

T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ

EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMETİÇİ EĞİTİM FAALİYETLERİ
ve
POLİS EĞİTİM MERKEZLERİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Bülent GÜRCAN

BURSA 2005

**T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ**

**EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİM FAALİYETLERİ
ve
POLİS EĞİTİM MERKEZLERİ**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

**Danışman
Doç.Dr. Bekir PARLAK**

Bülent GÜRCAN

BURSA 2005

DEPARTMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION
ADMINISTRATIVE SCIENCES DEPARTMENT
IN-SERVICE TRAINING ACTIVITIES OF POLICE ORGANIZATION AND POLICE IN-SERVICE
TRAINING CENTRES

Bülent GÜRCAN
(Master Thesis)
ABSTRACT

The fast changing conditions of today directly affect the lives of individuals and communities. All these improvements not only affect the life of community but also lead to a constant change and increase in the qualifications an individual needs to possess. Today, the need for person to be educated and constantly improved is more than ever. No matter how perfect a person or the institution he serves is, they are doomed to disappear unless they keep up with developments. As far as the self-training or improvement of the staff is concerned, in-service training is meant.

Owing to the fast change in the elements related to crime and security and the fact that this change will continue faster ever cause not only some variations in the duties of the police but also make continuous training a requirement.

Training and duty are not two independent phases but two processes that should be in incessant contact and relation. A profession and in-service training are whole. Consequently, training does not end with the one provided at schools. Schools are not only the beginning; the main training is given within the job. In many developed countries, in their police-training, after the “short-term theoretical training”, a frequent “in-service training” is observed.

Considering all of these facts, a re-structuring process had been launched in Turkish National Police Force in order to give more consideration to in-service training. With the Police Higher Education Law, while 20 Police Schools were transformed into Police Vocational School of Higher Education providing 2 year-education, 7 Police School were transformed into Police In-service Training Centers to be used for in-service training courses. Thus, the Police Training Centre has provided a big opportunity for in-service training activities.

The primary aim of this study is in-service training activities of Police Organization and the appraisal of Police in-service training centers opened for that reason. In this questionnaire applied in Bursa Police Training Centre, 1218 police supervisors and officers and 137 faculty members were chosen as samples.

KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM BİLİMLERİ BİLİM DALI
EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMETİÇİ EĞİTİM FAALİYETLERİ
ve
POLİS EĞİTİM MERKEZLERİ
Bülent GÜRCAN
(Yüksek Lisans Tezi)
ÖZET

Günümüzün hızla değişen şartları toplumlar ve bireylerin yaşamlarını doğrudan etkilemektedir. Bütün bu gelişmeler bir yandan toplum yaşamını etkilerken bir yandan da bireyin sahip olması gereken niteliklerin sürekli olarak değişmesine ve artmasına neden olmaktadır. Bugün, her zamankinden daha fazla bireyin eğitilmesine ve sürekli geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Kişi yada hizmet verdiği kurum ne kadar mükemmel olursa olsun gelişime ayak uydurmadığı takdirde yok olmaya mahkumdur. Personelin kendini yetiştirmesi ve geliştirilmesinden söz edilince, hizmet içi eğitim akla gelmektedir.

Suç ve güvenlikle ilgili unsurların, yasaların, hızla değişmesi ve bu değişimin gelecek yüzyılda daha da hızlanarak devam edecek olması, polislik görevinde çeşitlenmelere neden olurken aynı zamanda sürekli eğitimin de zorunlu kılmaktadır.

Eğitimle görev birbirinden kopuk iki aşama değil, birbiriyle devamlı bir bağlantı ve ilişki içinde olması gereken iki süreçtir. Mesleğin içiyle meslek eğitimi bir bütündür. Dolayısıyla bir mesleğin eğitimi, okulda verilen eğitimle bitmemektedir. Okul sadece bir başlangıç olup asıl eğitim meslekte verilmektedir. Gelişmiş bir çok ülke polis eğitimlerinde 'kısa süreli teorik eğitimden' sonra, sıklıkla tekrar eden bir 'meslek içi eğitim' görülmektedir.

İşte ülkemizde Emniyet Teşkilatında hizmet içi eğitime daha fazla önem vermek amacıyla Emniyet Genel Müdürlüğü'nde yeni bir yapılanmaya gidilmiştir. 2001 yılında kabul edilen Polis Yüksek Öğretim Kanunu ile 20 Polis Okulu, 2 yıllık eğitim veren Polis Meslek Yüksekokullarına dönüştürülürken, 7 Polis Okulu ise hizmet içi eğitimlerde kullanılmak üzere Polis Eğitim merkezleri haline getirilmiştir. Böylece oluşturulan Polis Eğitim Merkezleri ile hizmet içi eğitimlere gereken önemin verilmesi açısından ciddi bir fırsat doğmuştur. Yapılan bu çalışmanın amacı Emniyet Teşkilatındaki hizmet içi eğitim faaliyetleri ve bu doğrultuda teşkilat bünyesinde oluşturulan Polis Eğitim Merkezlerinin değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Uygulanan ankette Bursa Polis Eğitim Merkezinde düzenlenen kurslara katılan toplam 1218 amir ve memur kursiyerler ile 137 öğretim görevlisi örneklem olarak seçilmiştir.

ÖNSÖZ

Günümüzün hızla değişen şartları toplumlar ve bireylerin yaşamlarını doğrudan etkilemektedir. Bütün bu gelişmeler bir yandan toplum yaşamını etkilerken bir yandan da bireyin sahip olması gereken niteliklerin sürekli olarak değişmesine ve artmasına neden olmaktadır. Bugün, her zamankinden daha fazla bireyin eğitilmesine ve sürekli geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Kişi yada hizmet verdiği kurum ne kadar mükemmel olursa olsun gelişime ayak uyduramadığı takdirde yok olmaya mahkumdur. Personelin kendini yetiştirme ve geliştirilmesinden söz edilince, hizmet içi eğitim akla gelmektedir.

Suç ve güvenlikle ilgili unsurların, yasaların, hızla değişmesi ve bu değişimin gelecek yüzyılda daha da hızlanarak devam edecek olması, polislik görevinde çeşitlenmelere neden olurken aynı zamanda sürekli eğitimin de zorunlu kılmaktadır.

Bahsedilen bu gerçeklerden hareketle, araştırma konusu olarak, Emniyet Teşkilatında hizmet içi eğitim faaliyetleri ve Polis Eğitim Merkezleri seçilmiştir. Ülkemizde, daha önce Emniyet Teşkilatındaki hizmet içi eğitim konusu ile ilgili birkaç araştırma yapılmışken, Polis Eğitim Merkezleri ile ilgili hiçbir araştırma yapılmamıştır. Bu açıdan da çalışma belli bir özgünlüğe sahiptir.

