, 2007: 17). Yani eğitim, insanı değiştirmeye yönelik çabaların tümüdür (Kalkandelen, 1979: 13).

Bilgi birikimi ve teknolojiye hızlı gelişmeler yeni örgütsel yapıları ve yeni iletişim biçimlerini bir yandan gerekli hale getirirken, bir yandan da bireylerin eğitime olan ihtiyaçlarını çeşitlendirmekte ve her geçen gün eğitime olan önemi artırmaktadır (Duman, 1992: 1).

Bu doğrultuda verilen eğitim ile birey teknolojik gelişim hızına uyum sağlayabilecek, gelişen standart düzeyine erişebilecek ve sonuç olarak hizmet kalitesi artacak, toplum istenilen refah seviyesine ulaşmada bir adım daha ilerleyecektir.

Günümüzde giderek çoğalan bilgi çeşitliliği her düzeydeki eğitimin niteliğini etkilemektedir. Çoğalarak artan bilgi düzeyi yeni gelişmeleri de beraberinde getirmekle birlikte, farklı sektörlerde de ekonomik, sosyal ve kişilik anlamında karşılanması gereken özel bir takım eğitim ihtiyaç ve sorunlarını ortaya koymaktadır (Ergin, 1989: 1). Yeni gelişmelerin ortaya çıkardığı bu ekonomik, politik ve sosyal anlamdaki hızlı gelişmeler eğitim kavramı adı altında verilen her türlü bilginin kendisini yenilemek zorunda olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Niçin eğitim sorusunu sorduğumuzda

verilecek yanıtlar ise bu bağlamda eğitimin amaçlarını açıklamaya yöneliktir. Bir anlamda eğitimin amaçlarına bakış açımız eğitim anlayışımızda ve eğitimi tanımlayışımızda bize yol gösterecektir. Bu doğrultu da eğitimin olası amaçlarını şu şekilde ifade edebiliriz (Bucak, 2011; Duman, 2007; Senemoğlu, 2004).

- Genelde toplumsal yapının gelişmesine, özelde ise bireyin gelişmesine katkı sağlamak,
- Bireye gerekli bilgi, beceri ve davranışları kazandırmak,
- Bireye ilgi alanı ve yetenekleri doğrultusunda meslek edindirmek, yeni iş imkânı sunmak,
- Toplumun ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünün yetiştirmek,
- Özerk, özgür ve eleştirel düşünebilen bireyler yetiştirilmesine olanak sağlamak,
- Bireyde istendik davranışlar oluşturulmak.

Eğitimin amaçları genel kabul görmüş şekliyle ekonomik amaçlar, toplumsal amaçlar ve kültürel amaçlar şeklinde üçlü bir sıralamaya da tabi tutulabilir (Bucak, 2011: 19).

1. Ekonomik Amaçlar: İnsan kaynaklarını yetiştirilmesi için insan kaynağına yapılan yatırımı ve mesleki hazırlığı ifade eder (Duman, 2007: 22). Bu durumu eğitimin ekonomiye doğrudan katkısı şeklinde ifade edebiliriz. Dolaylı katkısı ise; kişilerin davranışları, görüşleri ve değerleri üzerindeki etkisiyle içinde bulunduğu yeniliklerin benimsenmesini ve modern metotlardan faydalanmasını sağlayarak ülke kalkınmasına katkıda bulunmasıdır (Korkmaz, 2002: 131).

2. Toplumsal Amaçlar: Bireyin eğitim ile öncelikli olarak var olduğu toplumun resmi dillerini öğrenmesine, kazanmış olduğu ortak değer ve davranış kalıpları ile toplumun gelişimine ve devamlılığına katkı sağlamasında başat rol oynar. Böylece kültürel değerler gelecek kuşaklara aktarılacaktır (Bucak, 2011: 19).

3. Kültürel Amaçlar: Kültür ve kültürel değerler ile eğitim kuşaktan kuşağa aktarılır. Bu kültürel değerler insanların bir toplum içerisinde benzer özellikler göstermesini sağlayarak toplumun bütünlüğünü korumasını sağlar (Bucak, 2011: 19).

Eğitim ve öğretim kavramlarını birbirinden ayıramamanın zorluğundan olsa gerek bu iki kavramı birlikte ya da birbiri yerine sıklıkla kullanılmakta olduğu görmekteyiz. Bu iki kavram arasındaki farklılığı ele alacak olursak; eğitim genel anlamda, istendik davranış değiştirme ya da bir davranış oluşturma sürecidir (Senemoğlu, 2004: 86).

Söz konusu olan değişme, kuşkusuz, istenilen yönde ve doğrultuda bir değişme olup, birey kendisini bu açıdan sürecin bir parçası olarak görmektedir (Tekin, 1979:1).

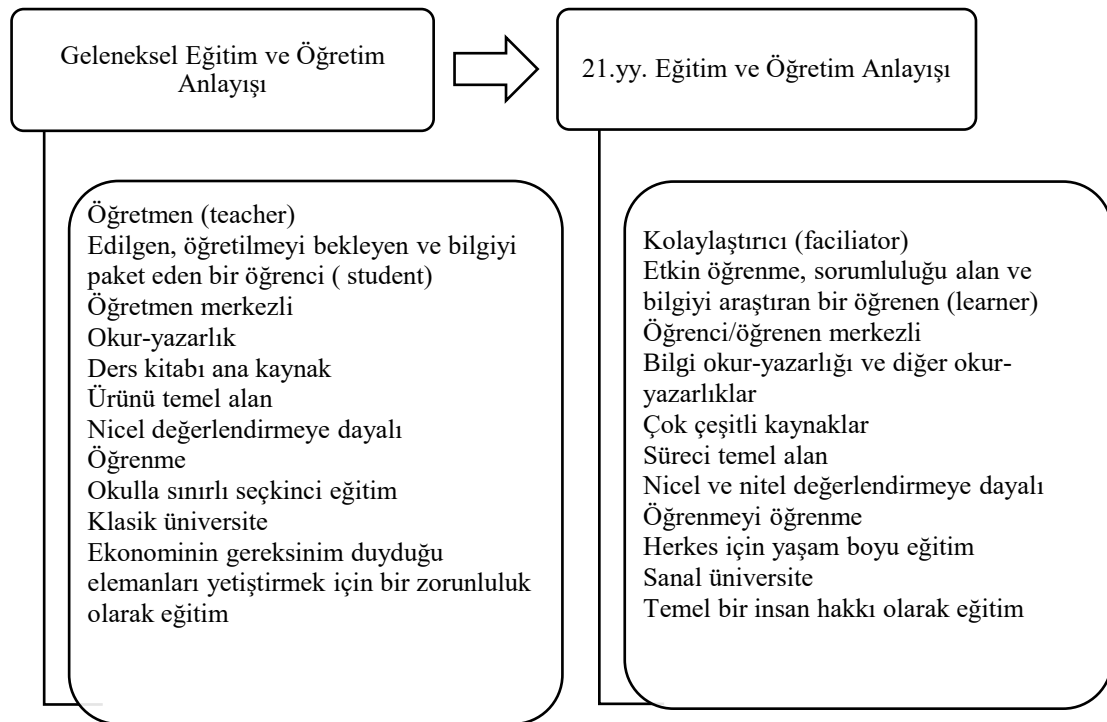
Öğretim ise bireyin içinde bulunduğu çevreyi daha iyi anlayabilmesi ve buna karşı daha iyi uyum gösterebilmesi için, bireyin zihinsel ve ahlaksal açılarından geliştirilmesi faaliyetidir (Canman, 1979: 6).

Bu iki kavramın kamu yönetiminde taşıdığı anlamıyla öğretim, bireyin kamu hizmetine girmeden önce kendisine kazandırılan kültürel hazırlıklar iken, eğitim ise bireyin

hizmete girerken ya da hizmete girdikten belli bir süre sonra edinmiş olduğu bilgi birikimi ve sahip olduğu görevinin yerine getirilmesindeki özgül hazırlıklardır (Tutum, 1976: 123).

İçinde bulunduğumuz toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel anlamdaki süregelen değişimler günümüz yaşam koşullarının gerektirdiği bilgi ve becerilerin sürekli yenilenmesini gerekli kılmaktadır (Yazar, 2012: 28). Geleneksel eğitim ve öğretim anlayışının getirmiş olduğu öğretmen kavramı, 21. yy. da yerini kolaylaştırıcı bilgi ediniminde yardımcı kişiler olarak bireyleri görmüş; öğretmen merkezli anlayıştan öğrenci-öğrenen merkezli anlayışa bir geçiş yapmıştır. Benzer şekilde eğitim anlayışı içinde tek bir kaynağın veri alınmasından ziyade çeşitli kaynaklara atıfta bulunarak sadece nicel bir eğitim anlayışını değil, nicel ve nitel değerlendirmeyi bir arada sunmayı esas almıştır. Sadece eğitim kurumlarında belirli bir kesime verilen eğitim-öğretim anlayışı kavramı yerini yaşam boyu öğrenme süreci içinde herkes için eğitim adı altında insan olmanın gerektirdiği bir hak olarak ele almaya başlamıştır. Bu değerlendirmeler ışığında geleneksel eğitim anlayışı ile 21. yy. da ki eğitim ve öğretim anlayışını karşılaştırmalı şekilde ele alacak olursak (Duman, 2007: 20);

Şekil 2. Geleneksel ve 21. Yüzyıl Eğitim-Öğretim Anlayışı



Kaynak: Duman (2007: 20)

1.2. Hizmet İçi Eğitimin Tanımı

Kurumlar bir hizmet üretebilmek için zamanı en verimli şekilde kullanmayı tercih ederler. Bu verimliliğin etkin bir şekilde kullanılmasının ekonomik, sosyal, örgütsel ve yönetsel birçok yönü olmakla birlikte bunlardan en önemlisi olarak kabul edebileceğimiz insan faktörü için de hizmet içi eğitimi örnek verebiliriz. Bu çerçevede değerlendirecek olursak hizmet içi eğitim, çalışanın en verimli şekilde değerlendirilebilmesi için gerekli bilgi, beceri ve davranış biçimlerine sahip kılınması sürecidir (Barkurt, 1990: 87).

Diğer bir bakış açısıyla hizmet içi eğitim, özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde, belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış veya çalışmakta olan kişilere, görevleriyle ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimlerin tümüdür (Taymaz, 1981: 4). Hizmet içi eğitimde edinilen bu bilgiler sonucunda da çalışandan gözle görülür bir davranış değişikliği beklenir. Yani çalışanın hizmet içi eğitimden olumlu şekilde etkilenmesi ve etkin verimlilik sağlayarak bunu işverenine hissettirmesi beklenir (Yılmaz ve Düğenci, 2010: 67).

Hizmet içi eğitim ile personelin hizmet içi eğitim gereksinimleri belirlenir, bu gereksinimlere uygun programlar geliştirilir ve bu programların planlama, uygulama, değerlendirme gibi kapsamlı bir çalışmayı içermesi beklenir.(Yalın, 2001). Hizmet içi eğitimden beklenen yararın sağlanabilmesi için, norm kadro ile ilişkilendirilebilmesi gerekir. Yani çalışan personelin mevcut nitelikleri ile personelden istenilen nitelikler karşılaştırılarak, bunun sonucunda tespit edilen eksikliklerin giderilmesi amacıyla gerçekleştirilen hizmet içi eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmeye çalışılır (Tikici, 1990: 97).

Hizmet içi eğitimin en temel amacı, işgücünün örgüt tarafından istenen standartlara uygunluğunu sağlayabilmektir. Hizmet içi eğitimin planlanmasında öncelikle amaçlar tespit edilerek bu amaçlar doğrultusunda planlar yapılmalı, uygun politikalar belirlenmeli ve kurallar saptanmalıdır (Can vd., 2001). Çalışanın performansının artırılması burada en önemli hedeftir. Bu hedef kamu kurumlarında da çok büyük önem arz eder. Yukarıda da belirtildiği üzere kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personelin, işinin gerektirdiği performans düzeyine ulaşmasını sağlamanın yollarından biri olarak kabul edilen hizmet içi eğitim ile böylece istenilen standartlara ulaşılabacaktır (Benian, 2010: 17).

Hizmet içi eğitim olgusu kamu kurum ve kuruluşları için de çok önemlidir. Bu eğitimler ile devlet memurlarının en etkin şekilde yetiştirilmesi sağlanır, verimlilik oranları artırılır ve bu sayede kamu çalışanının daha ileriki görevlere hazırlanması amacıyla alt yapısı güçlendirilmiş olur (Canman, 1977: 11).

Hizmet içi eğitim bir anlamda kurum ya da işletmelerin üretimde en önemli etken olan insan faktörünün/gücünün etkinliğini artırma amacına yönelik olarak yaptıkları bir yatırımdır (Kaya, 2011: 12). Benzer şekilde örgütlerdeki rekabet gücünü artırmak, daha iyi hizmet verebilmek, devamlılıklarını sağlamak adına, hizmet içi eğitimin bir ön koşul olduğunun farkına varılmıştır (Y. Oktay ve Tüfekci, 2016: 339).Bu olgu bir örgütün temel girdilerinden biri ve belki de en önemlisi olarak insan faktörünü ele alması sonucu

literatürde hizmet içi eğitim anlamında kullanılan kavramlardaki artışın da bir anlamda sebebini oluşturmaktadır. Bu kavramlardan bazılarını şu şekilde ifade edebiliriz: Personel yenileştirme, insan kaynaklarının geliştirilmesi, sürekli eğitim, profesyonel ilerleme, örgüt yenileme (Özdemir, 1997: 95).

Türkiye’de devlet memurlarının hizmet içi eğitimine ilişkin 25.7.1983 Tarih ve 83/6854 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan 19 Ekim 1983 tarih ve 18196 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı’nda hizmet içi eğitim kavramı açıkça belirlenmiş olup, kavram şu şekilde tanımlanmaktadır: “Kamu Kurum ve Kuruluşlarında çalışan personelin görevleri ile ilgili bilgi ve becerilerini artırmak amacıyla yaptırılan eğitim”(www.resmi gazete.gov.tr).

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ile Devlet Memurlarının yetiştirilmesinin sağlanması, verimliliğinin artırılması ve ilgili görevlere hazırlanması amacıyla hizmet içi eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi kararlaştırılmıştır. Bir başka deyişle, hizmet içi eğitim etkinlikleri, personelin eğitim ihtiyacını karşılamak ve kurumun önceden belirlenmiş olan amaçlarına ulaşmada insan faktöründen beklenen verimliliği elde etmek üzere belli bir plan dahilinde yapılan sistemli faaliyetler bütünüdür (Eren, Özen vd., 2007: 29).

Hizmet içi eğitim kavramı hakkında her ne kadar birbirinden farklı tanımlar yapılmış olsa da aslında tüm tanımların özünde hizmet içi eğitim yolu ile bireye çalıştığı işin gerektirdiği mesleki anlamda yeterli bilgi, beceri ve tutumu kazandırma, bireyin işyerinin verimliliğini artırma, başarısını pekiştirme üzerine gerçekleştirilen bir süreç yönetimidir. Yani hizmet içi eğitim, yaşam boyu eğitim içinde yer alan bir alt süreç olarak kısaca ifade edilebilir (Kaya, 2011: 7, Babadoğan, 1989: 261).

1.3. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları

Küreselleşen dünya düzeni içerisinde rekabete ayak uydurmak için örgün eğitim ile verilen bilgi yeterli olmamakla birlikte değişen çağı yakalamada ve rekabet gücünü artırabilmede eğitim gün geçtikçe önem arz etmektedir. Bu amaç doğrultusunda çalışma hayatında bilgi, beceri ve yeteneklerin yenilenmesi, artırılması gerekmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojisinin gelişmesi ile beraber yeni vasıfların edinilmesi ve bilgi seviyesinin artırılması zorunluluk haline gelmiştir. Bu zorunluluk özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de kendini göstermektedir. O halde hizmet içi eğitimi zorunlu kılan nedenleri şu şekilde sıralayabiliriz (Gül, 2000; Peker, 2010; Canman, 1995):

- Hizmet öncesi verilen bilgilerin eksik ve yetersiz oluşu,
- Bireyin kendini geliştirme isteği, kariyer düşüncesinin oluşması,
- Bilimsel ve teknolojik gelişmelere ayak uydurma zorunluluğu,
- Hizmet içi eğitim sürecinde kazanılacağına inanılan bilgi ve beceriler,
- Gerekli bilgiye sahip olsa da işe yeni giren çalışanın adaptasyon süreci,
- Hizmet içi eğitimin öğrenmeyi rastlantısal olmaktan kurtarıp sistemli hale getirmesi.

Hizmet içi eğitimin amaçlarını sosyal insancıl amaçlar ve ekonomik amaçlar şeklinde iki grupta toplayabiliriz. (Bilgin, vd., 2007: 12).

Sosyal ve insancıl amaçlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Personelin örgüte ve işe karşı davranışlarını olumlu yönde değiştirmesini sağlamak,
- Personelin kurum içi adaptasyonunu sağlamak ve uyum sürecini hızlandırmak,
- İşletmeye amaç, ilke ve politika kazandırmak,
- İş görenin değişik alanlarda yatay ve dikey geçişlerini sağlayabilmesi için tamamlama eğitimi yapmak (Bucak, 2011: 39).

İşletmenin eğitimden beklediği ekonomik amaçlar ise şunlardır (Taymaz, 1981: 7):

- Üretilen mal ve hizmetin nitelik, nicelik ve verimliliğinin artırılması,
- Üretim ve pazarlama aşamasında hata riskini en aza indirmek,
- İşyerindeki malzeme ve enerji tasarrufunu sağlamak,
- Bilim, teknoloji, ekonomi ve iş hayatında meydana gelen gelişmelere ve yeniliklere uyum sağlamak, iş metot ve tekniklerini geliştirmek (Öztürk ve Sancak, 2007: 764).

Oluşturulacak hizmet içi eğitim programları sayesinde kamu görevlilerinin yetiştirilmesi ve hizmet içi eğitim kalitesinin artırılması planlanmakla birlikte hizmet içi eğitimin amaçları, kuramsal olarak şu şekilde ifade edilebilir (Canman, 1979: 72):

- Kişileri bir üst göreve hazırlamak,
- Görevlerin daha iyi yerine getirilmesini sağlamak,
- Bireylerin öğrenme ve kendilerini geliştirme isteklerini karşılamak,
- İnsan davranışlarına olumlu yön çizmek,
- Örgütte maliyetlerin azaltılmasını, kalite performansının artırılmasını sağlamak.