Çalışmanın her aşamasında değerli ilgi ve yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen danışmanım Sayın Doç. Dr. Bekir PARLAK'a teşekkürü bir borç bilirim.

Araştırma verilerinin toplanması sırasında, kursiyerlere ulaşmada her türlü imkânı sağlayan Bursa Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğüne ayrıca teşekkür ederim.

Bülent GÜRCAN
Bursa 2005

EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİM FAALİYETLERİ VE POLİS EĞİTİM MERKEZLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

ÖNSÖZ

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET İÇİ EĞİTİMİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

I. Eğitiminin Tanımı Ve Önemi.....	5
II. Eğitim Türleri.....	6
III. Yetişkin Eğitimi Ve Özellikleri.....	8
IV. Hizmet İçi Eğitimin Tanımı.....	10
V. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları.....	11
VI. Hizmet İçi Eğitimin Özellikleri.....	15
VII. Hizmet İçi Eğitimin Gerekliliği.....	16
VIII. Hizmet İçi Eğitimin Yararları	18
IX. Hizmet İçi Eğitimin Sınırlılıkları.....	22
X. Hizmet İçi Eğitim Sürecinde Temel İşlemler.....	24
A. Hizmet İçi Eğitim Gereksiniminin Saptanması.....	26
1. İhtiyaç Saptamada Dikkat Edilecek Hususlar	28
2. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacını Saptayacak Elemanlar Ve Kademeler.....	29
3. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Tespit Edilmesinde Kullanılan Başlıca Teknikler.....	29
4. Hizmet İçi Eğitim Politikası Saptamanın İlkeleri ve Yararları.....	31

B.	Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Planlanması.....	34
C.	Hizmet İçi Eğitim Programlarının Hazırlanması Ve Aşamaları.....	36
D.	Hizmet İçi Eğitimin Uygulanması.....	40
	1. Hizmet İçi Eğitimin Uygulanmasında Dikkat Edilecek Hususlar.....	40
	2. Yetiştirilecek Personelin Seçimi.....	41
	3. Öğreticilerin Seçilmesi.....	42
	4. Uygun Yer Ve Ortamın Sağlanması.....	43
	5. Uygulanacak Öğretim Yöntemlerinin Seçimi.....	43
E.	Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirilmesi.....	44
XI.	Hizmet İçi Eğitim Türleri.....	46
	A. Temel Eğitim.....	46
	B. Geliştirme Eğitimi.....	46
	C. Yükselme Eğitimi.....	46
	D. Alan Değerştirme Eğitimi.....	46
XII.	Kamu Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitimin Önemi Ve Uygulama Örnekleri	46
	A. Türkiye'deki Uygulamalar.....	47
	1. Kalkınma Planlarında Hizmet İçi Eğitim.....	48
	2. Türkiye'de Hizmet İçi Eğitimde Yasal Mevzuat.....	52
	3. Türkiye'deki Hizmet İçi Eğitim Uygulamaları.....	56
	B. Yabancı Ülkelerdeki Uygulamalar.....	65
	1. Kıta Avrupa Ülkeleri (Fransa).....	67
	2. Anglo-Sakson Ülkeler (ABD ve İngiltere).....	69

İKİNCİ BÖLÜM
EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİME
GENEL BİR BAKIŞ

I. Emniyet Teşkilatında Hizmet İçi Eğitimin Önemi Ve Gereği.....	76
II. Emniyet Teşkilatında Hizmet İçi Eğitimin Hedefleri.....	82
III.Emniyet Teşkilatında Hizmet İçi Eğitimin İlkeleri.....	83
IV. Emniyet Teşkilatında Hizmet İçi Eğitim Gereksiniminin Belirlenmesinde Kullanılan Yöntemler.....	84
A. Kayıt Ve Raporların İncelenmesi.....	85
B. Grup Toplantılarının Düzenlenmesi.....	87
C. Görüşme (Mülakat) Yapılması.....	88
D. Anket Uygulanması.....	89
E. Gözlem Yapılması.....	91
F. Test Uygulanması.....	92
V.Hizmet içi Eğitimlerin Planlanması Ve Değerlendirilmesi.....	93
VI. Emniyet Teşkilatında Hizmet içi Eğitim Türleri.....	94
A. Oryantasyon Eğitimleri.....	95
B. İşbaşı Eğitimleri.....	95
C. Tamamlama Eğitimleri.....	96
1. Yurt içi Tamamlama Eğitimleri.....	96
2. Yurt dışı Tamamlama Eğitimleri.....	96
3. Özel Alan Eğitimleri.....	96
a) Özel Alan Temel Eğitimi.....	96
b) Özel Alan Geliştirme Eğitimi.....	96
c) Özel Alan Uzmanlık Eğitimi.....	96
4. Yükselme Eğitimleri.....	97
5. Geliştirme Eğitimleri.....	97

a. Özel Geliştirme Eğitimleri.....	97
b. Genel Geliştirme Eğitimleri	97
VII. Emniyet Teşkilatında Hizmet içi Eğitimden Sorumlu Birimler Ve Teşkilatlanması.....	98
A. Eğitim Kurulu.....	98
B. Eğitim Dairesi Başkanlığı.....	100
C. Diğer Birimler.....	101
VIII. Eğitim Daire Başkanlığı Tarafından Hazırlanan Projeler.....	101
A. Polis Eğitim Merkezi Müdürlükleri Koordinesinde İl Emniyet Müdürlüğü Personeline Yönelik Yerel Ve Bölgesel Hizmet içi Eğitim Projesi.....	101
B. Polis Eğitim Merkezlerinin Fiziki Yapılarının Reorganize Edilmesi Çalışması.....	101
C. AB'ye Uyum Sürecinde Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Yeniden Yapılandırılması Projesi	101
D. Asayiş Ve Karakol Hizmetlerinde Görev Yapan Alt Kademe Yöneticileri Ve Polis Memurlarının İnsan Hakları Bağlamında Sürekli Eğitimden Geçirilmesi Projesi	101
E. Emniyet Genel Müdürlüğü Toplum Destekli Polislik Projesi :	101
IX. Emniyet Teşkilatında Eğitim Ve Eğitim Kurumları	103
A. Hizmet Öncesi Eğitim Kurumları	103
1.Polis Koleji	103
2.Polis Akademisi	104
a. Güvenlik Bilimleri Fakültesi	105
b. Güvenlik Bilimleri Enstitüsü	106
c. Polis Meslek Yüksek Okulları	107
d. Fakülte Ve Yüksek Okullar (FYO)	107