Şekil 3. Hizmet içi Eğitim Programlarının Gerçekleştirmeye Çalıştığı Amaçlar

Görevlerin Daha İyi Görülmesi
Örgüte Somut Yararlar Sağlamak
Bir Üst Göreve Hazırlamak
Öğrenme ve Kendini Geliştirmede Bireye Doyum Sağlamak
Davranışlara Olumlu Yön Vermek
Diğer Amaçlar (Etkili hizmet sunmak, örgüte uygun personel yetiştirmek)

Kaynak: Canman (1979: 78)

Gerek özel sektörde gerekse kamu sektöründe çalışan personelin kurumların amaçları ve hedefleri doğrultusunda kendilerine verilen görevleri en iyi şekilde yerine getirebilmeleri için belirli bir yeterlilikte olması gerekir. Fakat hemen her kurumdaki ortak problem alanlarından biri personel niteliğinin işin gerektirdiği uygunluğuna erişememesidir (Öztürk, 2003). Hizmet içi eğitim ile öğrenme rastlantısal olmaktan ziyade, sistemli bir duruma getirilir. Çünkü öğrenme süreklilik arz eden bir eylemdir. Bu durum ise hizmet içi eğitimin ihtiyaç unsuru olarak karşımıza çıkmasına ve zorunlu olmasına sebep olmaktadır (Kestane, 2001: 41).

Hizmet içi eğitimin zorunlu olmasına yönelik nedenlere göz atacak olursak;

- Personelin hizmet öncesi almış olduğu eğitimin yetersiz oluşu,
- Hizmette gelişen hızlı değişimlere uyma zorunluluğu,
- Kariyer düşüncesinin gittikçe önem kazanması ve bu doğrultuda bireysel gelişme ve yükselme isteğinin oluşması,
- Her bir görev özellikleri gereği farklı olmakla birlikte hizmete girdikten sonra gerekli bilgi ve becerilerin kazandırılması gerekliliği şeklinde ifade edilebilir.

1.4. Hizmet İçi Eğitimin İlkeleri

Hizmet içi eğitim programlarının planlanması, programlanması, uygulanması ve sonunda sağlanacak başarının ölçme ve değerlendirilmesinde belli başlı bazı kriterler dikkate alınır. Her ne kadar kurumların ya da işletmelerin temel amaç ve değerleri birbirinden farklılık gösterse de, oluşturulacak hizmet içi eğitim programlarının ortak değerlere ve ilkelere sahip olduğu söylenebilir. Etkin bir eğitim ve geliştirme programının yürürlüğe konup uygulanabilmesi için uyulması gereken bazı temel nitelikli ilkeler vardır. Bu ilkeler ise hizmet içi eğitimin süreklilik ilkesi, hizmet içi eğitimin yararlılık ilkesi, hizmet içi eğitimin fırsat eşitliği ilkesi, hizmet içi eğitimin planlık ilkesi,

hizmet içi eğitimin etkin katılım ilkesi şeklinde ifade edilebilir. Kısaca bu ilkeleri açıklayacak olursak (Şimşek ve Öge, 2007: 235-236) :

1.4.1. Hizmet İçi Eğitimin Süreklilik İlkesi

İş gören eğitiminin veya geliştirme uğraşlarının birinci koşulu eğitimin sürekli olmasıdır. Gelişen dünya düzeni içindeki değişiklikleri takip etmek ve bunlara ayak uydurabilmenin tek yolu eğitim ve gelişimin sürekli olmasıdır. Süreklilik ilkesi ile personel ve kurumlar değişikliklere karşı donanımlı, planlı ve hazırlıklı olurlar (Bucak, 2011: 40).

1.4.2. Hizmet İçi Eğitimin Yararlılık İlkesi

Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin kurum içinde hangi amaca hizmet edeceği önemlidir. Bu açıdan bakıldığında uygulanacak olan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin amaçları belli bir plan dâhilinde kararlaştırılmalı, fayda-verimlilik analizi yapılmalıdır. Yararlılık ilkesi ile personelin maksimum verim alabilmesi için yetenekleri ve yeterlilikleri göz önünde bulundurulur, hizmet içi eğitimin gerekliliğine ve yararlılığına inandıracak ve kanıtlayacak şekilde eğitim programları oluşturulur (Taymaz, 1981: 13).

1.4.3. Hizmet İçi Eğitimin Fırsat Eşitliği İlkesi

Kurum içi eğitimden beklenen verimin alınabilmesi için personelin yetenekleri, yeterlilikleri, öğrenim durumu vb. unsurların dikkate alınarak eğitim programının oluşturulması gerekmektedir. Eğitim süreci kurum içi çalışan tüm personeli bir araya getirerek eğitimde fırsat eşitliğini sağlamalıdır. İlke, uygulamanın belirli bir kesimin ya da belirli bir grubun tekeli altında kalmamasını en üst rolde görev alan personelden en alt pozisyonda görev alan tüm personele kadar tüm insan kaynağını ayırım gözetmeden kapsamasını ifade eder (Şimşek ve Öge, 2007: 235-236).

1.4.4. Hizmet İçi Eğitimin Planlık İlkesi

Hizmet içi eğitimin amaçları saptanırken önceden belirlenmiş bir plan hazırlanır. Ve bu plan uygulanırken kurumun amaç ve politikası göz önünde tutulur ve kurumun amaç ve izlemiş olduğu politikasına uygun olmasına önem verilir (Taymaz, 1981: 13). Bu ilkeye uygun olarak söz konusu çabaların geleceğe odaklı bir biçimde hizmet içi eğitimin niçin, nerede, nasıl, ne zaman, kimin tarafından ve kimlere dönük olarak yapılacağı tespit edilmiş olur (Şimşek ve Öge, 2007: 235-236).

1.4.5. Hizmet İçi Eğitimin Etkin Katılım İlkesi

Hizmet içi eğitim, kurum çalışanları arasında iletişimi, işbirliğini ve koordinasyonu sağlar. Bu amaç doğrultusunda oluşturulacak eğitim programlarının biryandan katılan personelin beklentilerine, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarına cevap vermesi bir yandan da hizmet içi eğitimin gerekliliğine ve yararına olacak şekilde düzenlenmesi gerekir. Bu da ancak yapılacak olan eğitim programlarına etkin katılımın sağlanması ile mümkün olacaktır (Taymaz, 1981: 13).

1.5. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Yararlar

Kurum ya da işletmeler de verimliliği etkileyen insan kaynakları unsurlarından biri olan iş gören eğitiminin örgütsel ve bireysel anlamda pek çok yarar sağladığını söyleyebiliriz. İş gören eğitimi ile öğrenme hızında artış, personele gerekli bilgi, beceri ve alışkanlıkları kazandırma, hizmet kalitesinin yükselişi, iş kazalarının azalması ve sonuçta örgütsel performanstaki artışın olması beklenilmektedir. Çalışan personele eğitim fırsatlarının sağlanması ile çalışanın işe olan örgütsel bağlılığı ve iş tatmini artmakta, iş yerinde ise iş güvenliği ve parasal açıdan olumlu sonuçlar gözlenmektedir (Dhar, 2015: 420-421).

Bu açıdan değerlendirildiğinde nitelikli iş gören, bir işletme içinde en değerli varlıktır. Bu nedenle eğitimler, işletmeler için vazgeçilmez bir süreç niteliğindedir (Ferreira ve Leite, 2012: 396)

Bu bağlamda değerlendirecek olursak hizmet içi eğitimin sağladığı yararları kurumsal yararlar ve bireysel yararlar olmak üzere iki grupta sınıflandırabiliriz (Taymaz, 1981: 15).

1.5.1. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Kurumsal Yararlar

- Üretim sektöründe üretilen malda, hizmet sektöründe ise sunulan hizmette kalite artışı yaşanır.
- Üretim düzeyinde verimlilik artışı sağlanırken iş uzmanlığında ise hataların azaltılmasına ve standardizasyonun sağlanmasına katkı sağlar, böylelikle örgütün kazancı ve karı artar.
- İş görenlerin kurumsal amaçları tanıyarak, benimsemesi kolaylaşır.
- Kurum içi iletişim ve ilişkilerin sağlanması kolaylaşır, ast üst ilişkisi gelişir.
- Kurumsal politika anlayışı kazandırılır, kuruma olan aidiyet duygusu gelişir.
- Kurum içi iş metodlarının, iş analizlerinin geliştirilmesi sağlanır.
- Üretimde hata payı azalır, aşınma payı, bakım ve onarım giderleri azalır.
- Stres ve gerilim azalır ve çatışmaların çözülmesine yardım olur (Selimoğlu ve Yılmaz, 2009; Aydın, 2014; Sibthorne, 1994; Öztürk ve Sancak, 2007).

1.5.2. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Bireysel Yararlar

- Personelin stres, gerilim, engelleme ve çatışmalarla mücadele gücü artar.
- Personelin bakış açısı genişler, kurum içi uyum süreci kolaylaşır, işe yatkınlığı artar.
- Kişinin kendi geleceğini belirlemesinde ve gelişimine katkı sağlamasında ortam hazırlar.
- Stres ile başa çıkma yolları öğrenilir, sorunları en kısa zamanda ve etkin çözüme kavuşturmada doğru karar verilmesine yardımcı olur.

- Personelin daha sağlıklı karar vermesine ve etkili sorun çözme becerilerinin gelişmesine yardımcı olur.
- Personelin yeni görevine hazırlanmasında yardımcı olur böylece yeniliklere karşı bireylerin duydukları tedirginliği azaltır.
- Yetişmiş olan personelin kendisine duyduğu güveni artar, bu sayede personelin geleceğe güvenle bakmasını sağlar (Aydın, 2014; Bucak, 2011; Peker, 2010).

1.6. Hizmet İçi Eğitimin Türleri

Hizmet içi eğitim, gelişen dünya düzeni içerisinde vazgeçilmez bir gereklilik halini almıştır. Hemen her kurumdaki ortak problem alanlarından biri personel niteliğinin iş gereklerine uygunluğunun sağlanamamasıdır. İşin gerektirdiği yeterlilik ile personelin sahip olduğu yeterlilikler arasındaki dengesizlik insan gücünü geliştirme faaliyetlerinin gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır (Yağcı, 1993: 249).

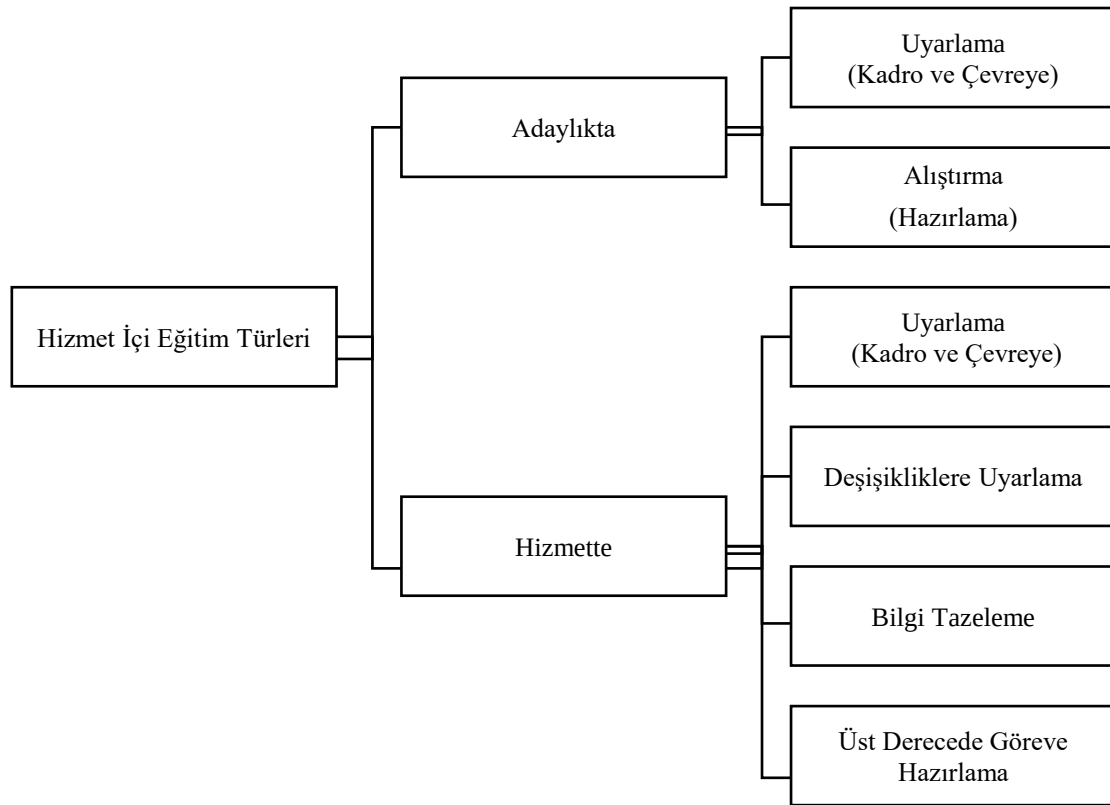
Hizmet içi eğitim ile üretim sürecinin en önemli girdilerinden insan gücünün diğer girdilerle bütünleşerek bir araya gelmesi ile hem kurumsal açıdan maksimum verim elde edilir ve iş düzeninin sistematik bir şekilde devamlılığı sağlanır, hem de bireysel açıdan bireyin eğitim süreci boyunca edinmiş olduğu bilgi birikimi sayesinde kendisine duyduğu güven algısı artar.

Mesleki gelişime yönelik hizmet içi eğitim programlarının nasıl yapılandırıldığı bu açıdan büyük önem arz etmektedir (Sönmez, Haury; 2011: 361). Bu nedenle mesleki gelişimin temelini hizmet içi eğitim programları oluşturur. Böylelikle birey kendi gelişimine katkıda bulunur (Tekin, Yaman, 2008: 15).

Hizmet içi eğitim türlerinin belirlenmesine yönelik yapılan literatür taramasında farklı amaç ve özellikler doğrultusunda sınıflandırılmaların yapıldığı görülmektedir. Eğitim veren kuruluşların türüne, eğitimin yapıldığı yere, eğitilenlerin hizmette bulundukları aşamaya, eğitilenlerin niteliklerine ve görevlerine göre çeşitli sınıflandırmalar yapılmaktadır (Canman, 1995: 88).

Hizmet içi eğitim türlerini hizmet öncesi ve hizmet içi olarak (adaylıkta ve hizmette) ikiye ayırmak da mümkündür. Buna göre, adaylıkta hizmet içi eğitim uyarlama ve alıştırma olarak iki gruba ayrılabilir. Hizmette verilen eğitim ise, kadro ve çevreye uyarlama, değişikliklere uyarlama, bilgi tazeleme ve üst görevlere hazırlama olarak dört gruba ayrılabilir (Kalkandelen, 1979: 39):

Şekil 4. Hizmet İçi Eğitim Türleri



Kaynak: Kalkandelen (1979: 39)

Yapılan bu sınıflandırmaların tek başına eksiksiz ve tam olduğunu söylemek yanıltıcı olacaktır. Burada önemli olan hizmet içi eğitim türlerinin sınıflandırılmasında kendi içinde tutarlı ve bir bütünü ifade edecek şekilde olmasıdır. Hiçbir eğitim programı, tek başına tüm işgücü ve iş için yeterli olmayacaktır. Önemli olan hizmet içi eğitim süreci içerisinde örgütün önceden belirlenmiş amaçları ve hedefleri doğrultusunda maksimum verimi elde etmeye çalışmaktır (Şahin ve Güçlü, 2010: 226).

Hizmet içi eğitimin türleri hizmette bulunulan aşamaya göre hizmet içi eğitim, üst kademelere yükselecek personele uygulanan hizmet içi eğitim, kurumda görevi değiştirilecek personel için uygulanan hizmet içi eğitim, uygulanan zamana göre hizmet içi eğitim, uygulama yerine göre hizmet içi eğitim olmak üzere beş ana grupta sınıflandırılabilir (Bilgin vd., 2007: 15).

1.6.1. Hizmette Bulunulan Aşamaya Göre Hizmet İçi Eğitim

Hizmette bulunulan aşamaya göre hizmet içi eğitim, hizmete ilk defa atanan personel için düzenlenen hizmet içi eğitim ve hizmetin daha ileri aşamasında uygulanan hizmet içi eğitim olarak ikiye ayrılır (Bilgin ve vd., 2007: 15).

1.6.1.1. Hizmette İlk Defa Atanan Personele Uygulanan Hizmet İçi Eğitim

Bu eğitim türünde amaçlanan, bireyin çalışacağı kurumu, kurum politikasını, iş ve uğraş alanını, görev yetki ve sorumluluklarını, birlikte çalışacağı personeli tanıması, kendi

eksikliklerini verilecek iş ve hizmet öncesi gidermesi amaçlanır (Canman, 2000; Çevikbaş, 2002).

1.6.1.2. Hizmetin Daha İleriki Aşamasında Uygulanan Hizmet İçi Eğitim

Bilgi tazeleme ve yeniden eğitim programları bu tür hizmet içi eğitime örnek olarak gösterilebilir. Bu eğitim türünde amaç, kurumda çalışan personelin yapmış olduğu işe yönelik gelişmelerden haberdar olması, gerekli bilgi ve donanımına sahip olması istenilmektedir. Böylelikle çalışan hizmet öncesi aldığı eğitime yönelik bilgilerini tazelerken bir yandan da kendini geliştirme olanağı bulacaktır (Gül, 2000: 3).

1.6.2. Üst Kademelere Yüксеlecek Personele Uygulanan Hizmet İçi Eğitim

Kurumda ihtiyaç duyulan üst kademelere geçiş yapacak olan personelin akademik nitelikli bir hizmet içi eğitim türü olup, bir üst kademenin gerektirdiği görev ve sorumluluk alanının öğrenilmesi, bilgi ve becerinin edinilmesi şeklinde üst kademenin gerektirdiği yetenekleri taşıması gerekmektedir (Çevikbaş, 2002:36).

1.6.3. Kurumda Görevi Değiştirilecek Personele Uygulanan Hizmet İçi Eğitim

İşletme ya da kurumun, kurum içinde görev unvan değişikliği yapacak olan personele yönelik yeni görev tanımlamasının gerektirdiği yeterliliklere sahip olması doğrultusunda vermiş olduğu eğitim türüdür. Burada hizmet içi eğitimden beklenen kurumun uzman personel ihtiyacını kurum içinden kısa sürede temin etmek, personeli bu doğrultuda yetiştirmek, işteki maddi ve manevi hazzı artırmaya çalışmaktır (Çevikbaş, 2002; Gül, 2000).

1.6.4. Uygulanan Zamana Göre Hizmet İçi Eğitim

Uygulama zamanına göre hizmet içi eğitim iki sınıfa ayrılmıştır (Tutum, 1979: 127):

1.6.4.1. İş Başında Hizmet İçi Eğitim

Genel olarak kuruma yeni giren personel bir yandan görev ve yetki sahası içindeki sorumluluklarını yerine getirirken bir yandan da personelin iş başında yetiştirilmesi hedeflenmiştir. Burada iş ve eğitim bir bütün halinde iç içe geçmiştir.

İş başındaki hizmet içi eğitimi zorunlu kılan nedenler şunlardır:

- İş ve zaman kaybının önüne geçen en ucuz ve ekonomik eğitim türüdür.
- Eğitim gerçek ortamda yani iş başında yapıldığı için en etkili eğitimidir.
- Yapılan ve yapılması muhtemel yanlışlıklara anında müdahale edilebilir.
- İşte çalışan personelin tecrübe ve becerisini artırır (Kalkandelen, 1979; Peker,2010).