B. Hizmet İçi Eğitim Kurumları	108
1. SASEM (Suç Araştırma ve Soruşturması Eğitim Merkezi)	108
2. Eskişehir Trafik Polis Eğitim Merkezi	111
3. TADOC (Turkish International Academy Against Drugs And Organized Crime)	113
4. Polis Eğitim Merkezleri	115

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BURSA POLİS EĞİTİM MERKEZİNİN HİZMET İÇİ EĞİTİM FAALİYETLERİNİN DEĞERLENDİRMESİ

I.Araştırma Hakkında Genel Bilgiler	117
A. Araştırmanın Amacı	117
B. Araştırmanın Hipotezi	121
C. Araştırmanın alt varsayımları	122
D. Evren ve Örneklem	123
E. Yöntem	124
F. Uygulanması	124
II. Bulgular ve Değerlendirme.	125
KAYNAKÇA	158
EK (Hizmet içi Eğitim Programı Değerlendirme Anketi ve Emniyet Genel Müdürlüğü Onayı)	

GİRİŞ

İçinde bulunduğumuz yirmibirinci yüzyılın başlarına kadar bilgilerin yenilenmesi, yada bilinenlerin değersiz hale getirecek yeni bilgilerin üretilmesi oldukça uzun zaman alıyordu. Önemli kültürel değişikliklerin ortaya çıkması ortalama bir insan ömrünün iki, üç katı kadar zaman gerektiriyordu. Ancak günümüzde bu durum tamamıyla değişmiştir. Zamanımızın en belirgin özelliği bilgi çağı olması ve sürekli olarak yenilenen bilgilerin medya, televizyon ve internet gibi gerek yazılı gerekse görsel iletişim araçlarındaki inanılmaz gelişmeler ile hızla yayılmasının sağlanmasıdır. Eski dönemlerde bilgilerin korunması ve başkalarının istifadesine sunulması amacıyla oluşturulan kütüphaneler dolusu kitapların içerdiği bilgiler, bugün saniyelerle ifade edilebilecek bir zamanda kıtalararası mesafede aktarılabilecek hale gelmiştir.

Günümüzün hızla değişen şartları ve buna paralel olarak artan ihtiyaçlar doğrultusunda toplumlar ve bireylerin yaşamlarını doğrudan etkilemektedir. Bütün bu gelişmeler bir yandan toplum yaşamını etkilerken bir yandan da bireyin sahip olması gereken niteliklerin sürekli olarak değişmesine ve artmasına neden olmaktadır. Böylece bireylerin artık çok yönlü olarak yetiştirilmesi zorunlu hale gelmiştir. Bu da göstermektedir ki, çağın gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatılmış, kendisini ve çevresini sürekli geliştirebilen, olgu ve olayları çok yönlü olarak değerlendirebilen, takım çalışmasına uygun ve sürekli eğitimi yaşam biçimi haline getirebilen bireylerin yetiştirilmesi son derecede önemli hale gelmiştir. Bugün, her zamankinden daha fazla bireyin eğitilmesine ve sürekli geliştirilmesine ihtiyaç vardır.

Öğretim kurumlarından mezun olan bir bireyin sahip olduğu bilgiler ile ortalama 30-40 yıl kadar hizmet edeceği göz önüne alınırsa, bu süre içinde icra etmekte olduğu mesleğindeki yol ve yöntemler birçok defalar değişecek ve uygarlığın değişimindeki hızlı değişimler, mesleklerindeki yeni bilgi, beceri ve davranış kazanmalarını gerektirecektir. Kişi yada hizmet verdiği kurum ne kadar mükemmel olursa olsun gelişime ayak uyduramadığı takdirde yok olmaya mahkumdur. Öğrenmemiz gereken bilgilerin büyüklüğünü belirtmesi açısından uygarlığın son on yıl içinde kaydetmiş olduğu

gelişmeler, 3000 yıllık bilenen geçmişteki gelişime eşittir. Ayrıca Amerika'da biyoloji ilimleri enstitüsünün 1962-1963 yıllarında yapmış olduğu araştırmada bir uzman hekimin mesleği ile ilgili gelişmeleri hakkında izleyebilmesi için saat başına bir kitap okuması gerektiğinin saptanmış olması, eğitim ihtiyacının büyüklüğünü çarpıcı biçimde ortaya koymaktadır.

Ulusal kalkınmanın temelinde insangücü faktörü yatmaktadır. Bu nedenle kamu hizmetlerine eleman yetiştirilmesini ve personelin hizmet içinde yetiştirilmesini kapsayan eğitim ulusal kalkınmada çok önemli bir rol oynamaktadır.

Bir örgütün eğitim planının gövdesini hizmet içi eğitim etkinlikleri oluşturmaktadır. Genellikle her örgüt personelinin hizmet içinde eğitmeye gereksinim duymaktadır. Bu nedenle personel yetiştirmeden söz edilince, hizmet içi eğitim akla gelmektedir.

Günümüzde her mesleğin ilmi ve eğitimi olduğu gibi tarihin en eski mesleklerinden olan polisliğinde bir ilmi ve kendine özgü bir eğitimi vardır. Polis kurumu da zaman içinde bilimsel yöntemlerle çalışmaya başlamıştır. Bugün artık "Polis Bilimi" (Police Science) adıyla yeni bir bilim ortaya çıkmıştır.

Temel olarak halkın güvenliğini sağlamakla görevli olan Emniyet Teşkilatı, demokratik yaşam biçimi anlayışının, toplumun beklenti düzeyinin, yasa ve yönetmeliklerin, suç ve güvenlikle ilgili unsurların hızla değişmesi ve bu değişimin gelecek yüzyılda daha da hızlanarak devam edecek olması, polislik görevinde çeşitlenmelere neden olurken aynı zamanda sürekli eğitimin de zorunlu kılmaktadır. Polislik oldukça zor ve karmaşık bir meslektir. Görevini yerine getirirken kimi zaman yerine göre psikiyatrist, doktor, avukat, hakim, savcı, rehber yada savunma sanatları uzmanı gibi birçok rol üstlenmek zorundadır. Dolayısıyla polisin eğitimi hiçbir zaman yeterli değildir, uzun süreli eğitim yükümlülüğünü gerektiren bir meslektir. Teknolojik gelişimdeki uyanışa paralel olarak gelecekte de polisin görevleri daha da artacak ve daha komplike hale gelecektir. Bu nedenle, polisin hem hizmet öncesinde etkili bir biçimde yetiştirilmesine, hem de hizmet içinde sürekli olarak kendini yetiştirip yenilemesine olanak tanınmalıdır. Ancak böylelikle, Türk Polisi 21.Yüzyılın ihtiyaçlarına hızla cevap verebilecek şekilde gelebilir. Bu da ülkenin gelişmesi, toplumun huzur ve güvenliğinin

sağlanması, etkili bir iletişim ve işbirliğinin kurulması, her şeyden önemlisi, toplumun geleceğinin güvence altına alınması ve ülkemizin hızla gelişmesi anlamına gelecektir. O halde, bu günden yarının nesillerine hizmet verebilecek nitelikte polislerin yetiştirilmesini sağlayacak önlemleri alarak, eğitim programlarını çağın değişen ve gelişen koşullarına göre hazırlanmalıdır.