1.6.4.2. İş Dışında Hizmet İçi Eğitim

Personelin çalıştığı iş yerinden ayrılarak iş yerinin dışındaki bir yerde eğitilmesidir.

Buna göre bir kişinin kurum içinde veya dışında olsun, işyerinin dışındaki bir yerde yapılan eğitsel çalışmalara katılması durumunda, iş dışında eğitim söz konusu olmaktadır (Kalkandelen, 1979: 27).

İş dışındaki hizmet içi eğitimi zorunlu kılan nedenler ise şunlardır (Kalkandelen, 1978: 27):

- İş dışındaki eğitim ile iş başında eğitimde sağlanamayan yararlar elde edilerek, uygulanması güç olan sorunlara çözüm yolu bulunmaya çalışılır.
- Günlük sorunlar dışındaki durumlar tespit edilir.

1.6.5.Uygulama Yerine Göre Hizmet İçi Eğitim

Uygulama yerine göre de hizmet içi eğitim, “Kurum İçinde Hizmet İçi Eğitim ve Kurum Dışında Hizmet İçi Eğitim” olarak iki gruba ayrılmıştır (Kalkandelen, 1978: 28).

1.6.5.1. Kurum İçinde Hizmet İçi Eğitim

Kurum içi hizmet eğitiminde kurum sorunları ele alınır, çözüm yolları aranılır. Bu eğitim türünde kurumun problemlerinin ne olduğuna dair bilgi sahibi olan kişilerin aynı zamanda kurum üyeleri olması açısından önemlidir. Yani sorununun tespitini yapacak kişiler ve eğiticiler türdeşdir. Kurum içi çalışan personelin sorunlarına yer verilir, bu durum personelin motivasyonunu ve verimliliğinin artmasında kuruma olan güven duygusunun tazelenmesinde yardımcı olacaktır. Yapılan eğitim kurum içi eğitim merkezlerinde gerçekleştiğinden maliyet ve zaman kaybının da böylelikle önüne geçilecektir (Kalkandelen, 1978: 28).

1.6.5.2. Kurum Dışında Hizmet İçi Eğitim

Kurum dışında yapılan eğitim, kurum içi eğitimden farklı olacak şekilde farklı kurumların oluşturduğu bireylerden meydana gelerek yapılan eğitim türüdür.

Aynı zamanda kurum dışı eğitsel olanaklardan da faydalanılır. Bunlar; kurumlar arası eğitim merkezleri, başka kurumların eğitim merkezleri, öğretim kuruluşları (fakülte, akademi, yüksekokul, enstitü vb.) ile yurtdışı olanaklardır (Kalkandelen, 1978: 27).

Eğitim sırasında karşılıklı fikir alışverişinde bulunulur, bilgi beceri ve deneyimler paylaşılır. Personelin her an işi ile ilgilenmesi gerekmez sadece eğitime odaklanacağından kurum içi çalışmalar daha etkili ve verimli geçecektir.

1.7. Hizmet İçi Eğitimde Kullanılan Yöntemler

Hizmet içi eğitim alan kurum personellerinin kendilerine verilen görevleri en iyi şekilde yerine getirebilmeleri beklenir. Böylelikle iş verimliliği en üst düzeye çıkacaktır. Eğitimlerle personelin işe yönelik olarak gerekli bilgi, beceri ve davranışları kazanması beklenir. Bu kazanımların hangi yöntemlerle personele verileceği eğitim programlarının başarılı ya da başarısız olmasında oldukça önemlidir.

Hizmet içi eğitim yöntemleri hedef kitleleri açısından aşağıdaki gibi gruplandırılabilir (Bilgin vd., 2007: 17):

- Büyük gruplar için yararlı teknikler: Düz anlatım, forum,

- Küçük gruplar için yararlı teknikler: İş başında sistemli gözetim, seminer, kurs, tartışma grubu, komite veya çalışma grubu, sendika, duyarlık veya eğitim grubu, proje grubu, pratik çalışma grubu,
- Seçilmiş gruplar için yararlı teknikler: Konferans, yuvarlak masa, sempozyum veya panel, atölye,
- Bireyler için yararlı teknikler: Ödevler, bireysel projeler, eğitsel danışmanlık, stajyerlik, programlı öğrenme, görev değiştirme, uzaktan eğitim,
- Diğer teknikler: Bunlar uygunluğu eğitilen personel sayısına bağlı olmayan tekniklerdir, örnek olay, rol oynama, gösteri, gözlem gezileri, teknik geziler.

1.7.1. Büyük Gruplar İçin Yararlı Teknikler

Büyük gruplar için yararlı tekniklerde kendi içinde düz anlatım ve forum olmak üzere iki alt gruba ayrılır. Kısaca bunları ifade edecek olursak:

1.7.1.1. Düz Anlatım (Anlatma-Konferans)

Geleneksel eğitim yöntemlerinden biri olarak kabul edilen düz anlatım yöntemi, uzmanlık alanı gerektiren konuda yeterli bilgi, tecrübe ve deneyim kazanmış yetkili bir kişinin belli bir topluluğa ya da gruba hitap edecek şekilde ilgili konuyu karşısındakilere sunmasıdır. Tek yönlü iletişim kurularak gerçekleştirilen bu yöntem ile kısa zaman dilimi içinde büyük kitlelere bilgi aktarımında bulunulur. Her ne kadar maliyet açısından düşük bir yöntem olarak kabul edilmiş olsa da eğitime katılanların konuyu anlama ölçüsünün tespit edilememesi, eğitimin uzun süreli olması nedeniyle dinleyicilerin konsantrasyonunun düşme ihtimalinden dolayı tam anlamıyla etkin ve verimli bir eğitim metodu olamamaktadır (Canman, 1995; Can vd, 1995).

1.7.1.2. Forum (Açık Oturum)

Forum (açık oturum), düz anlatım yönteminden farklı olarak, dinleyicileri de eğitim sürecine dâhil ederek katılımını sağlayıcı yöntem olarak kabul edilir. Eğitici olarak gelen kişi ilgili eğitim dâhilinde bilgilendirme yaparak katılımcıların sorularını, görüş ve taleplerini alarak onları eğitimde aktif bir şekilde sürece dâhil eder (Kalkandelen, 1979: 125).

1.7.2. Küçük Gruplar İçin Yararlı Teknikler

Küçük gruplar için yararlı tekniklerde seminer, kurs, iş başında sistemli gözetim, komiteler, duyarlılık eğitimi (T-Group Training) olmak üzere kendi içinde beş gruba ayrılır (Kaya,2011: 22).

1.7.2.1. Seminar

İşletme sahipleri yüksek ve orta kademe yöneticilerini mesleki ve teknik konularda bilgilenmeleri, var olan bilgilerini tazelemeleri için çeşitli örgütlerce düzenlenen seminerlere gönderirler. Bu eğitim yöntemi ile hem bilgiler teorik olarak ele alınır hem de uygulama ile pekiştirilmesi yoluna gidilir. Yeni gelişme ve teknolojiler hakkında bilgi edinmek isteyen personel kısa süreli oluşturulan kurslardır (Gül,2000: 3).

1.7.2.2. Kurs

Kurslar seminerlere kıyasla daha uzun süreli olabilmekte birkaç haftadan birkaç yıla kadar süren farklı zaman dilimlerini de kapsayabilmektedir. İşçi ve çırak, orta ve yüksek kademe yöneticiler gibi farklı kesimlere hitap eden düzeylerde de olabilmektedir. İşletmenin ihtiyaç duyduğu hemen her alan da hizmet vermek için oluşturulabilen kurslar, iyi bir deneyim sahibi olmada çalışanlarına fırsat sunar. Eğitsel faaliyetlerin sonunda bu kurslarda ölçme ve değerlendirme yapılarak personelin başarı düzeyi saptanır (Kalkandelen, 1979: 127).

1.7.2.3. İş Başında Sistemli Gözetim

Personelin iş başında eğitilmesine yönelik yapılan etkin bir eğitim yöntemidir. Burada amaç personelin amirlerince denetim ve kontrol altında tutulmasıdır. Bu denetim ve gözetim emir ve direktif verme, tavsiye ve önerilerde bulunma şeklinde olabilir. Böylelikle örgüt açısından verimlilik sağlanacak, personel açısından ise doyum ve motivasyon artacaktır. Amirler personeline iş ile ilgili gerekli bilgi ve donanımı aktarmalı, izlenilecek yol ve yöntemi ise astlarına yani personeline bırakmalıdır (Tutum,1976: 38).

1.7.2.4. Komiteler

Bu eğitim yöntemi ile komiteler veya çalışma grupları önceden belirlenmiş olan görevleri yapmak üzere oluşturulurlar. Bu görevler; belli bir konu dâhilinde rapor hazırlamak, seçilmiş belgeleri incelemek, ortak çalışma alanları oluşturmak vb. şekilde olabilir. Karar verme, planlama aşamalarında etkili bir yöntem olarak kabul edilir. Bu grupların başarılı olabilmesi için iyi bir alt yapı ve hazırlık çalışması yapılmalı, etkin ve başarılı bir önder eşliğinde çalışmalara başlanılmalıdır. Bu yöntemin üstün kılınmasında işbirliği dâhilinde çalışma ortamının oluşturulması, yeni bilgileri elde etme imkânının doğması, sorunları anlamamanın ötesinde çözüm yolunu saptama (karar verme, planlama), sorun çözme aşamalarında etkin başarı gösterdiği bilinmektedir (Kalkandelen,1979; Canman 1995).

1.7.2.5. Duyarlılık Eğitimi (T-Group Training)

Adını Training sözcüğünün ilk harfinden alan “T” Group Training Education (Duyarlılık Eğitimi), on ila yirmi kişilik gruplardan oluşan ve birkaç hafta süren, genellikle yöneticilerin katılımı ile gerçekleştirilen bir eğitim tekniğidir. Bu teknik ile bireyin ortamdaki değişikliklere uyum sağlaması kolaylaşır (Gül,2000: 3).

Oluşturulan T Gruplarında amaç yeni bir bilgi öğrenmek değil, grup içi davranış ve etkileşimleri öğrenmektir. Yani birey bu şekilde kendisinin olduğu kadar karşısındaki kişinin de fikir, davranış ve tutumlarına karşı duyarlılık kazanacaktır (Kaya, 2011: 23).

Bu eğitim tekniği ile;

- Yöneticiler etkin sonuçlar elde eder.
- Kişi kendini grubun kabul ettiği bir üye olarak görür.

- Grup içi duyarlılık algısı gelişir.

1.7.3. Seçilmiş Gruplar İçin Yararlı Teknikler

Seçilmiş gruplar için yararlı teknikler yuvarlak masa, sempozyum veya panel, atölye (çalıştay, workshop) olmak üzere üç'e ayrılır (Kaya, 2011: 23).

1.7.3.1. Yuvarlak Masa

Mesleki toplantı olarak da isimlendirilen yuvarlak masa eğitim tekniğinde, üyelerin bir masanın etrafında bir araya gelerek ortak sorunlarını tartışmaları, çözüm yolları aramaları, çalışmalarına katkı sağlayabilecek ortak kararlar almaları bakımından önemlidir. Küçük gruplardan oluşan üyelerin daha kolay bir araya gelmesi, belli konularda uzmanlaşmış kişilerden oluşması bakımından kararlar zaman kaybı olmaksızın etkin bir şekilde alınmaktadır (Kalkandelen, 1979:136).

1.7.3.2. Sempozyum veya Panel

Sempozyum veya panel tekniği ile üyeler daha sonra açıklamak üzere hazırladıkları tebliğlerle eğitime katılırlar. Eğitim, birkaç kişinin belirli bir konuda tebliğ hazırlayarak sunması şeklinde gerçekleşir. Katılımcılar tebliğlerini sunarken, çok sayıda dinleyici kitlesi konuşmaları dinler.

Konu hakkında değişik kaynaklardan veri aktarımı olur. Böylece konu hakkında katılımcı ve dinleyiciler için düşünme ve tahlil etme fırsatı ortaya çıkar. Bir anlamda planlı bir tartışma yöntemi gerçekleşmiş olur. Konunun farklı konuşmacılar tarafından ele alınması ilgiyi artırır böylece düşünme ve çözümleme gücünü geliştirmeye yardımcı olur (Kalkandelen, 1979:137).

1.7.3.3. Atölye (Çalıştay, Workshop)

Bu yöntem ile tecrübeli öğretim görevlilerinin gözetiminde eğitilenlerin becerileri artırılmaya çalışılır yani bir anlamda uygulamaya dönük bir eğitim modelidir.

Eğitilenler kendilerine verilen görevi gözetim altında yapmaya çalışırlar. Amaç, grup ile uygulamalı çalışmalara kişileri hazırlamak, görevlere yatkın hale gelmesini sağlamaktır (Kaya, 2011: 24).

1.7.4. Bireyler İçin Yararlı Teknikler

Bireyler için yararlı teknikler; evrak sepeti (in-basket training) yöntemi, işi yaptırarak öğretme (job instruction training) yöntemi, uzaktan eğitim, görev değiştirme (rotasyon) yöntemi olacak şekilde dört gruba ayrılır (Kaya, 2011: 24).

1.7.4.1. Evrak Sepeti (In-Basket Training) Yöntemi

Bir örgütte çalışan kişilerin yaptıkları iş ile ilgili sorunlara çözüm arama ve bulma yeteneklerini geliştirmek üzere kullanılan bir eğitim yöntemidir. Eğitime katılan kişilere gelen evrak şeklinde bazı ödevler verilir. Bu ödevler hayali birtakım işlerden oluşur. Grup üyeleri kendilerine verilen ödevleri yerine getirdikten sonra grup içinde karşılıklı tartışması yapılır. Günlük işlerin yapılmasında kullanılan bir teknik olup, kişinin

becerisini, girişim gücünü artırır, karar vermesini kolaylaştırmada yardımcı olur (Gül, 2000).

1.7.4.2. İşi Yaptırarak Öğretme (Job Instruction Training) Yöntemi

Yeni işe giren personele yönelik ya da işini değiştiren personelin deneyimli bir çalışanın yanında eğitilmesi yani işin nasıl yapılacağının öğrenilmesi yöntemidir. Diğer yöntemlere kıyasla uygulama alanının çok olması açısından tercih edilen bir eğitim yöntemi modelidir. Bu yöntemden halkla doğrudan ilişkisi olan kamu kurumları, ekonomik ve teknik kuruluşlar yararlanmaktadır (Canman,1995: 101).

1.7.4.3. Uzaktan Eğitim

Uygulama alanı hızlı bir şekilde büyüyen uzaktan eğitim tekniği, kişinin kendi talebi doğrultusunda istediği yer ve zaman dilimi içerisinde eğitim almasını sağlayan bir anlamda teknolojiyi de eğitim sistemine dâhil eden bir yöntem olarak kabul edilmektedir (Kaya, 2011: 25).

1.7.4.4. Görev Değiştirme (Rotasyon) Yöntemi

Çalışanların örgüt veya kurum içerisinde diğer pozisyonlarda da dönüşümlü olarak çalıştırılmasına dayalı bir yöntem olan rotasyon ile çalışan sürekli aynı işi yapmaktan kaynaklanan monotonluk ve sıkılmışlık duygusunu ortadan kaldırmaya yönelik bir uygulama modelidir (Gürüz ve Yaylacı, 2004; 175). Bir anlamda orta kademe ve yüksek kademe yöneticilerinin ileride atanabilecekleri önemli görevlere hazırlık olması açısından belli süre dâhilinde farklı görevlerde yer alması sağlanır. Çalışanın örgüt içinde farklı pozisyonlarda çalışarak diğer işlerin nasıl yapıldığını öğrenmesi ve yapılan işleri bir bütün olarak algılaması açısından önemlidir (Sabuncuoğlu 1997; 149).

1.7.5. Diğer Teknikler

1.7.5.1. Örnek Olay (Case Method)

Örnek olay yöntemi, yöneticilik görevi alacak personelin bir olay karşısında nasıl bir tutum takınacağı, çözüm yollarının nasıl geliştirilmesi gerektiğine dair becerilerini iyileştirmesi için verilen eğitim modeli olarak kabul edilir. Bir tür analiz alıştırması olarak da değerlendirilebilir.

Bu yöntem ile amaçlanan, kamuda görevli kişilerin alacağı önemli kararların çözüme yönelik olması, kurum çalışanlarını daha bilinçli düşünme ve etkili karar almaya teşvik etmesi, karar verme konularında becerileri geliştirmesi açısından önem arz eder (Kaya, 2011: 26).

1.7.5.2. Rol Oynama (Role Playing) Yöntemi

Bu yöntemde katılımcılar önceden tanımlı bir olayı canlandırırlar. Eğitim programına katılanlara organizasyon içinde var olan değişik roller verilerek bir başkası yerine geçme ve bir başkası gibi düşünmesi istenir. Eğitim programının içeriği ile uyumlu olacak şekilde senaryolar oluşturulur. Rol oynayanlar ilgili senaryoyu canlandırırken diğer katılımcılar olayı gözlemleyerek, değerlendirirler. Bu yöntem ile katılımcılar arasındaki iletişim ve takım çalışma becerisi gelişir (Kaya, 2011: 25).

1.8. Hizmet İçi Eğitimin Sınırlılıkları

Hizmet içi eğitim ile üretim sürecinin en önemli faktörü olan insan gücünün etkinliğini artırmak, hata payını en aza indirmektir (Balyiyen, 2010: 19). Ancak bir kurumda karşılaşılan ya da var olan tüm sorunların hizmet içi eğitim yoluyla çözümlenebileceğini düşünmek ve bu beklenti içerisinde olmak gerçekçi olmayabilir (Bozkurt, 2006: 15). Sonradan yapılan değerlendirme sonucunda hedeflenen amaçlara ulaşılmadığının görülmesi ve istenilen yararların sağlanmadığının farkına varılması durumunda hizmet içi eğitim etkinliği kurum için maddi kayıp unsuru olmaktan öteye gidemez. Bu yüzden hizmet içi eğitim programlarının hazırlanma aşamasında sorunların farkına varılmasının yanı sıra sınırlarının da bilinmesi kurum içindeki bu maddi kayıpların önüne geçilmesine sebep olacaktır (Şenviren, 2014: 22).