İşte bu amaçla ülkemizde Emniyet Teşkilatında hizmet içi eğitime daha fazla önem vermek amacıyla Emniyet Genel Müdürlüğü'nde yeni bir yapılanmaya gidilmiştir. 2001 yılında kabul edilen 4652 sayılı Polis Yüksek Öğretim Kanunu ile 20 Polis Okulu, 2 yıllık eğitim veren Polis Meslek Yüksekokullarına dönüştürülürken, 7 Polis Okulu ise hizmet içi eğitimlerde kullanılmak üzere Polis Eğitim merkezleri haline getirilmiştir. Böylece oluşturulan Polis Eğitim Merkezleri ile hizmet içi eğitimlere gereken önemin verilmesi açısından ciddi bir fırsat doğmuştur.

Yapılan bu araştırmanın amacını Emniyet Teşkilatındaki hizmet içi eğitim faaliyetleri ve bu doğrultuda teşkilat bünyesinde oluşturulan Polis Eğitim Merkezlerinin değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Hizmet içi eğitim etkinliklerin gelişimi, katılan personele kazandırmış olduğu katkılar, görevlendirilen eğiticilerin; genel öğretici davranışları, alan ve öğretim yöntemi bilgi ve becerisi, hazırlanan programın içeriği, düzenlenme tarihi, Polis Eğitim Merkezlerinin fiziki şartları, eğitim ortamı, sağlanan ulaşım ağırlama gibi hizmetlerin yeterlilik derecesi gibi konularda eğitime katılan amir ve memur kursiyerlerin, görüş ve önerileri üzerinde yoğunlaşmıştır.

Çalışmamız Emniyet Genel Müdürlüğü'nün hizmet içi etkinlikleri ve bu faaliyetlerden elde edilecek olan verimin artırılması, standart bir eğitim anlayışı sağlanması amacıyla kurulan Polis Eğitim Merkezleri ile sınırlıdır. 2003-2004 yılları arasında Bursa Polis Eğitim Merkezinde düzenlenen hizmet içi eğitim faaliyetleri örneklem olarak alınmıştır.

Emniyet teşkilatında bir dönem hizmet içi eğitim faaliyetleri için kurulan Polis Eğitim merkezlerine yönelik olarak yapılan ilk çalışmalardan olması yönüyle özellik arz etmektedir.

Çalışmamız üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; eğitim ve hizmet içi eğitim kavramları, yetişkin eğitiminin özellikleri genel anlamda ele alınarak, hizmet içi eğitimin amaçları, özellikleri, gerekliliği, yararları, sınırlılıkları, türleri ile temel işlevleri (hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanması, planlanması, programlanması, hazırlanması ve uygulanması) konularına değinilerek, ülkemizde ve dünya ülkelerindeki kamu kuruluşlarında hizmet içi eğitim konusundaki yapmış oldukları çalışmalar değerlendirilmiştir.

İkinci bölümde; Emniyet Teşkilatında hizmet içi eğitimin önemi, hedefleri, ilkeleri, planlama ve değerlendirilmesi, hizmet içi eğitim ihtiyacının belirlenmesinde kullanılan teknikler, hizmet içi eğitimden sorumlu birimler, hizmet içi eğitim türleri, Eğitim Daire Başkanlığı tarafından bu konuda hazırlanan projeler ile Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde bulunan hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim kurumları incelenmiştir.

Üçüncü bölümde ise Emniyet Teşkilatındaki hizmet içi eğitim faaliyetleri ile Polis Eğitim Merkezlerinin bu konuda yapmış oldukları çalışmalar ve uygulamadaki durumları ile ilgili sayısal veriler ve grafiklerle incelenerek mevcut durum ortaya konulmuştur. Yapılan anket sonucunda hizmet içi eğitime ilişkin veriler değerlendirilerek bazı önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET İÇİ EĞİTİMİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

I.EĞİTİMİN TANIMI VE ÖNEMİ

Eğitim bireyin doğduğu andan itibaren başlayan ve ölene kadar süren çok kapsamlı bir süreçtir. Çocuğun dünyaya gelmesiyle birlikte ilk olarak yürümek, konuşmak, duygularını ifade etmek gibi temel becerileri kazanır. Daha sonra bu süreç okul eğitimiyle devam eder. İş hayatında ise kendinden beklenen konularda hizmet içi eğitim alır. Bireyin işinin sona erdiği yani emekli olduğu yerde eğitim bitmiş olmaz. Bu noktadan sonra kişi yeni ilgiler geliştirerek o konuda bilgi ve beceriler kazanmaya çalışacaktır¹.

Bir ulusun kalkınma ve gelişmesinde en temel itici güç; eğitim ve ekonomidir. Eğitimin insan gücü verimliliğini artırmadaki rolü ile ilgili yapılan bütün araştırmalarda eğitim düzeyi yükseldikçe verimliliğinde arttığı görülmektedir².

İnsanlığın günümüzdeki ulaşmış olduğu kimine göre “Bilgi Toplumu”, kimine göre “Endüstri Sonrası Toplum” olarak ifade edilen aşamada bilgi ve bilgili insan ekonominin en önemli girdileri olmuştur. İşte bu noktada, eğitim, çağdaş yönetimin önemli bir unsuru olarak kendini göstermiş, eğitim sadece yönetimin amaçlarına ulaşmada kullandığı bir araç olmaktan çıkıp, ülkeleri sosyal, ekonomik ve teknik alanlarda ulaşmak istedikleri hedeflere götüren en güvenilir araç haline gelmiştir³.