Bu sınırlılıkların sebeplerini şu şekilde ifade edebiliriz (Şenol ve Çetinkaya, 2014, s.2):

- Bireylerin amaç ve ihtiyaçları göz önünde bulundurulmadan yani ekonomik sosyal ve duygusal ihtiyaçları karşılanmadan yapılan bir eğitim programından olumlu sonuç alınması mümkün olmayacaktır.
- Birey, hizmet içi eğitimin gerekliliğine inanmıyor ve benimsemiyorsa başarılı bir eğitim yapılamaz.
- Hizmet içi eğitime katılacak olan bireylerin eğitimin gerekliliğine inanması ve eğitimi benimsemesi önemlidir.
- Kurum içerisinde her alan ve kademedeki personeli içine alacak şekilde hizmet içi eğitim programı hazırlanmalıdır.
- Hizmet içi eğitimin verileceği uygun bir ortam, yer ve zaman belirlenmeli, eğitimi verecek kadronun yeterli bilgi ve donanımına sahip olması ve personel ile iyi ilişki kurulması gereklidir.
- Hizmet içi eğitimin sonunda yararlanılan programlar bir değerlendirilmeye tabi tutularak, hizmet içi eğitime katılanların etkinlik derecesi, başarıları çeşitli yöntemlerle ölçülür ve bir sonuç elde edilir.
- Hizmet içi eğitimin amaç ve ihtiyacı saptanmadan uygulama yapılırsa yarar sağlanamaz (Bayarmagnai, 2014: 28).
- Hizmet içi eğitim programı, personelin temel bilgi ve beceri seviyesine uygun olmalıdır. Aksi takdirde eğitim başarı sağlamayacaktır. Bu yüzden eğitime tabi olacakların öğrenim dereceleri, işteki tecrübeleri, yaş grupları göz önünde bulundurulmalıdır (Karadeniz, 2008: 20).
- Örgütlerdeki yanlış personel politikası hizmet içi eğitimin faydasını azaltır. Yetiştirilen personel yeterliliklerine uygun yerde çalıştırılmıyorsa kişinin yapılan eğitimin kendine bir yarar sağlayacağına olan düşüncesi olumsuz bir değer alır (Balyiyen, 2010: 21).

BÖLÜM 2. TÜRKİYE’ DE KAMU SEKTÖRÜNDE HİZMET İÇİ EĞİTİM VE HİZMET İÇİ EĞİTİM SÜRECİ

2.1. Hizmet İçi Eğitimin Tarihsel Gelişimi

Tarih boyunca eğitime büyük önem veren Türkler ’de 12.yy. da ahilik sistemi düzene kavuşturulmuş, iş hayatında ve çalışma yaşamında bir düzen oluşumuna böylelikle öncülük etmiştir.

16.yy. da ise lonca ve gedik sistemi ile ahilik anlayışı biraz daha resmiyete binerek devlet çatısı altında var olmayı, bireye kurallara riayet etmeyi yükümlü kılmıştır.

Cumhuriyet Döneminde ise ekonomik, sosyal, teknik alanlarda bilgi ve donanımına sahip olan insan gücü yetiştirilmesine önem verilmiştir (Karadeniz, 2008:38).

Cumhuriyetin kuruluşundan sonra Harf Devrimi ile yaygın eğitim çalışmaları başlamış, sonrasında okuma-yazma seferberliği ile devam etmiş olsa da tarımdan sanayileşme sürecine geçmek isteyen ülkemizde halkın daha çok okuma-yazma oranını yükseltmesi ile sınırlı kalmış, iş verimliliğini artırma çalışmaları bu anlamda yetersiz kalmıştır. Sonraki yıllarda ise eğitime yönelik çalışmalar, örgün eğitim olanaklarından yoksun kalan (çiftçi, işçi ve esnaf sınıfına) kendi işlerinin yanı sıra ulusal kalkınmaya katkı sağlayacak düzeyde eğitimler şeklinde olmuştur. Bu anlamda hizmet içi eğitime yönelik ciddi çalışmalara planlı dönem öncesi kamu kuruluşlarında rastlanmamaktadır (Altınışık, 1996:339).

1960’lı yıllarda ise kamu yönetiminde planlı döneme geçilerek, beş yıllık kalkınma planları hazırlanmış ve bu planlarda hizmet içi eğitim anlayışına da yer verilmiştir (Altın, 2013).

2.2. Türkiye’de Kamu Sektöründe Hizmet İçi Eğitime Yönelik Yasal Düzenlemeler

Türkiye’de hizmet içi eğitimin yasal dayanağı 1965 yılında kabul edilen 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu olup, ilgili kanunun yedinci kısmında Devlet Memurlarının Yetiştirilmesi başlığı altında 214-225. maddelerince düzenlenmiştir.

2.2.1. 657 Devlet Memurları Kanunu

Cumhuriyet Döneminde kamu kurumlarının kurulmaya başlanması ile hizmet içi eğitim anlayışı bu kurumlarda yerine getirilmesi gereken bir ödev olarak algılanmıştır (Aydın, 2014:8).

Bu anlayışla kamu kurum ve kuruluşlarında hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi yasalarla zorunlu hale getirilmiştir. Bu durumun yasal dayanağı 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’dur (Yılmaz, 2014: 6).

Bu kanun ile ilk kez devlet memurlarının yetiştirilmesini sağlamak, verimliliğini artırmak ve daha ileriki görevlere hazırlanmalarını sağlamak amaçlanmıştır. (Kalkandelen, 1979: 152).

İlgili kanunun yedinci kısmında yer alan “Devlet Memurlarının Yetiştirilmesi” başlığı altında 214-225. maddelerince de kurumların memurlarını hizmet içinde yetiştirme esasları düzenlenmiştir (Yılmaz, 2014: 6).

Devlet Memurları Kanunu’nun 214. maddesi ile hizmet içi eğitim faaliyetlerinin Devlet Personel Başkanlığı tarafından ilgili kurumlarla birlikte hazırlanacak yönetmelikler dâhilinde yürütüleceği ve bu amaçla devlet memurlarının yetiştirilmesinde, verimliliklerinin artırılmasında ve ileriki görevlendirilmelerinde yeterli alt yapıya sahip olmaları amaçlanmıştır.

215. maddede belirtildiği üzere “Her kurumda, yetiştirme faaliyetlerini düzenlemek, yürütmek ve değerlendirmekle görevli bir "Eğitim birimi" kurulur. Birden çok birim kurulan kurumlarda bunlardan biri "Merkez Eğitim Birimi" adını alır.” İfadesi ile her kurum için eğitim birimlerinin kurulmasını yasal bir zorunluluk haline getirmiştir (DMK, 2002: 156).

216. maddeye göre; “Kurumlar kendi eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere eğitim merkezleri açabilirler. Kurumlar arası eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere, Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığının teklifi ve Bakanlar Kurulu kararnamesiyle, kurumlar arası eğitim merkezleri de açılabilir. Eğitim birim ve merkezlerinin kuruluş ve işleyişleri Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığının görüşü alınmak suretiyle kurumlarınca hazırlanacak yönetmeliklerle düzenlenir” ifadesi yer almaktadır (DMK, 2002: 156).

218. madde ile ise “Devlet memurları, yabancı memleketlerin hizmetle ilgili kurumlarında veya yetiştirme-eğitim merkezlerinde de yetiştirilebilirler” ifadesi ile kamu memurlarına yurt dışında da eğitim imkânı sunmuştur (DMK, 2002: 156).

İlgili kanunun 220. maddesinde “Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı kurumları yurt içi ve yurt dışı eğitim programlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında yol göstermek, yetiştirme faaliyetlerini koordine etmek ve denetlemekle görevlidir” denilmekte ve ülke içindeki kamu görevlilerinin hizmet içi eğitim programlarının koordinasyonu ile Devlet Personel Başkanlığı yetkili birim kabul edilmiştir (Aydın, 2014: 9).

Yine aynı kanunun 221. maddesinde “Kurumlar belirli sınıflardaki memurluklara eleman yetiştirmek amacıyla; kendi bünyeleri içerisinde mesleki öğretim ve eğitim yaptırabilecekleri, yurt içindeki ve dış ülkelerdeki öğrenim kurumlarında öğrenci okutabilecekleri ve ihtisas yaptırabilecekleri” hükmü yer almaktadır (DMK, 2002: 156).

Yukarıdaki maddelerden de anlaşılacağı üzere 1965 yılında yürürlüğe giren 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, Türk kamu kurumlarında çalışanların eğitimi konusunda yapı, süreç ve olanaklar açısından devrim niteliğindeki bir sürecin başlangıcı olma niyetindedir (Aydın, 2014: 9).

2.2.2. Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı

Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı, 25.7.1983 tarihli ve 83/6854 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulmuş olup, 19 Ekim 1983 tarih ve 18196 sayılı Resmi Gazetede yayınlanmıştır.

Plan dokuz kısımdan oluşmaktadır. İçeriğinde amacı, kapsamı, ilkeleri, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimde izlenecek usuller, hizmeti verecek personelin yetiştirilmesi, verilecek olan eğitimin sınırları ve sorumluluk alanları, eğitim unsurları, hizmet içi eğitim yönetmelikleri, kurumlarının yıllık eğitim programları, ilgili eğitim merkezleri ve son olarak bu eğitimlerde rol alacak eğitim yöneticilerinin görevleri kapsamlı bir şekilde ele almıştır.

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 217. maddesinde de yer alan Devlet memurları eğitimi genel planı ile kamu kurum ve kuruluşları personelinin tamamının, yapılan değişikliklere ve teknolojik değişmelere uyabilmeleri için ihtiyaç duyulan eğitimin süreklilik esasına göre, standart ve koordineli bir biçimde yürütülmesi amaçlanmaktadır.

Devlet Memurları Eğitimi Genel Planında Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin ilk önce, hizmet öncesi bilgi ve beceri noksanlığının giderilmesine yönelik olması gerektiği, daha sonra kamu görevlilerine gerekli olan bilgi, beceri ve davranışlarının kazandırılması ve istenilen seviyeye ancak iyi bir şekilde planlanmış hizmet içi eğitim programları ile ulaşılabilceği belirtilmiştir. Bunun yanı sıra ilgili plan ve programların hazırlanmasında teknolojik değişme ve gelişmelere karşı eğitimde sürekliliği sağlama ve eğitim faaliyetlerinde standart bir seviyeyi yakalamaya çalışmak olarak açıklanabilir (Yılmaz, 2014: 7).

2.2.3. Aday Memur Yetiştirilmesine İlişkin Yönetmelik

Aday Memur Yetiştirilmesine İlişkin Yönetmelik, 21.2.1983 tarihli ve 83/6061 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulmuş olup, 27/6/1983 tarih ve 18090 sayılı Resmi Gazetede yayınlanmıştır. <http://www.mevzuat.gov.tr>, 27.11.2017.

Yönetmelik beş kısımdan oluşur. İçeriğinde amacı, kapsamı, ilkeleri, eğitim konuları, eğitim programları, sınavlara ilişkin esaslar ele alınmıştır. Birinci kısımda genel hükümler başlığı altında; aday memurların yetiştirilmesi için uygulanacak eğitim programlarının amaç ve kapsamı üzerinde durulmuş, ikinci kısımda eğitime yönelik hangi ilke ve esasların ele alındığı, eğitim konularının neler olduğu, üçüncü kısımda ise sınavlara ilişkin hususların yer aldığını söyleyebiliriz. Dördüncü kısımda ise eğitim ve sınavlara yönelik iş ve işlemleri yürütülecek kurumların kim olacağına dair tespitler yapılmış olup, son bölümde ise yönetmeliğin diğer detayları kapsamlı bir şekilde incelenmiştir.

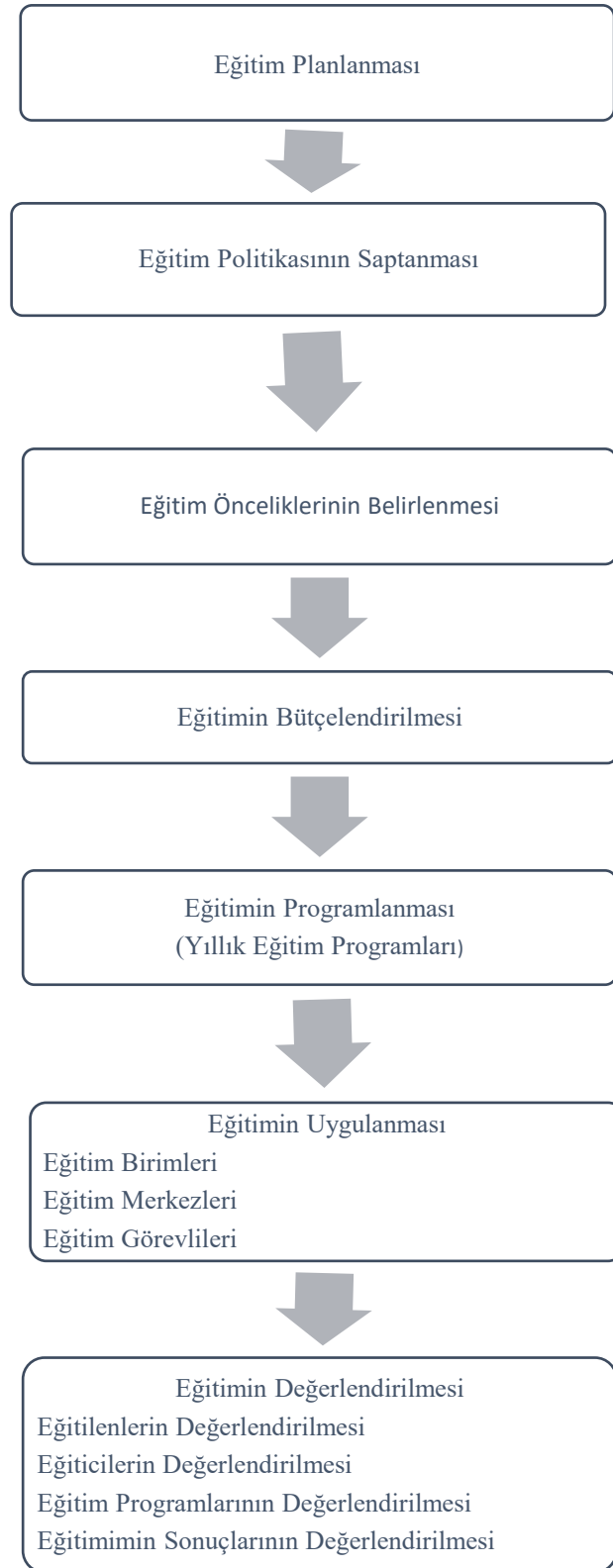
2.3. Türkiye’de Hizmet İçi Eğitim Süreci

Eğitim, hiç kuşkusuz personel yönetimi içinde bir süreçtir (Kalkandelen, 1979: 60). Eğitimin bir sistem ve bir süreç olduğundan hareketle bir bütün olarak irdelenmesi ve ele alınması gerekir. Hizmet içi eğitim ise, personelin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını belirleme, bu ihtiyaçlara uygun programlar geliştirme, bu programları planlama, uygulama ve değerlendirme gibi kapsamlı bir çalışmayı içermektedir (Dinç, 2005: 91).

Personel hizmet içi eğitim ile istenilen bilgi ve beceriye ulaşır. Fakat hizmet içi eğitimin etkin ve verimli olabilmesi için belirli bir plan ve program dâhilinde yapılıyor olması, işletme politikasına yönelik kısa ve uzun vadede uygun programların hazırlanması

gerekmektedir. Hizmet içi eğitim sürecinde ilk olarak, hizmet içi eğitim politikasının ve hizmet içi eğitim ihtiyacının saptandığı eğitim planlaması yapılmalıdır (Kol, 2009: 38). Programlama planlamayı izler, planlama da gerçekleştirilecek amaçlar, programlama da ise ulaşılabacak amaçlar bulunmaktadır (Çevikbaş, 2002: 44). Oluşturulan hizmet içi eğitimin plan ve program aşaması fiili uygulama alanı olan uygulanma ve son olarak ölçme ve değerlendirmeden aşamalarından oluşur.

Şekil 5. Hizmet İçi Eğitim Süreci



Kaynak: Kalkandelen (1979).

2.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Planlanması

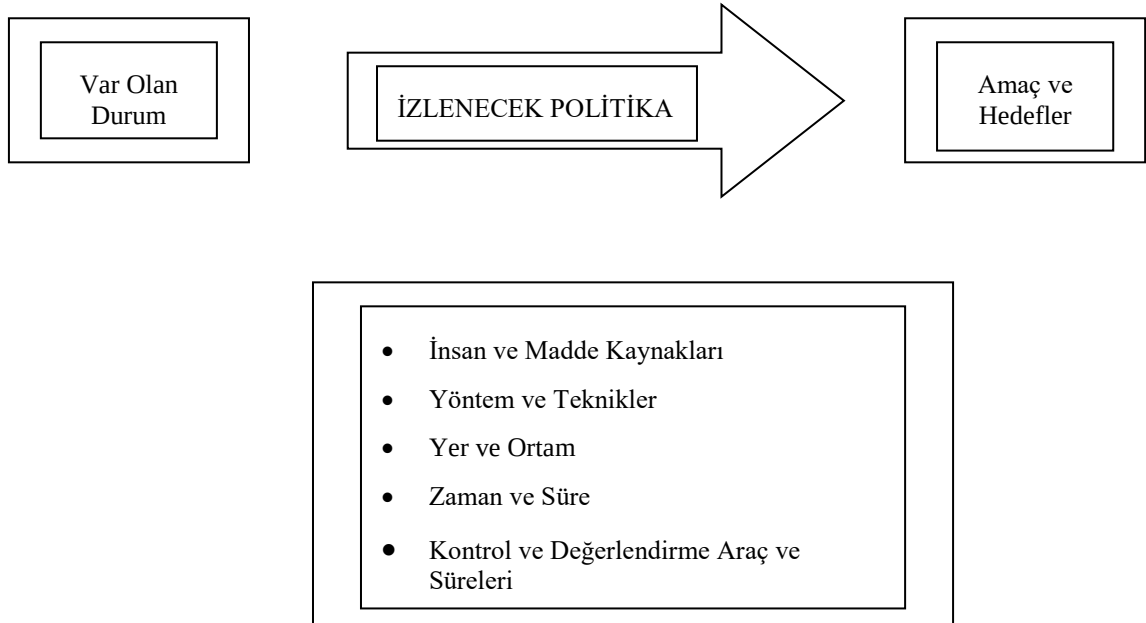
Eğitimi bir bütün olacak şekilde ve dinamik sosyal bir güç olarak görme zorunluluğu vardır (Lowe, 1985: 15). Eğitim süreci içinde yapılacak değişikliklerin dinamik bir güç olması ile personele yeni davranışlar kazandırılacaktır. Uygulanan hizmet içi eğitim programlarının amacı bireyin ve işyerinin başarısını artırmak, istenilen verimliliğe ulaşabilmek için maksimum öğrenmeyi sağlamak yönündedir. Bu açıdan ele alındığında hizmet içi eğitimin planlanan ve uygulanan bir eğitim türü olduğunu söyleyebiliriz.

Her alan ve kademedeki hizmet içi eğitime yönelik faaliyetler aşağıdaki faktörlerle önem taşır (Taymaz, 1981: 14).

- Hizmet içi eğitime yönelik yapılacak faaliyetlerde kurum ya da işletmenin amaç ve politikasının dikkate alınması gerekir. Hizmet içi eğitimler bu amaçlar doğrultusunda önceden belirlenmiş belirli bir plan dâhilinde oluşturulur.
- Personelin beklentilerine cevap vermesi gerekir.
- Çalışana yeni bilgi ve becerileri kazandırabilmelidir.
- Hizmet içi eğitime katılan yetişkin kişilerin eğitim seviyesi, bireylerin nitelikleri dikkate alınmalıdır.
- Hizmet içi eğitim programlarından en üst seviyede verim alınması amacıyla eğitimler uygulamalı şekilde yapılmalıdır.