Sosyal bilimlerde terimlerin tanımlarını fen bilimlerinde olduğu gibi kesin olarak yapmak zordur⁴. Ancak “Eğitim”i tanımlayacak olursak;

¹ İhsan KURT, **Yetişkin Eğitimi**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım Şti. 2000, s.63

² Mehmet YAPICI, “Eğitimde Verimlilik”, **Verimlilik Dergisi**, Milli Produktivite Merkezi, Ankara, 2004/4, s.7.

³ Raci KILAVUZ, “Kamu Hizmetlerinde Etkililik ve Verimlilik Açısından Eğitim İlişkisine Yönelik Bir Uygulama”, **Verimlilik Dergisi**, Milli Produktivite Merkezi, Ankara, 1992/2, s.155.

⁴ A.Haydar TAYMAZ, **Hizmet içi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler**, Tapu Kadastro Vakfı Matbaası, Ankara, 1997, s.2.

Eğitim 6nceden belirlenmiş amaçlar doğrultusunda insanların d6ř6ncelerinde, tutum ve davranışlarında ve yaşamlarında belirli iyileştirme ve geliştirmeler sağlamaya yarayan sistematik bir s6recdir⁵.

Eğitim 6nceden saptanmış esaslara g6re insanların davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı etkiler dizgesidir⁶.

Eğitim bireyin davranışlarında (bilgi, beceri, alışkanlık, tutum, vb.) kendi yaşantısı kanalıyla ve planlı olarak istenilen y6nde değiştirme meydana getirme s6reci olarak tanımlamak m6mk6nd6r⁷.

Eğitim bireyin topluma hayatını hazırlanması amacıyla onun gerekli bilgi, beceri ve tutum kazanmasına ve kişiliğini geliştirmesine yardım etme s6recidir⁸.

Geniş anlamda bireylerin toplumun standartlarını, inançlarını ve yaşama yollarını kazanmada etkili olan t6m sosyal s6reclerdir⁹.

Eğitim ağımızda bireysel ve toplumsal yaşamın en 6nemli ve vazgeçilmez bir parçası olmuştur. Devletler vatandaşlarını eğitebildikleri oranda g6lenmekte ve diğer devletlere karşı s6z sahibi olmakta, bireyler kendilerini eğitebildikleri oranda kişilikli ve saygın olabilmektedirler. Toplumların kalkınması geleceğin sorunları ile uğraşacak olan yeni kuşakların istenilen nitelikte yetiştirilmelerine bađlıdır¹⁰.

II. EĞİTİM T6RLERİ:

Eğitim Sistemi incelendiğinde bireyin eğitim ihtiyacını karşılayacak şekilde alt sistemlerden oluştuğunu g6rmekteyiz:

⁵ İsmet BARUTÇUGİL, **Eğitim Becerilerinin Geliştirilmesi Eğiticinin Eğitimi**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002, s.18.

⁶ A.Ferhat OĞUZKAN, **Eğitim Terimleri S6zl6đ6**, T6rk Dil Kurumu Yayını, Ankara, 1974, s.13.

⁷ Selahattin 6ZT6RK, **Eğitimde Program Geliştirme**, Ankara, Yelkentepe Yayınları, 1975, s.12.

⁸ Ruşen ALAYLIOĞLU, Ferkan OĞUZKAN, **Ansiklopedik Eğitim S6zl6đ6**, Garanti Matbaası, İstanbul, 1968, s.62.

⁹ O.W.D. Stanley SMITH ve S.H. Shores, **Foundations of Curriculum Development**, USA, Harcourt Brace and World, Inc. 1957, s.1.

¹⁰ Ayhan BURHAN, **T6rk Polis 6rg6t6nde Eğitim S6reci ve 6nemi**, İstanbul 6niversitesi Sosyal Bil.Ens. Yayınlanmamış Y6ksek Lisans Tezi, 1992, s.4.

A.Örgün Eğitim: Belirli yaş grubundaki ve aynı seviyedeki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla, okul çatısı altında düzenli olarak yapılan eğitimidir. Bu örgün eğitim sürecinde ilköğretim zorunlu, diğerleri ise isteğe bağlı olarak okul öncesinden başlayarak yüksekokula kadar devam eder. Hiyerarşik bir düzen içerisindedir, yani bir üst okula gidebilmek için bir alt okulu bitirmek gerekir.

B.Yaygın Eğitim: Örgün eğitim sistemine hiç girmemiş, herhangi bir kademesinde bulunan veya öğrenim kademelerinin birinden ayrılmış olan bireylere ilgi ve gereksinme duydukları alanlarda yapılan eğitimidir.

Örgün eğitimin dışındadır ve onun boşluğunu tamamlar. Örgün eğitimde bulunan hiyerarşik yapı burada yoktur.

Genellikle kurumsallaşmış bir yapısı yoktur, bakanlıklar yada gönüllü kuruluşlar bu tür etkinliklerde bulunurlar. Mesleğe yönelik programlar ağırlıklıdır.

- a. Halk Eğitimi
- b. Yetişkinler Eğitimi
- c. Hizmet öncesi Meslek Eğitimi
- d. Hizmet içi Eğitim bu sistemin birer öğelerdir¹¹.

C. Algın Eğitim: Geleneksel eğitim kurumlarının dışındaki canlı ve cansız radyo, televizyon, internet ve diğer kişiler gibi kaynaklardır. Her zaman olumlu bilgi olmaz, olumsuz bilgi de öğrenilir.

Örgün ve yaygın eğitim arasındaki ilişkiyi inceleyecek olursak karşılıklı olarak birbirlerini destekleyip bütünülediklerini görürüz.

Aralarındaki farklılıklara gelince örgün eğitimde esas olan öğretmektir, yaygın eğitimde ise öğrenmektir. Örgün eğitimde programın hazırlanmış, yukarıdan aşağıya

¹¹ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.3.

doğru, yaygın eğitimde ise tam tersidir. Örgün eğitimde öğrencilerin yıllık maliyeti bellidir, yaygın eğitimde farklı ve deđişkindir¹².

III. YETİŞKİN EĞİTİMİ VE ÖZELLİKLERİ:

Psikologlarca 20–21 yaşları, yetişkinliğin başlangıcı olarak alınmaktadır. Mesleki eğitim, mesleğe giriş yaşı yetişkinliğin başlangıcı olarak algılandığında bu sayı bazı meslekler için birkaç yıl daha aşığıya inebilmektedir.

Yetişkin sözcüğünün yaş dışında da bir anlamı vardır. Bu anlamın içeriğinde, psikolojik olgunluk ve üstlenilen ödev, yetki ve sorumlulukları görülebilmektedir. Bu sonuncu niteliklere bakarak yetişkini “Kendisi veya toplum için ödevler ve sorumluluklar yüklenecek bir aşamaya gelen ve bu duruma geldiği toplumca kabul edilen kişi” olarak tanımlamak mümkündür¹³.

Öğrenmenin sadece hayatın erken safhalarına münhasır olduğu fikri insanlık tarihinde binlerce yıl hâkim bir eğitim nazariyesi olarak yer almıştır. Bu dogmatik eğitim nazariyesi içinde bulunduğumuz yüzyılda ciddi sarsıntılara uğramıştır¹⁴.

Yapılan araőtırmalara göre 45 yaşına kadar öğrenme yeteneğinde fazla değişiklik olmaz, 42–45 yaşlarına kadar %1 azalma görülür. Öğrenme hızı 20–25 yaşlarında en yüksek düzeydedir, 45 yaşından sonra düşüőte hızlanmaktadır. Öğrenme hızındaki azalma, öğrenme yeteneğini olumsuz yönde etkilemez¹⁵.

Yetişkinlerin nasıl öğrendiklerine ilişkin çeşitli araştırmalar genellikle şu sonuçlara ulaşmaktadır:

¹² Sefer ADA, Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, **Eğiticilerin Eğitimi Programı, Yetişkin Eğitimi Ders Notları**, İstanbul, 2001, s.4.

¹³ A.Hayrettin KALKANDELEN, **İşletmeler, KİT'ler ve Kamu Kuruluşları için Hizmet içi Eğitim El Kitabı**, Ajans-Türk Gazetecilik ve Matbaacılık Sanayii, Ankara, 1979, s.33

¹⁴ Turhan OĞUZKAN, “Yetişkinlerde Öğrenme”, **Hizmet içi Eğitim ve Teknikleri**, Ayyıldız Matbaası, Ankara, 1966, s.35.

¹⁵ Sefer ADA, A.g.e., s.7.

1. Yetişkinler, soruna ya da fırsata odaklanırlar. “Nasıl” sorusuna cevap ararlar. Konu odaklı değildirler. Yalnızca bilme ihtiyacında olduklarına odaklanırlar. Bilmelerinin “hoş olacağı” konulara fazla ilgi duymazlar.
2. Tipik gerçek yaşam durumlarına uygulayabilecekleri ve derhal kullanabilecekleri yeni bilgiler ve ayakları yere basan örnekler isterler.
3. Öğrenme ortamına zenginlik getirirler ve bunu bilirler. Eğitimin mevcut birikimleri üzerinde yapılandırılmasını ve bu yönde geliştirilmesini beklerler. Eğitici etkili yönlendirirse bu birikimleri ile grubun diğer üyeleri için öğrenme kaynağı olurlar.
4. Öğrenme süreci üzerinde ileri derecede kontrol ihtiyacı duyarlar. Eğitimin temposu, konuların sıralanması, katılım derecesi, geribildirim ve takdir gibi konularda söz sahibi olmak isterler.
5. Farklı hızlarda ve tarzlarda öğrenirler. Bu nedenle, eğitim yöntemlerinin çeşitlilik göstermesini ve öğrenme farklılıklarının geniş yelpazesine uyacak şekilde tasarlanmasını beklerler.
6. Büyük resmi görmek isterler. “Nasıl”ın arkasındaki, “Niçin”i, kısımların bütününe ilişkisini, eğitim konularının sırasını ve akışını anlamak isterler.
7. Dikkatleri yoğunlaştırabilecekleri süre oldukça kısıtlıdır. Konunun uzmanlarına göre ortalama bir yöneticinin dikkat aralığı 8-10 dakikadır. Eğitici tempoyu buna göre ayarlamalıdır.¹⁶
8. Uzun vadede yararlı olacak bilgilere yatkın değildirler. Teorik bilgiler kendilerini sıkmakta ve eğitimi olumsuz etkilemektedir. Daha ziyade pratik yaparak öğrenmeyi tercih ederler.
9. Yetişkinler gerçeğe bağlantılı problemleri çözümlenerek öğrenmeyi tercih ederler. Örnekler yaşam içerisinden verilmelidir.
10. Kontrol edilmekten hoşlanmazlar, rehber olunmasını isterler.

¹⁶ İsmet BARUTÇUGİL, , A.g.e., s.22.

11. Eğitim ortamı bir sınıfı veya okulu andırmamalıdır. Yetişkinlere daha rahat bir ortam sunulmalıdır¹⁷.

12. Yetişkinlerde iletişim sadece program uygulamaları içerisinde değil, gerektiğinde program sonrasında da devam ettirilmelidir.

13. Yetişkin eğitilmesi, yetişkinle iletişimle bulunduğunu hiçbir zaman unutmamalı, onların edinmiş olduğu deneyim ve bilgilere saygı duymalı, gerektiğinde bunları kullanmalarına fırsat tanınmalıdır¹⁸.

IV. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN TANIMI:

Günümüzde eğitim kavramı yalnızca örgün eğitimle sınırlı kalmamakta, bireyin doğumundan ölümüne kadar olan yaşam sürecinde edindiği; kişisel, mesleki ve toplumsal gereksinmelerini karşılayacak bilgi ve becerileri kazandırmak amacıyla katıldığı her türlü öğrenme etkinliğini kapsamaktadır.

Hizmet içi eğitim ise yaşam boyu eğitim içinde yer alan bir alt süreçtir¹⁹.

Özellikle yaşamının uzunca bir bölümünü geçirdiği meslek hayatında, günün gelişen koşulları karşısında çağı yakalamak ve gelişmeleri takip etmek amacıyla kişiler hizmet içi eğitimden geçirilmelidirler.

Hizmet içi eğitim kavramını tanımlanacak olursa;

Kişilerin hizmette verim ve etkinliklerinin artırılmasını, gelişmeye yol açan bilgi, beceri ve tutumların zenginleştirilmesini amaç edinilen ve kurumların genel çalışma düzenini sürekli olarak etkileyen eğitimidir²⁰.

Hizmet içi eğitim; özel kişilere ait iş yerlerinde belirli bir maaş ve ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir²¹.

¹⁷ Emniyet Genel Müdürlüğü, Eğitim Daire Başkanlığı, **2001 Yılı Eğitim Planı**, Eğitim Serisi:16, Ankara, Aralık, 2000, s.6-7.

¹⁸ İhsan KURT, A.g.e.,s.67.

¹⁹ Emniyet Genel Müdürlüğü, Eğitim Daire Başkanlığı Yayınları, **2004 Yılı Eğitim Planı**, Ankara, Aralık, 2003, s.21.