Kurumlarda yapılan hizmet içi eğitim etkinlikleri, önceden belirlenmiş amaçlara yönelik olarak planlanır (Kaya, 2011: 27). Hizmet içi eğitim programlarının planlama aşaması, sürecin niteliğinin yüksek olmasını sağlayan temel aşamadır (Karaca, 2013: 35).

Şekil 6. Hizmet İçi Eğitim Planlama Süreci



Kaynak: Taymaz (1997).

Planlama aşaması kendi içerisinde eğitim politikasının saptanması, eğitim ihtiyacının belirlenmesi, eğitim önceliklerin belirlenmesi ve son olarak eğitim bütçesinin hazırlanması şeklinde dört alt başlıktan oluşmakta olup sırası ile bunları ele alacak olursak;

2.3.1.1. Hizmet İçi Eğitim Politikasının Belirlenmesi

Hizmet içi eğitim politikası kararları belirlenirken hangi tür eğitim programlarının öncelikli olması gerektiği, kurumun hangi bölümlerde eğitime ihtiyaç duyduğunu, eğitimin nerede ve nasıl yapılacağını bir bütün olarak ele alması gerekir (Reilly, 1979: 30).

Kurumlar hizmet içi eğitim politikaları ile uzun vadedeki planlarını, üretimde hedeflenen değerlerini belirler (Taymaz, 1978: 182). Bu açıdan değerlendirecek olursak; eğitim hizmetlerinin amaçları belirlenirken çalışanların ortak katkısı ile hizmet içi eğitim politikaları belirlenmeli ve tüm birimlerin bu politika geliştirme sürecinde etkin bir şekilde yer alması sağlanmalıdır. Hizmet içi eğitim politikaları belirlenirken şu sorulara kapsamlı bir şekilde cevap aranılır (Kaya, 2011: 27) :

Niçin- Kurumunuzun eğitim etkinliklerinin amacı nedir?

Hangi Boyutta- Kurum kaynaklarından ne kadarlık bir bölümü bu etkinliklere ayrılabilir?

Kime- Hangi birimler eğitim etkinliklerine katılmalıdır?

Ne tür- Hangi eğitim yöntemleri kullanılmak istenilmektedir? (Kaya, 2011: 27).

Hizmet içi eğitim politikası saptanırken aşağıdaki ilkelerde göz önünde bulundurulmalıdır (Yıldırım, 1993: 67);

- Eğitimde fırsat eşitliği sağlanmalı,
- Eğitim personelin kişisel çıkarlarına değil, hizmetin gereklerine uygun olarak verilmeli,
- Eğitimde kişilere hizmetin gereği olan bilgiler verilip, beceriler kazandırılmalı,
- Eğitim programlarında yazım kuralları ve dil bilgisine özellikle önem verilmeli,
- Eğitimin sağlayacağı yarar ile maliyeti uyumlu olmalıdır.

2.3.1.2. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi

Eğitim ihtiyacı; bir hizmet veya işte çalışan personel tarafından, işin veya hizmetin yerine getirilmesinde gerekli olan bilgi, beceri ve davranışlar bakımından duyulan eksiklik ve gerekliliktir (Balyiye, 2010: 28).

Hizmet içi eğitim gereksinimi; personelin yapmakta olduğu görevinin gerektirdiği ve gelecekte yapacağı görevinin gerektireceği gereksinim olmak üzere iki biçimde ifade edilebilir (Kalkandelen, 1979: 67).

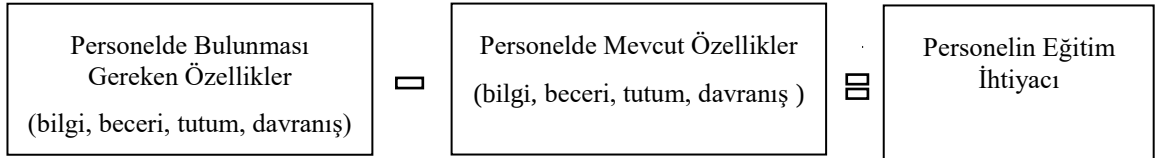
Hizmet içi eğitim ihtiyacının ortaya çıktığı diğer durumlar ise şunlardır (Çevikbaş, 2002: 44);

- Bir kuruma yeni bir personel alındığında,
- Kurum içi mevzuatta değişiklik yapıldığında,
- Personelin görev yerinin ya da niteliğinin değişmesinde,
- Teknolojik anlamda yeniliklere gidildiğinde,
- Üst kademelere personelin geçiş yapması gerektiğinde,
- Yapılan üretim ve hizmetin nitelik ve nicelik bakımından düşüş göstermesi durumlarında hizmet içi eğitim ihtiyacının gerektiği ortaya çıkar.

Hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanması ile personelin ihtiyaç duyduğu eğitimin hangi boyutta olduğu tespit edilir. Bu süreç sonrasında personele verilecek hizmet içi eğitim programının sınırları belirlenir (Kol, 2009: 41). Belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda oluşturulacak hizmet içi eğitim programları saptanır. Gerçek ihtiyaçların tespit edilmesi başarılı sonuca ulaşmanın zorunlu bir aşamasıdır.

Hizmet içi eğitim ihtiyacı tespit edilirken işletme ya da kurum personeline bulunması gereken bilgi, beceri, tutum ve davranış gibi birtakım bireysel özelliklerin olması istenir. Fakat o anki şartlarda personelde mevcut olan bu bireysel özelliklerin yeterli olmayacağı anlaşılır ve bu açığı kapatmak içinde hizmet içi eğitime ihtiyaç duyulur.

Şekil 7. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Saptanması



Kaynak: Küçükahmet (1992:26)

2.3.1.3. Hizmet İçi Eğitim Önceliklerin Belirlenmesi

Hizmet içi eğitim programlarında hangi kesime öncelik tanınacağı, personelin çalışma alanına ve kademesine göre farklılık göstermektedir. Üretimi öncelik alan hizmet içi eğitim programlarında; hizmet içi eğitime en alt kesimden yani tabandan başlamak en doğru yöntemdir. Çünkü üretimi temel alan işletmelerin taban kesiminde bulunan personel sayısının fazla oluşu ve üretim ve katkısının fazla olacağı açıktır. Hizmeti esas alan hizmet içi eğitim yöntemlerinden ise; ekonomik ve teknolojik alanlarda faaliyet gösteren, bu alanlarda daha çok iş yapan personelin üst kademede yönetici, denetim uzmanı kişilere öncelikle hizmet içi eğitim uygulanır (Çevikbaş, 2002: 44).

Hizmet içi eğitimde, personel konumlarına göre öncelik sırası, aşağıdaki farklı düzeylerde saptanır (Çevikbaş, 2002: 44).

- Alt düzeye öncelik: İşletmenin tabanını oluşturan rutin ve beceri odaklı çalışan alt düzey personelin sayıca daha çok olması nedeniyle hizmet içi eğitime öncelikle bu gruptan başlanılır.
- Orta kademeye öncelik: İşlerin yapımından sorumlu olan orta kademe personeli, genellikle alt taban gruba yol gösteren, yetiştiren, denetleyen personel konumunda olması nedeniyle bu gruptakilerin eğitilmesi başarıyı ve verimliliği artıracaktır.
- Üst düzeye öncelik: İşletmeye ya da kuruma yönelik olarak hizmet veren üst düzey personel karar mercii, yönetim ve denetim organları olması nedeniyle hizmet içi üst düzeyden başlanarak alt düzeylere doğru gidilir.
- Etken faktörlere göre çözümleme yaklaşımı: Örgütteki çalışmaları aksatması, ilişki ve üretim eksikliğinin görüldüğü bu alanda personelin hizmet içi eğitimine öncelik ve önem verilmesi bir zorunluluktur.

2.3.1.4. Hizmet İçi Eğitim Bütçesinin Hazırlanması

Bütçeleme, eğitim planında geleceğe yönelik olarak yapılması öngörülen eğitim faaliyetlerinin tahmini giderleri ile bunları karşılayıcı gelirlerin hazırlanması işlemidir (Bilgin vd., 2007: 23).

İşletmelerin geleceğe yönelik yatırım olarak kabul ettiği hizmet içi eğitimlerden beklenen kurum içi verimlilik ve kârı artırmasıdır. Kurumlar personel sayısını arttırmak yerine mevcut personelin eğitime giderek istenilen etkin düzeye gelecektir. Personelden alınan verimlilik arttıkça işletmenin kârı da böylelikle artacaktır. Bu amaçla bir kurumda belirlenen hizmet içi eğitim ihtiyacının karşılanması için rasyonel bir bütçenin hazırlanması bir zorunluluktur (Ergül, 2006: 59).

Mali tablosu oluşturulmadan yapılan bir yatırım kurum açısından olumsuz bir yatırım olacaktır. Kurum içerisinde önceden belirlenmiş olan bu bütçe doğrultusunda hizmet içi eğitimlerin belli bir plan ve program doğrultusunda yapılması esastır. Plansız ve programsız yapılan bir eğitim gereksiz harcamalara neden olmakta ve eğitimden beklenen verimlilik ve etkinliğe ulaşmayı imkânsız kılmaktadır. Bu durum ise kuruma gereksiz bir harcama olarak geri dönecektir (Kol, 2009: 42).

2.3.2. Hizmet İçi Eğitimin Programlanması

Kamu ve özel sektör ayrımı yapmaksızın tüm örgüt ve kurumların beklentilerinin neler olduğunu tespit ederek, eğitim planları çerçevesince “yıllık (hizmet içi) eğitim programlarını” yapması gerekir. Aksi halde eğitime tabi tutulacak personelin saptanmamış, önceliklerin belirtilmemiş olduğu eğitim programlarından bir yarar beklemek olanak dışıdır. Hazırlanacak hizmet içi eğitim programlarının toplumsal, ekonomik ve teknolojik gelişmeleri yakından takip etmesi ve bunun yanı sıra hizmet içi eğitiminden etkin bir verimlilik elde etmesi ve başarıya ulaşması açısından genel

çevresinin iyi bir şekilde çizilmiş olması gereklidir. Hizmet içi eğitim etkinliklerinin beklenen yararları sağlayabilmesi için planlı yapılması gerekmektedir. Programlama, planlamayı izler. Planlama da gerçekleştirilecek amaçlar, programlamada ise ulaşılabilecek hedefler bulunmaktadır (Bilgin, 2007: 23). Hizmet içi eğitim için yapılacak plan ve programlardan beklenen yararın elde edilebilmesi, amaçların iyi belirlenmiş olmasına bağlıdır (Taymaz,1981: 82).

Eğitim programlarının yapılmasında göz önünde bulundurulması ve uyulması gereken hususlar genel hatları şu şekilde ifade edilebilir (Kalkandelen,1979: 88):

- Eğitim programının amacı: eğitime katılan personelin eğitim sonrasında kendinden beklenen standart bilgi, beceri ve davranış düzeyine eriştirilmesidir.
- Eğitim programına katılanlar: her türlü eğitsel faaliyete katılması öngörülen personel sayısının saptanmasıdır.
- Eğitim konularının ihtiyaca dönük konuların işlenmesi, personelin işinde kullanmayacağı ayrıntılara girilmemesi, konuların ana hatlarının açık bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir.
- Eğitim konularının zamanlandırılması: eğitime katılacakların ihtiyaçlarının tespiti ile konuların içeriği sürenin saptanmasında etkili olmaktadır.
- Eğitim konularının sıralanması: eğitimde ele alınacak konuların belli bir sırayı takip etmesi işlemidir.
- Eğitim programının uygulanacağı yer: eğitsel faaliyet için seçilen yerin ulaşım sorunu olmamalı, katılımcıları işlerin etkisinden kurtarıcı, dinlendirici olmalıdır.
- Eğitim programının uygulanma zamanı: eğitsel faaliyetlerin mümkün olduğunca katılımcıların iş yoğunluğunun olmadığı zaman aralıklarında yapılması uygundur.
- Eğitim programı için eğiticiler: sürekli kendini yenileyen, konuların kuramsal ve uygulamalı yönlerine hâkim eğiticiler olmalıdır.
- Eğitim programı yöneticisi: amacı gerçekleştirmekten sorumlu kişidir.
- Eğitim programı araç ve gereçleri: eğitimde kullanılacak materyallerin tespit edilmesi ve hazır bulundurulması gerekir.

2.3.3. Hizmet İçi Eğitimin Uygulanması

Eğitimin eylemsel aşaması olarak da bilinen eğitim programlarının uygulanması, hizmet içi eğitim süreci içerisindeki yeri son derece önemlidir. Artık bu bölümde her türlü araştırma tamamlanmış, çeşitli plan ve programlar hazırlanmış, yeterli kaynak ayrılmış ve son olarak da yatırımlar yapılmıştır. Eğitimin uygulanma aşaması önceden oluşturulmuş eğitim planı çerçevesinde yıllık hedeflere ulaşmak için çeşitli eğitsel programların bir anlamda yürürlüğe konması aşamasıdır. Bu etkinlikler örgütün

olanakları doğrultusunda örgüt içi ve örgüt dışı yapılan eğitsel etkinlikleri kapsamaktadır (Kalkandelen,1979: 95).

Hizmet içi eğitim programları uygulanırken, eğitimin personelin çalışma yaşamında önemli bir yeri olduğu vurgusu yapılmalı, personelin motivasyonunu artırıcı yöntemler kullanılmalıdır. Üst düzey yöneticiler hizmet içi eğitiminin yararlarına inanmaları, programların etkinliği ile sıkı sıkıya ilişkilidir (Babadoğan, 1989: 262).

Eğitimden yararlanılacak personelin seçiminde farklı yöntemler tercih edilir. Bunlar (Çevikbaş, 2002: 48):

- Başvuru Formlarının İncelenmesi: Hizmet içi eğitimin amacı, programın içeriği, yer ve zamanı içeren başvuru formlarına ayrıca personelin kişisel bilgileri de yer alacak şekilde sorular sorulur. Bunlara verilecek yanıtlar doğrultusunda eğitime katılacak personel seçilir.
- Kartekslerin İncelenmesi: Kurumda çalışan personele ait kişisel verilerin de yer aldığı dosyasının incelenerek uygun olan personelin eğitime seçilmesine karar verilir.
- Yönetici Görüşlerinin Alınması: Eğitim programını hazırlayıcı konumundaki yönetim kadrosundaki kişilerin kararıyla eğitimin niteliği zamanı, süreci ve eğitime tabi tutulacak personelin seçimine karar verilir.

2.3.4. Hizmet İçi Eğitimin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi

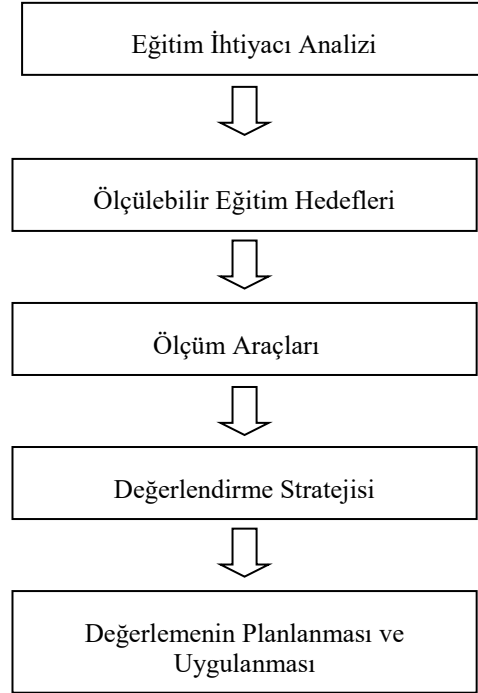
Eğitim sürecinin son aşaması ölçme ve değerlendirmedir. Ölçme ve değerlendirmenin temel amacı gelişmeye yol açmaktır. Hizmet içi eğitimde değerlendirme, bir değişkenin miktarını veya derecesini saptama olarak tanımlanan ölçme ile birlikte ele alınmaktadır. Ölçme sonunda elde edilen veriler, belirli ölçütlere göre değerlendirilmedikçe fazla bir anlam taşımaz (Kalkandelen,1979: 98). Buna karşılık değerlendirme işlemi de, bir ölçme işlemine dayanmadıkça geçerli ve gerçekçi bir nitelik kazanamaz. Bu nedenle, iki işlem birbirini tamamlamaktadır (Çevikbaş, 2002: 51).

Hizmet içi eğitimin ölçme ve değerlendirilmesi, planlama ve programlama sonunda uygulanan faaliyetlerin geliştirilmesi ve bir anlamda eleştirildiği bir aşamadır. Eğitimin değerlendirilme aşaması, eğitilenlerin daha önceden saptanmış olan eğitim amaçlarına ne dereceye kadar ulaşabildiklerini ortaya koyan düzenli ve sürekli bir süreç olarak tanımlanabilir (Akhun, 1977: 2). Değerlendirme bu açıdan ele alındığında hizmet içi eğitimin vazgeçilmez bir parçası olarak kabul edilmektedir. Yani, değerlendirme bir anlamda hizmet içi eğitim programlarına eklenen bir görünümün dışında, program yapısının bütünlüğü içerisinde önemli ve zorunlu bir bölümü oluşturmaktadır (Özan, Dikici, 2001: 228).

Hizmet içi eğitimin etkinliği değerlendirilirken bir takım değerlendirme göstergeleri kullanılmaktadır. Bunlar sınavlar ya da testler, devam ya da ilgi derecesi, öğretilenlerin uygulama derecesi, eğitimden sonra görevlendirme, eğitilenlerin yükselme durumu, maliyet giderlerinde düşme şeklinde sıralanabilir (Esin, 2013: 26).

Hizmet içi eğitiminde; eğitim ihtiyaç analizi yapılmalı, ölçülebilir eğitim hedefleri belirlenmeli, ölçüm araçları ve değerlendirme stratejisi geliştirilmeli ve en son olarak tüm bunları kapsayıcı şekilde belli bir değerlendirme yapılmalıdır (Sabuncuoğlu, 2000: 145).

Şekil 8. Eğitim Değerleme Süreci



Kaynak: Sabuncuoğlu (2000:145).

BÖLÜM 3. TÜRKİYE’DE KAMU SEKTÖRÜNDE HİZMET İÇİ EĞİTİM: ULUDAĞ GÜMRÜK VE TİCARET BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Başbakanlık Gümrük Müsteşarlığı (mülga) ile Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’nın (mülga) bazı birimlerini birleştiren 08.06.2011 tarihli 27958 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 640 sayılı Gümrük ve Ticaret Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur.

3.1. Uygulanan Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine İlişkin İlkeler

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından her sene uygulanacak olan hizmet içi eğitim planları, merkez ve taşra birimlerinin talepleri, bir önceki yılın eğitime katılan personele uygulanan anketlerde yer alan görüşler, teftiş raporları ve taşra teşkilatı çalışma raporlarında tespit edilen değerlendirmeler sonucu etkinlik ve verimliliğin artırılması amacıyla aşağıda yer alan ilkeler çerçevesinde hizmet içi eğitim faaliyetleri hazırlanır (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı-Eğitim Daire Başkanlığı (2017 Yılı Hizmet İçi Eğitim Planı. <http://egitim.gtb.gov.tr>. 26.11.2017).