²⁰ **Türkçe Sözlük**, Türk Dil Kurumu, Ankara, 1974, s.86.

Hizmet içi eğitim; sektör ayrımı yapılmaksızın, tüzel ve özel kişilere ait iş yerlerinde belirli bir maaş ve ücret karşılığı görevlendirilmiş ve çalışmakta olan kişilere yapılan eğitimidir. Hizmet içi eğitimin genel amacı üretilen mal veya hizmette emek faktörüne düşen payın verimliliğini artırmak üzere insanların gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarınıdır²².

Hizmet içi Eğitim; her düzeydeki personelin, kendi mutlulukları ve bağlı oldukları kuruluşun ilerlemesine katkıda bulunacak bilgi, beceri ve yeteneklerinin, sürekli ve sistemli bir şekilde geliştirilmesidir²³.

Hizmet içi Eğitim çalışmakta olan personele, görevini yerine getirebilmesi için bilgi, beceri ve davranış biçiminin öğretilme sürecidir²⁴.

Diğer bir tanımı ise personelin yapmakta olduğu işi daha iyi yapmasını sağlamak, üst görevlere geçebilecek yeterliliği kazandırmak ve çalışanların, çalışmakta oldukları işe karşı davranışlarını olumlu yönde geliştirmek için, kurumları tarafından gerekli bilgi ve becerileri kapsamaktadır²⁵.

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere, hizmet içi eğitim tanımlarının ortak noktası bir kurumda çalışan personelin bilgi, beceri ve davranışların geliştirilmesi olarak kısaca tanımlamak mümkündür.

V.HİZMET İÇİ EĞİTİMİN AMAÇLARI:

Bir plan içerisinde yapılan etkinliklerin ilk halkasını amaçların saptanması oluşturur. Eğitim çalışmalarında amaçların belirlenmesi, eğitim sürecinde yapılacak

²¹ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e.,s.4.

²² Halit TANYELİ, **Personel Eğitimi**, Şenyuva Matbaası, Ankara, 1970, s.9.

²³ Mehmet SAĞLAM, **Organizasyonlarda Alt Kademe Yöneticilerinin Hizmet içi Eğitimi**, Ankara, 1982, s.6.

²⁴ Tülin YÜCEL, "TODAİE'de Hizmet içi Eğitim", **Amme İdaresi Dergisi**, TODAİE Yayınları, C.22, Sayı:1, Ankara, 1989, s.123-128.

²⁵ Nuri TORTOP, **Personel Yönetimi**, Ankara, 1971, s.21.

etkinliklerin, kullanılacak araç, gereç, ve uygulanacak yöntemin karşılaştırılmasına ışık tutar²⁶.

Amaç belirlenmeden, ulaşılması istenilen hedef, elde edilmesi arzulanan sonuç belli olmadan yapılacak çalışmalar hakkında karar verilmesi ve sonunda da bir değerlendirme yapılması olanaksızdır. Hizmet içi eğitimin amaçları saptanırken aşağıdaki hususlar göz önünde bulundurulmalıdır:

1. Hizmet içi eğitimin amaçları, kurumun amaçları içinde yer almalı ve sistem amaçları bütünleştirilmelidir.
2. Amaçlar, hizmet içi eğitim yolu ile kazandırılacak davranışları tanımlamalıdır.
3. Hizmet içi eğitim amaçları sağlanabilen ortamla ulaşılacak nitelikte olmalıdır.
4. Hizmet içi eğitim amaçları, bireylerin yeteneklerine uygun ve ilginç olmalıdır.
5. Hizmet içi eğitimin amaçları, bireylerin gereksinmelerini kapsamalı ve karşılamalıdır.
6. Hizmet içi eğitimin amaçları, birey gereksinmelerini ve kurum hedefleri ile tutarlı ve dengeli olmalıdır.
7. Saptanan hizmet içi eğitim amaçları kendi içinde tutarlı olmalıdır.
8. Amaçlar hizmet içi eğitimin sonuç ve ürününü ortaya koymalıdır.
9. Amaçlar tanımladığı davranışlar bakımından ölçülebilir nitelikte olmalıdır.
10. Hizmet içi eğitimin amaçları yenilik ve değişmelere göre geliştirilebilecek nitelikte olmalıdır²⁷.

Hizmet içi eğitimin genel amaçları; kurum açısından, birey açısından ve grup açısından olmak üzere üç açıdan incelenmektedir.

²⁶ İnyet PEHLİVAN, "Hizmet içi Eğitim Siyaseti (Politikası) ve Geliştirilmesi", **Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, C.27, Sayı 1, 1997, s.359

²⁷ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e.,s.4-5.

Kurum açısından amaç; iş düzeni ve verimliliğin herhangi bir aksaklığa uğramadan işleminin sağlanmasıdır.

Birey açısından amaç; bireyin üzerine düşen görevini en iyi şekilde yerine getirmesidir.

Grup açısından amaç ise; bireyin grup içerisinde çalıştığı gruba uyumunu sağlayarak eşgüdüm ve işbirliği içerisinde çalışmasına yardımcı olmasıdır²⁸.

Hizmet içi eğitim planlamasına başlamadan önce genel amaçların saptanması gerekir. Genel amaçlar, hizmet içi eğitimin yapılacağı kurumun politikasına ve amaçlarına uygun olarak sistem bütünlüğünü koruyacak şekilde saptanır. Hizmet içi eğitimin genel amaçları sınırlı olmamakla birlikte aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır:

1. Kurumda üretilen mal veya hizmetin nitelik ve niceliğini artırmak.
2. Üretimde verimlilik ve kazancı artırmak, kusurlu üretimi azaltmak.
3. Üretim zamanında yapılmasını, malzeme ve enerji tasarrufunu sağlamak.
4. Üretim araçlarının yerinde kullanılmasını sağlamak, teknolojiyi uygulamak.
5. Gelişmelere ve yeniliklere uyum sağlamak, üretim metotlarını geliştirmek.
6. İş kazalarını ve meslek hastalıklarını önlemek, iş güvenliğini sağlamak.
7. Personel arasında iletişim, ilişki ve koordinasyonu güçlendirmek.
8. Kurumda disiplin olaylarını, anlaşmazlıkları ve şikayetleri azaltmak.
9. Personeli tanımak, kaliteli işgücünü sağlamak ve kadrolaşmayı kolaylaştırmak.
10. Kontrol işlem ve yükünü azaltmak, rekabet gücünü etkinliğini artırmak.
11. Personelin güven duygusunu geliştirmek, güdülemek ve moralini yükseltmek.
12. Personele gerekli yeterlilikleri kazandırmak, memnuniyet ve doyumunu sağlamak.
13. Yenilikleri yakından izlemek, personelin ortama uyumunu kolaylaştırmak.
14. Personel hareketliliğini önlemek, kurumda yer değiştirme ve yükselme imkanı sağlamak.