- Eğitimler Gümrük ve Ticaret Bakanlığı’nın ilgili yılın hizmet içi eğitim planına göre uygulanır. Ancak personelin sonradan ortaya çıkacak ihtiyaçlarına göre de yeniden düzenlenebilir.
- Merkez teşkilatında Bakanlık Makamının, taşra teşkilatında ise Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü/İl Ticaret Müdürlüğü onayı çerçevesinde ve verimlilik esası gözetilerek yürütülmesi esastır.
- Aday Memur Yetiştirilmesi, Meslek Personeli Yetiştirilmesi gibi belli özellik arz eden eğitimlerin merkezde bunun dışındaki uygulayıcı personele verilecek, mevzuat değişiklikleri ve diğer verimliliği artırma eğitimlerinin taşra da yapılması zaman, iş kaybı ve eğitim giderlerindeki tasarrufu sağlamak açısından önemlidir.
- Eğitim programının başında eğitim görecekt olan personele eğitimin amacı, önemi, uygulama ve değerlendirme şekli açısından ön bilgi verilmesi önemlidir.
- Eğitime katılacak personelin yaş, hizmet süresi, öğrenim durumu, unvanı vb. özellikleri dikkate alınarak benzer özelliklere sahip personelin bir arada eğitime alınmasına özen gösterilmelidir.
- Eğitim programlarında eğitici olarak görevlendirilecek personel eğitici formasyonuna sahip, konusunda uzman ve istekli kişilerden olmalıdır.
- Eğitici personele 657 sayılı kanunun 176. maddesi ve Bütçe Kanununun ilgili hükmü gereği saat başı ders ücreti ödenir.
- Eğitim programlarına katılan personel ve eğitim görevlileri programın esası içerisindeki kurallara uymakla yükümlüdürler.

- Eğitim verilecek konunun niteliğine göre gerekli olan makina, teknik donanım yahut işitsel ve görsel eğitim araçlarının hazır olması gereklidir. Yapılan hizmet içi eğitimlerde verimlilik analizinin tespiti için eğitim programlarının genel değerlendirilmesinin yapılarak katılımcıların eğitim hakkındaki görüş ve önerilerini almak oldukça önemlidir.
- Eğitime katılan personele yönelik personel dosyası oluşturulmalı ve bu durum görevlendirme-yer değişikliğinde dikkate alınmalıdır.
- Merkez ve Taşra Birimlerin altı aylık ve yıllık olacak şekilde hazırladıkları verileri Personel Daire Başkanlığına, temmuz ve ocak ayında ise bu verilerin Eğitim Dairesi Başkanlığı'na bildirilmesi zorunludur.
- Eğitim faaliyetlerinin daha etkili hale getirilebilmesi için üniversiteler ve ilgili diğer kuruluşlarla karşılıklı çalışmalar yapılmalıdır.

3.2. Eğitim Konularına İlişkin Bilgiler

Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca gerçekleştirilen/gerçekleştirilecek eğitim faaliyetlerinin türleri ile programcı ve katılımcı sayılarını gösteren tablo aşağıdaki gibidir (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı-Eğitim Daire Başkanlığı; (2017 Yılı Hizmet İçi Eğitim Planı. <http://egitim.gtb.gov.tr>. 26.11.2017).

(Tablo 1 ve Tablo 2 de yer alan “program sayısı ve katılımcı sayısı” her yıl değişiklik göstermekle birlikte, örnek teşkil etmesi açısından 2017 verileri baz alınmıştır.)

Tablo 1. Eğitim Türleri

Eğitim Türleri	Program Sayısı	Katılımcı Sayısı
Aday Personel Yetiştirme Eğitim	24	1275
Mesleki Gelişim Eğitim	223	11984
Kişisel Gelişim Eğitim	32	7370
Uluslararası Eğitim	3	30
TOPLAM	282	20659

Yıl içerisinde yapılması planlan eğitim türleri; Aday Memur Yetiştirme Eğitimi, Mesleki Gelişim Eğitimi, Kişisel Gelişim Eğitimi, Uluslararası Eğitim olmak üzere sıralanmıştır.

Tablo 2. Eğitim Program Sayısı ve Katılımcı Sayısı

Eğitim Türleri	Program Sayısı	Katılımcı Sayısı
Eğitim Dairesi Başkanlığı	74	11010
Merkez Birimleri	41	5941
Bölge Müdürlükleri	106	3259
Ticaret İl Müdürlükleri	61	449
TOPLAM	282	20659

Yıl içerisinde hizmet içi eğitim verecek olan Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'na birimler ise; Eğitim Daire Başkanlığı, Merkez Birimler, Bölge Müdürlükleri, Ticaret İl Müdürlükleridir.

3.3. Yöntem

3.3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesi ve verilen eğitimlerin kurum personeli üzerindeki etkinliklerinin incelenmesidir.

3.3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırma, Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlüklerinde çalışan kurum personelinin almış olduğu hizmet içi eğitimlerin analizine yönelik bir uygulama ve değerlendirme çalışmasıdır.

Hizmet içi eğitimlerin, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde 18 Bölge Müdürlüğü ve bağlantılı Gümrük Müdürlüklerinde yapıldığı göz önüne alındığında, uygulanan çalışmada kullanılan anket yöntemindeki verilere ulaşmanın daha sağlıklı ve kolay olması açısından araştırma sadece Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlüklerinde çalışan personel ele alınmıştır. Bu açıdan değerlendirildiğinde elde edilen verilerin tüm Bakanlık personelinin görüşlerini yansıtmayacağı söylenebilir.

3.3.3. Araştırma Modeli

Araştırma, kurum personeline verilen hizmet içi eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşleri anket yardımıyla tespit etme amacı taşıdığından Betimsel Tarama Yöntemi kullanılmıştır.

3.3.4. Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlüklerinde çalışan kurum personeli oluşturmuştur. Bu kapsamda 151 (yüz elli bir) personele anket çalışması uygulanmıştır.

3.3.5. Araştırma Verilerinin Toplanması ve Analizi

Araştırma verilerini elde edebilmek için; Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü öğrencisi Erdoğan Sakal (2010)'ın Türkiye Büyük Millet Meclisinde Düzenlenen Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Düzenlenmesi isimli tez çalışmasından derlenmiş olan “Hizmet İçi Eğitim Değerlendirme Formu (Kişisel Bilgiler ve Hizmet İçi Eğitim Değerlendirme Ölçeği)” anketi kullanılmıştır.

İlgili anket iki bölümden oluşmakta olup, birinci bölümde “Kişisel Bilgiler” ikinci bölümde ise “Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi” yer almaktadır.

Ankette yer alan maddeleri değerlendirmek adına 1(bir)'den 5(beş)'e kadar değer katsayıları ile ölçülerek Likert Tipi beşli seçenek hazırlanmıştır.

Tablo 3. Ölçeğin Beşli Puanlama Biçimi ve Aritmetik Ortalama Aralıkları

	Aritmetik Ortalama Aralıkları	Seçenek
1	1.00-1.79	Kesinlikle Katılmıyorum
2	1.80-2.59	Katılmıyorum
3	2.60-3.39	Kararsızım
4	3.40-4.19	Katılıyorum
5	4.20-5.00	Kesinlikle Katılıyorum

Araştırmaya yönelik verileri elde edebilmek için öncelikli olarak Gümrük ve Ticaret Bakanlığından gerekli izinler alınmış, ilgili gümrük müdürlüklerinde katılımcıların gönüllük esasına dayanacak şekilde anket çalışmasına katılması istenilmiştir.

Anket yoluyla elde edilen veriler bilgisayar ortamına SPSS 20.0 (Statistical Package for the Social Sciences) programı yardımıyla aktararak değerlendirilmeye tabi tutulmuştur.

Araştırmada t-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova), Çapraz Tablo Analizi kullanılmış, elde edilen sonuçlar tablolar halinde sunularak yorumlanmaya çalışılmıştır.

Araştırma sonucu elde edilen veriler üzerinde .05 anlamlılık düzeyi dikkate alınmıştır.

3.3.6. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliği

Uygulanan anketin ölçek güvenirliğinin test edilmesinde Alfa Katsayısından (Cronbach's Alfa) yararlanılmış olup, 42 (kırk iki) soruluk ölçeğin güvenirlik düzeyi (alfa katsayısı) 0,911 olarak belirlenmiştir.

Tablo 4. Ölçeğin Güvenirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
0.911	42

3.4. Bulgular ve Yorumlar

Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlüklerinde çalışan personelin almış olduğu hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesi kapsamında personele uygulanan anket sonucunda elde edilen bulgu ve yorumlar bu başlık adı altında değerlendirilmeye çalışılmıştır.

3.4.1. Frekans Analizi

Araştırmaya katılan memurların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, hizmet süresi ve sınıfı, vb. değişkenli sorular karşısında elde edilen cevaplar değerlendirilerek frekans dağılımları yapılmıştır.

Tablo 5. Araştırmaya Katılan Memurların Kişisel Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi Bulguları

Özellik	Düzey	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	57	37.7
	Erkek	94	62.3
Yaş	18 - 25 Yaş	1	0.7
	26 - 35 Yaş	99	65.6
	36 - 40 Yaş	20	13.2
	41- 45 Yaş	7	4.6
	46 - 54 Yaş	18	11.9
	55 ve Üzeri Yaş	6	4.0
Medeni Durum	Evli	113	74.8
	Bekâr	38	25.2
Eğitim Durumu	Lise	3	2.0
	Yüksek Okul/Üniversite	120	79.5
	Lisans Üstü	28	18.5
Hizmet Süresi	1 yıldan az	3	2.0
	1-5 yıl	68	45.0
	5-10 yıl	38	25.2
	10-15 yıl	13	8.6
	15 yıl +	29	19.2
Hizmet Sınıfı	Memur	76	50.3
	Muhafaza Memuru	43	28.5
	Muayene Memuru	29	19.2
	Diğer	3	2.0
Başka Bir Kurumda Görev Alıp-Almadığı	Evet	80	53.0
	Hayır	71	47.0
Hangi Kurumda Görev Aldığı	Kamu Sektörü	34	22.5
	Özel Sektör	46	30.5
Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Yeterli Olup-Olmadığı	Evet	43	28.5
	Hayır	108	71.5

Tablo 5'e göre araştırmaya katılan memurların 37.7'si (%) bayan, 62.3'ü (%) erkek olup, 0.7'si (%)18-25 yıl, 65.6'sı (%) 26-35 yıl, 13.2'si (%) 36-40 yıl, 4.6'sı (%) 41-45 yıl, 11.9'u (%) 46-54 yıl (%), 55 yıl ve üzeri 4.0'ı (%)'dir. 74.8 (%) evli, 25.2'si (%) bekârdır. Eğitim durumlarına göre 2.0'ı (%) lise, 79.5'i (%) yüksekokul/üniversite, 18.5'i (%) lisansüstü (yüksek lisans) mezunudur. Hizmet süresine göre memurların 2.0'ı (%) 1 yıldan az, 45.0'ı (%) 1-5 yıl, 25.2'si (%)5-10yıl, 8.6'sı (%)10-15 yıl, 19.2' si (%) 15 yıl ve üzeri çalışmışlardır.

İlgili memurların 50.3'ü (%) memur, 28.5'i (%) muhafaza memuru, 19.2'si (%) muayene memuru, 2.0'si (%) diğer sınıflarında çalışmaktadırlar.

Daha önce başka bir kurumda da çalışmış olanlar 53.0 (%), daha önce başka bir kurumda çalışmamış olanlar ise 47.0 (%)'dır. Çalışan kesim içerisinde kamu sektöründe çalışanlar 22.5 (%), özel sektörde çalışanlar ise; 30.5 (%)'lik kısmı oluşturmaktadır.

Tüm personelin almış olduğu hizmet içi eğitim faaliyetlerini yeterli bulanlar 28.5 (%), hizmet içi eğitim faaliyetlerini yeterli bulmayanları oranı ise; 71.5 (%)'dir.

3.4.1. T-Testi Analizi

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi kapsamında yapılan anket çalışmasında yer alan iki bağımsız değişkenli soruların değerlendirilebilmesi ve ortalamaları arasındaki farkın test edilebilmesi için t-Testi uygulanarak elde edilen veriler yorumlanmaya çalışılmıştır.

Tablo 6. Cinsiyet Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları

Hipotez: Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, kadın ve erkeklerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Cinsiyet	N	X	Ss	Sd	t	P
Kadın	56	3.302	0.580	148	2.362	0.19
Erkek	94	3.067	0.591			

*p<0.05

Cinsiyet değişkenine göre hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde kadınların ortalama puanlarının ($x_{ort}=3.302$), erkeklerin ortalama puanlarından ($x_{ort}= 3.067$) olduğu daha yüksek olduğu görülmektedir

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.19$; $p>0.05$) olduğundan, alınan hizmet içi

eğitimler ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığını, benzer yönde görüş belirttiklerini söyleyebiliriz. Bu durum hipotezin geçerliliğini doğrulamıştır.

Tablo 7. Medeni Durum Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları

Hipotez: Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, medeni durumun değişkenlik göstermesi sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık gösterir.

Medeni Durum	N	X	Ss	Sd	t	P
Evli	112	3.144	0.595	148	-.370	0.712
Bekar	38	3.186	0.606			

*p<0.05

Medeni Durum değişkenine göre hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde evlilerin ortalama puanlarının ($x_{ort}=3.144$), bekârların ortalama puanlarından ($x_{ort}= 3.186$) daha düşük olduğu görülmektedir.

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.712$; $p>0.05$) olduğundan, alınan hizmet içi eğitimler ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığını, benzer yönde görüş belirttiklerini söyleyebiliriz. Bu durum hipotezin geçerliliğini ortadan kaldırmıştır.

Tablo 8. Başka Bir Kurumda Çalışıp-Çalışmadığını Öğrenme Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları

Hipotez: Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, personelin başka bir kurumda çalışma durumunun değişkenlik göstermesi sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık gösterir.

Başka bir kurumda çalıştınız mı?	N	X	Ss	Sd	t	P
Çalışmış	80	3.161	0.576	148	0.142	0.887
Çalışmamış	70	3.147	0.622			

*p<0.05

Başka bir kurumda çalışıp çalışmadığını öğrenme değişkenine göre hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde çalışanların ortalama

puanlarının ($x_{ort}=3.161$), çalışmayanların ortalama puanlarından ($x_{ort}= 3.147$) daha yüksek olduğu görülmektedir.

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, başka bir kurumda çalışıp-çalışmadığı değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.887$; $p>0.05$) olduğundan, alınan hizmet içi eğitimler ile başka bir kurumda çalışıp-çalışmama değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığını, benzer yönde görüş belirttiklerini söyleyebiliriz. Bu durum hipotezin geçerliliğini ortadan kaldırmıştır.

Tablo 9. Özel Sektörde ya da Kamu Sektöründe Çalışmış Olma Durum Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları

Hipotez: Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine, kamu sektöründe çalışanlar ile özel sektörde çalışanların görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

Çalışılan Sektör	N	X	Ss	Sd	t	P
Kamu Sektörü	34	3.149	0.598	78	-.164	0.870
Özel Sektör	46	3.171	0.565			

* $p<0.05$

Çalışılan sektör değişkenine göre hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde kamu sektöründe çalışanların ortalama puanlarının ($x_{ort}=3.149$), özel sektörde çalışanların ortalama puanlarından ($x_{ort}= 3.171$) daha düşük olduğu görülmektedir.

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, kamu ve özelde çalışan değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.870$; $p>0.05$) olduğundan, alınan hizmet içi eğitimler ile kamu sektöründe çalışanlar ile özel sektörde çalışan değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığını, benzer yönde görüş belirttiklerini söyleyebiliriz. Bu durum hipotezin geçerliliğini doğrulamıştır.

Tablo 10. Önceki Kurum, Sonraki Kurum Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları

Hipotez: Kurum personelinin önceki çalışmış olduğu kurumdan aldığı eğitim ile sonraki çalışmış olduğu kurumdan aldığı eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hangi kurumdaki eğitim etkiliydi?	N	X	Ss	Sd	t	P
Önceki Kurum	30	3.018	0.674	79	-1.559	0.123
Sonraki Kurum	51	3.226	0.513			

*p<0.05

Çalışılan kurum değişkenine göre hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde önceki kurumda personelin ortalama puanlarının ($x_{ort}=3.018$), sonraki kurumdaki personelin ortalama puanlarından ($x_{ort}= 3.226$) daha düşük olduğu görülmektedir.

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, kurum personelinin önceki kurumundan almış olduğu hizmet içi eğitim ve sonraki kurumundan almış olduğu hizmet içi eğitim değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.123$; $p>0.05$) olduğundan, alınan hizmet içi eğitimler ile önceki kurumundan almış olduğu hizmet içi eğitim ve sonraki kurumundan almış olduğu hizmet içi eğitim değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığını, benzer yönde görüş belirttiklerini söylenebiliriz. Bu durum hipotezin geçerliliğini ortadan kaldırmıştır.

Tablo 11. Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Yeterli Olup-Olmadığı Sorusunun Sonuçlarına Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin t-Testi Sonuçları

Hipotez: Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı değişkenine göre kurum personeline hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin görüşleri farklılık gösterir.

Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri Yeterli mi?	N	X	Ss	Sd	t	P
Evet	43	3.462	0.571	76.559	4.193	.000
Hayır	107	3.031	0.562			

*p<0.05

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı değişkenine göre hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde hizmet içi eğitimleri yeterli gören personelin ortalama puanlarının ($x_{ort}=3.462$) hizmet içi eğitimleri yeterli bulmayan personelin ortalama puanlarından ($x_{ort}= 3.031$) daha yüksek olduğu görülmektedir.

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, kurum personelinin hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.00$; $p<0.05$) olduğundan, alınan hizmet içi eğitimler ile hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durum hipotezin geçerliliğini doğrulamıştır.

3.4.3. Varyans Analizi

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi kapsamında yapılan anket çalışmasında yer alan ikiden fazla seçeneğe sorular karşısında verilen cevaplar ile ana kütle ortalaması arasındaki farkın anlamlı olup-olmadığının değerlendirilebilmesi için Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova Testi) uygulanarak edilen veriler yorumlanmaya çalışılmıştır.

Tablo 12. Yaş Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Hipotez: Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, yaşın değişkenlik göstermesi sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık gösterir.

Boyut	Yaş	N	X	Ss	F	P	Farkın Kaynağı
Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi	18-25 yaş	1	4.270	-	3.359	0.007	-
	26-35 yaş	98	3.226	0.542			
	36-40 yaş	20	2.983	0.489			
	41-45 yaş	7	2.617	0.593			
	46-54 yaş	18	3.244	0.675			
	55 yaş +	6	2.738	0.949			

* $p<0.05$

Yaş değişkenine göre hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 18-25 yaş aralığında ($x_{ort}=4.270$), en düşük ortalamanın ise 41-45 yaş aralığına ait olduğu ($x_{ort}=2.617$) olduğu görülmektedir.

Levene Testi ile varyansın homojen ($p= 0.053$; $p>0.05$) olduğu görülmüş olup, alınan hizmet içi eğitimlerin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, yaş değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.007$; $p<0.05$) olduğundan,

alınan hizmet içi eğitimler ile kurum personelinin yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğunu söyleyebiliriz. Bu durum hipotezin doğruluğunu ispatlamıştır.

Tablo 13. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçlar

Hipotez: Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, eğitim durumunun değişkenlik göstermesi sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık göstermez.

Boyut	Eğitim Durumu	N	X	Ss	F	P	Farkın Kaynağı
Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi	Lise	3	3.225	1.073	0.270	0.764	-
	Yüksek Okul/ Üniversite	119	3.137	0.590			
	Lisans Üstü	28	3.225	0.589			

*p<0.05

Eğitim durumu değişkenine göre hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde lise ve lisansüstü eğitim alan personelin ortalamasının aynı olduğu ($x_{ort}=3.225$), yüksel okul/üniversite eğitimi alan personel ortalamasının ise ($x_{ort}=3.137$) olduğu görülmektedir.

Levene Testi ile varyansın homojen ($p= 0.241$; $p>0.05$) olduğu görülmüş olup, alınan hizmet içi eğitimlerin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.764$; $p>0.05$) olduğundan, alınan hizmet içi eğitimler ile kurum personelinin eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık olmadığını, benzer yönde görüş belirttiklerini söyleyebiliriz. Bu durum hipotezin doğruluğunu ispatlamıştır.

Tablo 14. Hizmet Süresi Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Hipotez: Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, hizmet süresinin değişkenlik göstermesi anlamlı bir farklılık gösterir.

Boyut	Hizmet Süresi	N	X	Ss	F	P	Farkın Kaynağı
Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi	1 yıldan az	3	3.477	0.787	1.838	0.215	-
	1-5 yıl	67	3.246	0.574			
	5-10 yıl	38	3.183	0.493			
	10-15 yıl	13	2.902	0.501			
	15 yıl +	29	2.987	0.741			

*p<0.05

Hizmet süresi değişkenine göre hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın hizmet süresi 1 yıldan az çalışanların ($x_{ort}=3.477$), en düşük ortalamanın ise hizmet süresi 10-15 yıl çalışanlara ait olduğu ($x_{ort}=2.987$) görülmektedir.

Levene Testi ile varyansın homojen ($p= 0.043$; $p>0.05$) olduğu görülmüş olup, alınan hizmet içi eğitimlerin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.215$; $p>0.05$) olduğundan, alınan hizmet içi eğitimler ile kurum personelinin hizmet süresi arasında anlamlı bir farklılık olmadığını, benzer yönde görüş belirttiklerini söyleyebiliriz. Bu durum hipotezin geçerliliğini ortadan kaldırmıştır.

Tablo 15. Hizmet Sınıfı Değişkenine Göre Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Hipotez: hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, hizmet sınıfının değişkenlik göstermesi sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık göstermez.

Boyut	Hizmet Sınıfı	N	X	Ss	F	P	Farkın Kaynağı
Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi	Memur	75	3.198	0.602	0.988	0.400	-
	Muhafaza Memuru	43	3.100	0.623			
	Muayene Memuru	29	3.176	0.539			
	Diğer	3	2.648	0.596			

*p<0.05

Hizmet sınıfı değişkenine göre hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlar incelendiğinde en yüksek ortalamanın memur sınıfında olduğu ($x_{ort}=3.198$), en düşük ortalamanın ise diğer grup çalışanlarına ait olduğu ($x_{ort}=2.648$) olduğu görülmektedir.

Levene Testi ile varyansın homojen ($p= 0.692$; $p>0.05$) olduğu görülmüş olup, alınan hizmet içi eğitimlerin değerlendirilmesine ilişkin verilen cevapların, hizmet sınıfı değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup-oluşturmadığını ölçmek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) sonuçları incelendiğinde; ($p= 0.400$; $p>0.05$) olduğundan, alınan hizmet içi eğitimler ile kurum personelinin hizmet sınıfı arasında anlamlı bir farklılık olmadığını, benzer yönde görüş belirttiklerini söylenebiliriz. Bu durum hipotezin doğruluğunu ispatlamıştır.

3.4.4. Çapraz Tablo Analizi

İki değişken arasında bir ilişkinin olup olmadığını, eğer bir ilişki var ise bu ilişkinin zayıf, orta, güçlü olup olmadığı ölçmek amacıyla çapraz tablo analizi yapılır (Özbay,2008:467).

Bu doğrultuda anketin 2. bölümünde yer alan 39.,40., 41. ve 42. sorulardan elde edilen veriler çapraz tablo analizi ile şu şekilde yorumlanmaya çalışılmıştır.

Tablo 16. Cinsiyet Değişkenine Göre Personelin Katıldığı Eğitim Programlarının Yaşadığı Şehirde Olmasını İsteme Değişkenine İlişkin Çapraz Tablo Analizi Sonuçları

			Katıldığım eğitim programlarının yaşadığım şehirde olmasını isterim.					
			K.Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	K.Katılıyorum	Toplam
Cinsiyet	Kadın	N (%)	5 (10.9)	2 (4.3)	3 (6.5)	14 (30.4)	22 (47.8)	46 (100.0)
	Erkek	N (%)	6 (8.1)	3 (4.1)	10 (13.5)	29 (39.2)	26 (35.1)	74 (100.0)

Tablo incelendiğinde; Cinsiyet değişkeninde kadınların 47.8 (%)’i katıldığı eğitim programlarının yaşadığı şehirde olmasına “Kesinlikle Katılıyorum” cevabını verirken, erkeklerde ise bu oran 39.2 (%) ile “Katılıyorum” şeklinde olmuştur.

Tablo 17. Medeni Durum Değişkenine Göre Başka Şehirde Olan Uzun Süreli Eğitim Programlarının Çalışan Aile Hayatını Olumsuz Yönde Etkileyip Etkilemediğine Değişkenine İlişkin Çapraz Tablo Analizi Sonuçları

			Başka şehirlerde olan uzun süreli eğitim programları aile hayatını olumsuz yönde etkilemektedir.					
			K.katılmıyorm	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	K.Katılıyorum	Toplam
Medeni Durum	Evli	N (%)	9 (10.1)	13 (14.6)	5 (5.6)	29 (32.6)	33 (37.1)	89 (100.0)
	Bekâr	N (%)	3 (9.7)	9 (29.0)	4 (12.9)	5 (16.1)	10 (32.3)	31 (100.0)

Tablo incelendiğinde; Medeni durum değişkeninde evlilerin 37.1’i (%) oranla başka şehirlerde olan uzun eğitim programlarının aile hayatını olumsuz yönde etkilediği fikrine “Kesinlikle Katıldığı”, bekârlarda ise bu oranın 32.3 (%) olduğu görülmektedir.

Tablo 18. Medeni Durum Değişkenine Göre Kurum Dışında Alınan Eğitimler Sonucu Verilen Yolluk ve Harcırıhların Yeterli Olup Olmadığı Değişkenine İlişkin Çapraz Tablo Analizi Sonuçları

			Kurum dışında almış olduğum eğitimler sonucu verilen yolluk ve harcırahlar yeterliydi.					
			K.katılmıyorm	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	K.Katılıyorum	Toplam
Medeni Durum	Evli	N (%)	33 (37.1)	20 (22.5)	13 (14.6)	20 (22.5)	3 (3.4)	89 (100.0)
	Bekâr	N (%)	14 (45.2)	11 (35.5)	4 (12.9)	2 (6.5)	0 (0.0)	31 (100.0)

Tablo incelendiğinde; medeni durum değişkeninde evlilerin 37.1’i (%) kurum dışında almış olduğu eğitimler sonucu verilen yolluk ve harcırahların yeterli olup olmadığı

sorusuna “Kesinlikle Katılmadığı”, bekârlarda ise bu oranın 45.2 (%) olduğu görülmektedir.

Tablo 19. Hizmet Süresi Değişkenine Göre Kurum Dışı alınan Eğitimlerin Kurum İçinde Alınan Eğitimlerden Daha Etkili Olup Olmadığı Değişkenine İlişkin Çapraz Tablo Analizi Sonuçları

			Kurum dışında almış olduğum eğitimler kurum içinde aldığım eğitimlerden daha faydalı oldu.					
			K.katılmıyorm	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	K.Katılıyorum	Toplam
Hizmet Süresi	1 yıldan az	N (%)	1 (50.0)	1 (50.0)	-	-	-	2 (100.0)
	1-5 yıl	N (%)	7 (12.5)	4 (7.1)	25 (44.6)	8 (14.3)	12 (21.4)	56 (100.0)
	5-10 yıl	N (%)	3 (10.7)	4 (14.3)	12 (42.6)	5 (17.9)	4 (14.3)	28 (100.0)
	10-15 yıl	N (%)	1 (11.1)	-	5 (55.6)	2 (22.2)	1 (11.1)	9 (100.0)
	15 yıl +	N (%)	4 (16.7)	5 (20.8)	9 (37.5)	4 (16.7)	2 (8.3)	24 (100.0)

Tablo incelendiğinde; Hizmet süresi değişkenine göre 1-5 yıl arası çalışan personelin 44.6 (%), 5-10 yıl arası çalışan personelin 42.6 (%), 10-15 yıl arası çalışan personelin 55.6 (%), 15 yıl ve üzeri çalışan personelin ise 37.5 (%)’lik oranla kararsız kaldığı görülmektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma, Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü ve Bağlantılı Gümrük Müdürlüklerinde görev alan kurum personelinin hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin görüşlerini tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu doğrultuda kurum personeline anket çalışması uygulanmış olup, Hizmet İçi Eğitimi Değerlendirme Formu başlığı altında 2 bölümden oluşan anketin birinci bölümünde “Kişisel Bilgiler” ikinci bölümünde ise “Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi” ne yönelik sorular yöneltilmiştir.

Genel bir değerlendirme sonucu elde edilen sonuçlar şu şekilde ifade edilebilir:

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, ankete katılan kadın ve erkek personelin görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Medeni durum değişkenine göre evli ve bekâr personelin eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesinde benzer yönde görüş beyan ettiklerini söyleyebiliriz.

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, kurum personelin daha önce başka bir kurumda çalışıp sonrasında bakanlık bünyesinde çalışmaya başlaması ile daha önce herhangi bir kurumda çalışmayan personelin almış olduğu eğitimlere yönelik görüşleri arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir.

Hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde, kurum personeline yöneltilen bir diğer soru olan daha önceki kurumdan alınan hizmet içi eğitim ile şu anki kurumdan alınan hizmet içi eğitimlerin değerlendirilmesi noktasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde hizmet içi eğitimlerin yeterli olup-olmadığı sorusuna yönelik verilen cevaplar arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür.

Yaş kriterinin değişkenlik göstermesi alınan hizmet içi eğitimlerin değerlendirilmesine yönelik sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık ortaya koymamıştır.

Benzer şekilde hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde hizmet süresi, hizmet sınıfı, eğitim durumu değişkenine göre alınan hizmet içi eğitimlerin değerlendirilmesi kapsamında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.

Yapılan hizmet içi eğitimlerin, personelin yaşadığı şehirde bu eğitimlerin olmasını isteme oranının kadınlarda % 47.8, erkeklerde ise % 39.2 olduğu görülmüş olup, başka şehirlerde olan uzun süreli eğitim programlarının aile hayatını olumsuz yönde etkilediğine yönelik durum karşısında medeni durum değişkeni baz alındığında evlilerde bu oranın %37.1, bekarlarda ise %32.3 olduğunu söyleyebiliriz.

Araştırmadan elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak şu öneriler getirilebilir:

Hizmet içi eğitim programlarının amaç ve kapsamı belirlenmeli, ihtiyaç duyulan konular dâhilinde personelin eksik ve yetersiz olduğu alanlara da dikkate alınarak eğitim konuları belirlenmelidir. Bu açıdan öncelikli olarak ihtiyaç saptaması yapılmalı, personelin fikir ve düşünceleri dikkate alınmalıdır.

Hizmet içi eğitimlere katılımı artıracak, zorunluluk esassından çıkılarak gönüllü ve istekli personel katılımını artırmak adına hizmet içi eğitimlerin verildiği eğitim ortamına ulaşımın kolaylıkla sağlanabilmesi, temiz ve düzenli olması, ihtiyaç dâhilinde eğitimin verileceği gerekli materyallerin hazır bulunması önem arz etmektedir.

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin öğrenim sürecinde, kullanılan yöntem ve tekniklerin güncel olması, eğitim süresi için ayrılan sürenin yeterli olması, katılımcıların aktif katılımını sağlamaya yönelik olması önerilebilir.

Hizmet içi eğitim programlarının personelin bilgi ve beceri seviyesine uygun olması, bu nedenle eğitime katılacak personelin benzer kriterlere sahip olması önemlidir.

Hizmet içi eğitimlerin kurum içinde yer alan ve kademedeki personeli kapsayıcı, ve eğitimin gerekliliğine inanması ve eğitimi benimsemesi önemlidir.

Hizmet içi eğitimi veren personelin konu ve mevzuat hakkında yeterli alt yapı ve donanıma sahip olması, ayrılan süreyi etkin şekilde kullanarak katılımcıların da dâhil olduğu, aktif ve olumlu bir iletişim ortamının sağlanması önemlidir.

Hizmet içi eğitimlerin neden yeterli olmadığı yetkili kişiler tarafından tetkit edilmesi önerilebilir.

Genel bir çerçevede ele alacak olursak, eğitim programlarının eğitimi alan personel üzerindeki etkisini öğrenebilmek, amacına ne kadar ulaştığını değerlendirebilmek ve bir sonraki dönemde yapılacak olan eğitim programlarına yön vermek, alt yapı çalışması oluşturmak adına personelin fikirlerini öğrenmek adına memnuniyet anketleri yapılmalıdır.

Bu çalışma Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde sadece bir bölge müdürlüğü ve bağlantılı gümrük müdürlüklerinde çalışan personelin gönüllülük esasına dayanılarak yapmış oldukları anket doğrultusunda elde edilen verilerden çıkarımlar yapılmaya çalışılmış olmakla birlikte, bir nebze de olsa yararlı bilgiler sunabileceği düşüncesi ile yapılmıştır.

Ancak uygulanan anket çalışması fiziki şartların zorluğu açısından sadece bir bölgede çalışan personeli ele alabildiğinden elde edilen sonuçlar bu çalışmanın kısıtını ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

- Akhun, İ. (1977). Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirilmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. Cilt: 10, Sayı: 1, s.1-21.
- Altın, P. (2013). *Hizmet İçi Eğitim Çalışanların Performansına Etkileri (Sağlık Açısından Değerlendirme, Yüksek Lisans Tezi*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altınışik, S. (1996). Hizmet İçi Eğitim ve Türkiye'deki Uygulama, *Eğitim Yönetimi Dergisi*. 2(3), 329–348.
- Ataklı, A. (1992). Eğitim ve Mesleki Başarı. *Verimlilik Dergisi*. s.66.
- Aydın, İ. (2014). *Öğretimde Denetim: Durum Saptama Değerlendirme ve Geliştirme*. 5. Baskı. Pegem Akademi. İstanbul.
- Babadoğan, C. (1989). Kamu Kesimindeki Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. Cilt: 22, Sayı:1.
- Bağdu, M. (2014). *Hemşirelikte Hizmet İçi Eğitim (Nazilli Devlet Hastanesi Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balyiyen, İ. (2010). *Kamu Kurumlarında Hizmet İçi Eğitim*, Yüksek Lisans Tezi. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Barkurt, M. Y.; (1990). Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim, *Jeoloji Mühendisliği Dergisi*. Sayı: 37, s.87-90.
- Bayarmagnai, B. (2014). *Hizmet İçi Eğitim Algısı: Moğolistan'da Bir İşletme Örneği*, Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Benian, T. ve A. Ensaroğlu. (2010). Hizmet İçi Eğitim için Bir Öğretim Yönetim Sistemi Geliştirilmesi. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2.
- Bilgin K.Ufuk, A. Akay, H.Emre Koyuncu, E.Çetin Haşar; (Şubat 2007). Yerel Yönetimlerde Hizmet İçi Eğitim. *Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı TEPAV Yayını*. ISBN 978-9944-927-19-2.
- B.Özan, M., A. Dikici. (2001). Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi (Fırat, Marmara Üniversitesi ve TÜBİTAK Örneği). *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt: 11, Sayı: 2, s.225-240.
- Bozkurt, E. (2006). *İzmir Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Katılmış Oldukları Hizmet İçi Eğitim Programlarının Niteliğine İlişkin Görüşleri*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bucak, T. (2011). *İşletmelerde Hizmet İçi Eğitim*, İlya Yayınevi.
- Can, H., A. Akgün ve Ş. Kavuncubaşı. (2001). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan kaynakları Yönetimi*. Siyasal Kitapevi. Ankara. s.194.

- Canman, D. (1977). Türkiye’de Kamusal Hizmet İçi Eğitim ve Değerlendirilmesi alışması. *Amme İdaresi Dergisi*. Cilt:10, Sayı:4.
- Canman, D. (1979). *Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Ölçme ve Değerlendirme*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No:181, Ankara.
- Canman, D. (1995). *ağdaş Personel Yönetimi*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları. Ankara.
- Canman, D. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Yargı Yayını. Ankara.
- evikbaş, R.. (2002). *Hizmet İçi Eğitim VE Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması*. Nobel Yay., Ankara.
- Devlet Memurları Kanunu (1965).
- Devlet Memurları Kanunu (2002). s. 156.
- Dhar, R. L.; (2015), Service Quality and The Training of Employees: The Mediating Role of Organizational Commitment, *Tourism Management* 46: 420-421.
- Din, D. (2005). *İşletmelerde Hizmet İçi Eğitim Etkinliğinin Ölçümü ve Değerlendirilmesi*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü alışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Duman, A. (1992). Yetişkin Eğitimi Açısından Türkiye’deki Uzaktan Eğitim Uygulamalarına Bir Bakış. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. Cilt:25. Sayı:1.
- Duman, A. (2007). *Yetişkinler Eğitimi*. 2. Baskı. Ütopya Yayınları: 17 Eğitim Dizisi, İstanbul.
- Eren A., R. Özen, K. Karabacak. (2007). Yapılandırıcı Bakış Açısıyla Hizmet İçi Eğitim: İhtiyaç, Kariyer, Öğrenme ve Motivasyon Boyutları. *Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Dergisi*, Cilt:24, Sayı:2.
- Ergin, A. (1989).Hizmet İçi Eğitim Birimlerinde Eğitim Teknolojisi Uzmanlık Hizmetleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. Cilt:22, Sayı:1.
- Ergöl, H. Fazlı. (2006). İşletmelerde Eğitim Etkinliğinin Değerlendirilmesi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*. Sayı: 7 (Mart 2006), ss.51–72.
- Ferreria A. P., Leite R.. (2012). What you get is what you see? Employee’s perception of training and development in Portuguese organizations, *Book of Proceedings-TMS Algarve* 2: 396-406.
- Göl, H. (2000). *Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim*. Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Cilt: 2, Sayı:3.
- Gürüz, D. ve G. Özdemir Yaylacı. (2004). *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul MediaCat Kitapları.

- <http://egitim.gtb.gov.tr/data/587c81d71a79f5b6ecae40ee/2017%20YILI%20H%C4%B0ZMET%20%C4%B0%C3%87%C4%B0%20E%C4%9E%C4%B0T%C4%B0M%20PLANI.pdf>,26
- <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspix?MevzuatKod=3.5.836061&sourceXmlSearch=&MevzuatIliski>, 27.11.2017.
- <http://teknolojikarastirmalar.com/frmeIndeksDetay.aspx?IDTarama=506>, 25/10/2015.
- <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.657.pdf>,19.11.2017.
- Kalkandelen A. Hayrettin. (1979). *Hizmet İçi Eğitim El Kitabı*. Ajans – Türk Gazetecilik ve Matbaacılık Sanayi. Ankara.
- Kant, I. (2009). *Eğitim Üzerine: Ruhun Eğitimi-Ahlaki Eğitim-Pratik Eğitim Toplu Eserleri-1*. Çev. Ahmet Aydoğan. 2. Baskı, Say Yayınları, İstanbul.
- Karaca, A. (2010). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim Programlarına İlişkin Görüşleri (Mudurnu Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karadeniz, Ş. (2008). *Türkiye’de Halk Kütüphanecilerinin Hizmet İçi Eğitim Gereksinimleri*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, O. (2011). *Eğitim Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitimi*. Serüven Yayınları.
- Kestane, D. (2001). Modern Kamu Yönetiminin Tamamlayıcı Bir Unsuru Olarak Hizmet İçi Eğitim ve Kamu Kesiminde Sistemin Görünümü. *Maliye Dergisi*. Sayı:136, s.10-22.
- Kol, Y. (2009), *Türk Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim*, Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Korkmaz, A. (2002). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. Nobel Yay. Ankara.
- Küçükahmet, L. (1992). *Hizmet İçi Eğitim (Teori ve Uygulamaları)*, Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Matbaası. Ankara.
- Lowe J. (1985). *Dünyada Yetişkin Eğitime Toplu Bakış*. (Çev. Turhan Oğuzkan). UNESCO Yayınları. Ankara.
- Özbay, Ö. (2008). Çapraz Tablo Analizi Nasıl Yapılır?: Pratik Bir Açıklama. *Hacettepe Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi*. Sayı:9, s.467.
- Özalan, F. (2015). *Eğitim İhtiyaç Analizinin Hizmet İçi Eğitimde Önemi ve Yeri (Örnek Uygulanma)*, Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, S. (1997). Her Organizasyon Hizmet İçi Eğitim Yapmak Zorundadır. *Milli Eğitim Dergisi*. Sayı:133, Ocak-Şubat-Mart 1997, s. 95.
- Öztürk, M., S. Sancak. (2007). Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri. *Journal of Yasar University*. Cilt: 2, Sayı: 7, s.761-794.

- Öztürk, M. Necati. (2003). Hizmet İçi Eğitim Uygulamaları, Üniversite, Sanayi ve Endüstri İşbirliği.
- Peker, K. (Aralık-2010). Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim ve Önemi. *Mevzuat Dergisi* ISSN1306-0767. Yıl:13, Sayı:156.
- Reilly, W. (1979). Training Administrators For Development. London.
- Sakal, E. (2010). *Türkiye Büyük Millet Meclisinde Düzenlenen Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Düzenlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Selimoğlu, E. ve H. Biçen Yılmaz. (2009). Hizmet İçi Eğitimin Kurum ve Çalışanlar Üzerine Etkileri. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*. Yıl:5, Sayı 1, İstanbul, s. 63-75.
- Senemoğlu, N. (2004). *Gelişim Öğrenme ve Öğretim: Kuramdan Uygulamaya*. 10. Baskı. Gazi Kitabevi. Ankara.
- Sibthorne, R. (1994). *The benefits of training and development* (Gower Handbook of Training and Development, England).
- Sönmez, D., D. Haury. (2011). Motivasyon ve İmplementasyon Arasındaki Köprü: Hizmet İçi Eğitime Bir Bakış. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı:40, s.353-362.
- Şahin L., F.Coşun Güçlü. (2010/2). Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim: Ülker Şirketler Topluluğu Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Uygulamaları. Sosyal Siyaset Konferansları. Sayı: 59, s. 217–270.
- Şenol ve Çetinkaya. (2014). *Hizmet İçi Eğitim Rehberi Hastanelerde Hizmet İçi Eğitimin Önemi*. s.2.
- Şenviren, B. (2014). *Hizmet İçi Eğitim, Türleri ve Sağlık Kurumlarında Hizmet İçi Eğitim*. Beykent Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, M. Ş., ÖGE, S.. (2007). *Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi*. Gazi Kitabevi. Ankara. s.235
- Taymaz, H. (1978). Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Saptanması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. Cilt:11, Sayı:1, s.181-213.
- Taymaz, H. (1981). Hizmet İçi Eğitim Planı Yıllık ve Öğretim Planı. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. Cilt:14, Sayı:1, s.259-277.
- Taymaz, H. (1981). *Hizmet İçi Eğitim: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler*, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları. No:94, Ankara.
- Tekin, H. (1979). *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara. Mars Matbaası.
- Tekin, S. ve S. Yaman. (2008). Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirme Ölçeği: Öğretmen Formunun Geliştirilmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*. Cilt: 11, Sayı:1, s.15-26.

- Tikici, M. (1990). Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Hizmet İçi Eğitimin Norm Kadro İle İlişkilendirilmesi. *Amme İdaresi Dergisi*. Cilt: 23, Sayı: 2, s.95-103.
- Tikici, M. (1992). *Hizmet İçi Eğitim Norm Kadro İle İlişkilendirilmesi ve Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Örnek Uygulama*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi).
- Tutum, C.(1979). *Personel Yönetimi*. TODAİE Yayın, Ankara.,s.127.
- Türk Dil Kurumu. Türkçe Sözlük. Ankara. 2011.
- Yağcı, E. (1993). Kamu Kurum ve Kuruluşlarındaki Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı:9, s.249-256.
- Yaşar, M. (2014). *Yerel Yönetimlerde Örgütsel Bağlılığın Güçlendirilmesinde Hizmet İçi Eğitimin Rolü Gaziantep-Nizip Belediye Başkanlığı Örneği*, Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yalın H. İbrahim. (2001). Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi. *Ankara Milli Eğitim Dergisi*, ISSN 1301-7669. Sayı:150.
- Yazar, T. (2012). Yetişkin Eğitiminde Hedef Kitle. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Yıl 4. s.7.
- Yıldırım, B. (1993). Belediyede İnsan Kaynağı Yönetimi. Yerel Yönetimin Geliştirilmesi Programı El Kitapları Dizisi T.C. Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı. IULA, EMME Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği. İstanbul.
- Yılmaz, H. ve M. Düğenci. (2010). Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarına Farklı Bir Yaklaşım. *Akademik Bilişim - XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*. Muğla Üniversitesi. 10 - 12 Şubat 2010.
- Yılmaz, O. Selçuk. (2014). Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitimin Önemi. *Yönetişim Dergisi*. Yıl 6, Kasım, Sayı: 63, s.6.
- Yüksel Oktay, E. ve Ş. Tüfekci. (2016). Türkiye’de Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim. *International Conference on New Horizons in Education*, July 13-15, Vienna-AUSTRIA. Sayı: 5, s.339.
- www.resmi.gazete.gov.tr
- www.dpb.gov.tr/F/Root/daireler/egitim_dairesi/eg.../dev_memur_eg_genel_plan.doc.1
9.11.2017.

EKLER

EK 1. İZİN FORMU



T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü

Sayı : 63919175-302.08.01-E.1700019517
Konu : Tez Çalışması izni

03/07/2017

Sayın Şeyma TÜFEKÇİ

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Eğitim Dairesi Başkanlığı'ndan alınan 28.06 2017 tarihli 81494288-799 sayılı tez çalışmanız ile ilgili izin yazısı ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

e-imzalıdır

Doç. Dr. Fethi GÜNGÖR
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü V.

Ek: 28.6.2017 tarihli 1700019515 sayılı yazı

**BELGENİN ASLI
ELEKTRONİK İMZALIDIR**

Özlem SAYIN
Şef

Belge Doğrulamak İçin: <http://ubs.yalova.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index> adresinden 4FAPE47 kodu girerek belgeyi doğrulayabilirsiniz.

Adres : Bahçelievler Mahallesi Çınarcık Yolu Caddesi
77100 YALOVA

Bilgi İçin İrtibat : Nejlet KILIÇ - Enstitü Sekreteri V.

Telefon : (0 226) 8150000 (Santral)

Belgegeçer No :

İnternet Adresi :

e-posta : nefer10@mynet.com



T.C.
GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI
Eğitim Dairesi Başkanlığı

Sayı : 81494288-799
Konu : Tez Çalışması İzni Hakkında

YALOVA ÜNİVERSİTESİNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

İlgi : Üniversitenizin 07.06.2017 tarihli yazısı.

İlgide kayıtlı yazı konusu, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Şeyma TÜFEKÇİ'nin "Hizmet İçi Eğitime Yönelik Çalışan Algılarının Değerlendirilmesi: Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü" konulu tezi ile ilgili anket çalışmasını yapabilmesi 28/06/2017 tarih ve 0025951443 sayılı Makam Onayı ile uygun bulunmuştur.

Bilgi ve gereğini rica ederim.

Lütfü KOP
Bakan a.
Eğitim Dairesi Başkan V.

Ek: Makam Onayı

Balıklisar Mah. Balıklisar Köyü Küme Evleri No:685 Esenboğa Yolu E- Posta:m.turan@gtb.gov.tr
06750-AKYURT/ANK. Fax:312 398 22 32
Tel:312 398 20 69
Bilgi İçin: MÜGE TURAN
Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.gtb.gov.tr> adresinden bacf412d-b753-4620-97a2-c2a86278fd34 kodu ile erişebilirsiniz.
BELGENİN ASLI ELEKTRONİK İMZALIDIR. 1 / 1



T.C.
GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI
Eğitim Dairesi Başkanlığı



Sayı : 81494288-799
Konu : Tez Çalışması İzni Hakkında

BAKANLIK MAKAMINA

Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünden alınan; Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Şeyma TÜFEKÇİ'nin "Hizmet İçi Eğitime Yönelik Çalışan Algılarının Değerlendirilmesi: Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü" konulu tezi ile ilgili anket çalışması yapılabilmesi hususunu,

Olurlarınıza arz ederim.

Lütfü KOP
Eğitim Dairesi Başkan V.

OLUR.

.../.../2017

Sezai UÇARMAK

Bakan a.

Müsteşar Yardımcısı

Adres : Balıkhisar Mah. Balıkhisar Köyü Ki Küne Evleri Bilgi İçin : MÜGE TURAN
No:685 Esenboga Yolu 06750-AKYURT/ANK.
Tel : Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.gtb.gov.tr> adresinden 6072d-b753-462d-0728-3260278d34 kodu ile erişebilirsiniz.
Elektronik imza <http://e-imza.gtb.gov.tr> adresinden 6072d-b753-462d-0728-3260278d34 kodu ile erişebilirsiniz.
BEİ GENİN ASLI ELEKTRONİK İMZALIDIR.

EK 2. ANKET FORMU

HİZMET İÇİ EĞİTİMİ DEĞERLENDİRME FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, "Hizmet İçi Eğitime Yönelik Çalışan Algılarının Değerlendirilmesi: Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü Örneği" isimli tezin uygulama kısmıyla ilgili olup; siz değerli katılımcıların hizmet içi eğitimlere yönelik görüşlerini öğrenmek amacıyla yapılmaktadır.

Araştırma anketi iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise; hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesine yönelik ifadeler yer almaktadır.

Anketi doldururken lütfen adınızı soyadınızı yazmayınız.

Değerli zamanınızın bir kısmı ile ankete vereceğiniz cevaplar şüphesiz ki çalışmamıza büyük katkı sağlayacaktır. Çalışmamıza vereceğiniz değerli katkılarınız için teşekkürlerimizi sunarız.

Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY
(elifsel@gmail.com)
Yalova Ünv. İ.İ.B.F. Öğretim Üyesi

Şeyma TÜFEKÇİ
(seymatufekci77@gmail.com)
Yalova Ünv. Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM – I

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz:
☐ Kadın ☐ Erkek
2. Yaşınız:
☐ 18-25 ☐ 26-35 ☐ 36-40 ☐ 41-45 ☐ 46-54 ☐ 55 ve üstü
3. Medeni Durumunuz:
☐ Evli ☐ Bekar
4. Eğitim durumunuz:
☐ İlkokul
☐ Ortaokul
☐ Lise
☐ Yüksek Okul/ Üniversite
☐ Lisans Üstü (Yüksek Lisans/Doktora)
5. Hizmet süreniz:
☐ 1 yıldan az ☐ 1 yıl - 5 yıl ☐ 5 yıl - 10yıl ☐ 10 yıl - 15yıl ☐ 15 yıl ve üzeri
6. Hizmet Sınıfınız:
☐ Memur ☐ Muhafaza Memuru
☐ Muayene Memuru ☐ Diğer (Lütfen Belirtiniz:.....)
7. Bu kurumdan önce başka bir kurumda görev aldınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır
Cevabınız "Evet" ise hangi sektör de görev aldınız? ☐ Kamu Sektörü ☐ Özel sektör
8. Daha önceki çalıştığınız kurumda aldığınız eğitim ile şu anki çalışmış olduğunuz kurumun hizmet içi eğitimlerini karşılaştığınızda hangisi sizin için daha etkiliydi?
☐ Önceki Kurumum ☐ Şuan ki Kurumum
9. İşe başladığınız dönemde almış olduğunuz hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?
☐ Evet ☐ Hayır

BÖLÜM – II

HİZMET İÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Açıklama: Lütfen katılmış olduğunuz hizmet içi eğitim programlarını göz önüne alarak aşağıda belirtmiş olduğumuz katılım ölçeğinden hangisi sizin için uygun ise “X” koyarak belirtiniz.

		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle
		1	2	3	4	5
	Amaç ve Kapsam					
1	Eğitim programlarının amacı uygun şekilde ifade edildi.	1	2	3	4	5
2	Eğitim programları eksiklikleri ortadan kaldıracak nitelikteydi.	1	2	3	4	5
3	Eğitim faaliyetlerinin zamanlaması iyiydi.	1	2	3	4	5
4	Eğitim programları düzenlenmeden önce eğitim ihtiyaç saptaması yapıldı.	1	2	3	4	5
5	Eğitim programlarının kapsamı iyi belirlenmişti.	1	2	3	4	5
6	Eğitim programlarının içeriği programın amaçlarıyla uyumluydu.	1	2	3	4	5
7	Programların içeriği katılımcıların ihtiyaçlarına dönüktü.	1	2	3	4	5
	Eğitim Ortamı ve Ulaşım					
8	Eğitim ortamına ulaşım kolaydı.	1	2	3	4	5
9	Eğitim ortamı temiz ve düzenliydi.	1	2	3	4	5
10	İkram hizmetleri yeterliydi.	1	2	3	4	5
11	Dinlenme saatleri yeterliydi.	1	2	3	4	5
12	Eğitim ortamları (sınıf, materyal, doküman, vb.)yeterliydi.	1	2	3	4	5
13	Eğitim ortamları ders içeriklerine uygun düzenlenmişti.	1	2	3	4	5
	Öğretim Süreci					
14	Kullanılan öğretim yöntem ve teknikleri etkiliydi.	1	2	3	4	5
15	Eğitim için ayrılan zaman yeterliydi.	1	2	3	4	5
16	İşlenen konu ve örnekler günceldi.	1	2	3	4	5
17	Teorik dersler yeterliydi.	1	2	3	4	5
18	Yeterince uygulama-araştırmaya yer verildi.	1	2	3	4	5
19	Öğretim süreci katılımcıların aktif katılımını sağlayacak şekilde düzenlendi.	1	2	3	4	5
20	Derslerde öğrenmeye ilişkin yeterli motivasyon sağlandı.	1	2	3	4	5
21	Öğretim süreci mesleki yaşamda karşılaşılan sorunlarla ilişkiliydi.	1	2	3	4	5
22	Öğretim araç ve gereçleri etkili şekilde kullanıldı.	1	2	3	4	5
23	Öğretim sürecinde katılımcıların bilgi ve tecrübelerinin paylaşımına olanak sağlandı.	1	2	3	4	5
	Hizmet İçi Eğitimi Veren Personel					
24	Hizmet içi eğitimi veren personel eğitime yönelik yeterli bilgi birikimine sahipti.	1	2	3	4	5
25	Hizmet içi eğitimi veren personel güler yüzlü ve istekli şekilde ders işledi.	1	2	3	4	5
26	Hizmet içi eğitimi veren personel ders zamanını etkili kullandı.	1	2	3	4	5
27	Hizmet içi eğitimi veren personel açık ve anlaşılır şekilde konuştu.	1	2	3	4	5
28	Hizmet içi eğitimi veren personel ile katılımcılar arasında olumlu bir iletişim ortamı oluştu.	1	2	3	4	5
29	Hizmet içi eğitimi veren personel katılımcıların derste aktif yer almasını sağladı.	1	2	3	4	5
30	Hizmet içi eğitimi veren personel derslere hazırlıklı geldi.	1	2	3	4	5
31	Hizmet içi eğitimi veren personel derslere düzenli geldi.	1	2	3	4	5
	Genel Değerlendirme					
32	Eğitim programları genel olarak amacına uygun şekilde tamamlandı.	1	2	3	4	5
33	Gerçek anlamda iyi eğitim programları düzenlendi.	1	2	3	4	5
34	Eğitim programlarından çok şey öğrendim.	1	2	3	4	5
35	Eğitim programlarından öğrendiklerimle işimi daha iyi yapabileceğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
36	Eğitim programları beklentilerimi karşıladı.	1	2	3	4	5
37	Eğitim programlarının kurumum dışından da eğitim verilmesi isterim.	1	2	3	4	5

Eğer başka şehirler de eğitime katıldıysanız; bu soruları cevaplayınız:						
38	Bazı eğitim programlarının farklı şehirde oluşu yorgunluğa ve zaman kaydına neden oldu.	1	2	3	4	5
39	Başka şehirlerde olan uzun süreli eğitim programları aile hayatını olumsuz yönde etkilemektedir.	1	2	3	4	5
40	Katıldığım eğitim programlarının yaşadığım şehirde olmasını isterim.	1	2	3	4	5
41	Kurum dışında almış olduğum eğitimler sonucu verilen yolluk ve harcırahlar yeterliydi.	1	2	3	4	5
42	Kurum dışı almış olduğum eğitimler kurum içinde aldığım eğitimlerden daha faydalı oldu.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Araştırmacı 1985 yılında Konya’da doğmuştur. İlk, orta ve lise öğrenimini Balıkesir’de tamamladıktan sonra 2003-2008 yılları arasında Konya Selçuk Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümünü bitirmiştir. Halen Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde Uludağ Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü’ne bağlı Yalova Gümrük Müdürlüğü’nde Muhafaza Memuru olarak görev yapmaktadır.