²⁸ Cahit TUTUM, **Personel Yönetimi**, Ankara, TODAİE Yayınları, No:149, 1976, s.123.

15. Kurumun çevrede, personelin işinde başarısını, değerini ve saygınlığını artırmak²⁹.

16. Personelin kurum yararına bilimsel araştırmalar yapma istek ve yeteneklerini güçlendirmek.

17. Kurumda zamanla meydana gelen kadro açıklarını uzun süre boş bırakmamak ve olası açıkları zamanında doldurmak için, elde eğitim yoluyla eğitilmiş insan gücünü bulundurmamak, hariçten devamlı personel alımı yerine eldeki personelle yetinmeyi sağlayacak bir “İstihdam Düzeni” kurmak³⁰.

18. Hizmet içi eğitimle, öğrenme sürecinin artırılması amaçlanmaktadır. Eski ve yaygın olan bir düşünceye göre, deneme ve sınama yolu ile insanların bir şeyi daha iyi öğrenebileceği görüşü hakimken, bu yolun hem pahalı hem de zaman alıcı olması nedeniyle bu görüş geçerliliğini büyük ölçüde kaybetmeye başlamıştır. Bunun yerine yeni görev ve sorumluluklarla karşılaşan kamu görevlilerinin öğrenme sürecinin, hizmet içi eğitim yoluyla hızlandırılması daha geçerli bir yol olduğu görüşü benimsenmeye başlanmıştır. Özellikle yetişmiş insan gücünün yetersiz olduğu ülkelerde, deneme ve sınama yolu yerine insan gücünün bu ülkelerde en kısa süre içinde iş başarısını ve öğrenme sürecini artıracak yol olarak hizmet içi eğitimin artırılması gerekli görülmektedir³¹.

VI. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN ÖZELLİKLERİ:

Herhangi bir hizmet içi eğitim programının amacı, kurumsal bir sistemde istenilen yönde bir değişikliğin oluşturulmasıdır. Bu değişikliği ortaya çıkaracak eğitim programları; her kurumda, belirli düzeylerde, farklı bireylere, uygun yöntemlerle düzenlenebilir³².

Her alan ve kademedeki hizmet içi eğitimin özellikleri aşağıdaki gibidir:

²⁹ Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.6.

³⁰ Şadi EKDEMİR, **Türkiye'nin Eğitim Sorunu Işığında Kurumlar için Hizmet içi Eğitim Sistematiği**, Cihan Matbaası, Ankara, 1972, s.20.

³¹ Rafet ÇEVİKBAŞ, **Hizmet içi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002, s.29.

³² Emniyet Genel Müdürlüğü, Eğitim Daire Başkanlığı, **2001 Yılı Eğitim Planı**, s.8.

1. Hizmet içi eğitimin amaçları saptanırken ve plan hazırlanırken kurum amaç ve politikası göz önünde tutulur ve uygun olmasına önem verilir.
2. Hizmet içi eğitim programları hazırlanırken personelin eğitim ihtiyacı, öğrenim durumları, özgeçmişleri dikkate alınır. Kurumun amaçları ile bireylerini beklentileri dengeli tutulur.
3. Hizmet içi eğitim programları, katılan personelin psikolojik ve sosyolojik gereksinmelerine, sorunlarına ve amaçlarına uygun biçimde geliştirilir.
4. Hizmet içi eğitim programlarına katılan personel yetişkin insandır. Yaşları, deneyimleri, öğrenim alan ve seviyeleri farklılık gösterir. Nitelikleri göz önünde bulundurularak küçük ve homojen gruplar oluşturulur.
5. Hizmet içi eğitim programları iş veya hizmetin gerektirdiği davranış değişikliği sağlayacak veya yeni davranışlar kazandırabilecek nitelikte hazırlanır ve uygulanır.
6. Kısa sürede uygulamalı olarak yürütülecek öğretim programları bireyleri hizmet içi eğitimin gerekliliğine ve yararına inandıracak ve kanıtlayacak şekilde düzenlenir.
7. Kurumda her alan ve kademedeki çalışan personelin yetiştirilmesi için öğretim programları bireyler ve birimler arası ilişki ve işbirliği sağlayacak şekilde düzenlenir.
8. Hazırlanan eğitim programları iş veya görevin gerektirdiği yeterlilikleri kazandıracak şekilde kurum içinde veya dışında, iş başında veya iş dışında, uygun yerde gerekli ortam sağlanarak uygulanır.
9. Hizmet içi eğitimde uygulanacak öğretim yöntemi, öğretim araçları, personelin durumu ve kurumdaki eğitim ortamı göz önünde tutularak saptanır.
10. Hizmet içi eğitim programlarına katılanları tanımak amacıyla ön, program uygulamasındaki eksiklikleri saptamak için ara, katılanların başarısı ve programın yararlık derecesini belirlemek için son değerlendirmeler yapılır. Ayrıca programın yararlı olma derecesini saptamak üzere katılanların işlerine döndüklerinde 3 veya 6 ay sonra izleme değerlendirmesi yapılır³³.

³³ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.12.

11. Hizmet içi eğitim okul programlarına oranla bilimsel, teknik ve metotlardaki değişiklikleri daha yakından takip eder³⁴.

VII. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN GEREKLİLİĞİ:

Çağımızda insan yaşamını etkileyen unsurlar günden güne artış göstermektedir. Bunlardan en önemlileri teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmeler ile oluşturdukları sorunlardır. İnsanın içinde bulunduğu topluma uyum sağlayabilmesi, rolünü oynayabilmesi için öğretim kurumlarında gerekli bilgi, beceri ve alışkanlıklar kazandırılır. Bilimsel nitelik taşıyan gelişmeler, öğretim kurumlarında yapılan eğitimin ilerisinde ve ötesinde değişik amaçlı programlar gerekmektedir.

Hemen her kurumdaki ortak problem alanlarından biri personel niteliğinin iş gereklerine uygunluğunun sağlanamamasıdır. İşin gerektirdiği ile personelin sahip oldukları yeterlikler arasındaki uyumsuzluklar, insan gücünü geliştirme faaliyetlerinin gerekliliğini ortaya çıkartmaktadır. Yeterlik yönünden işin gereklerini karşılayamayan personel kurumun amaçları ve etkinliği yönünden bir engeldir. Hizmet içi eğitim bu engel durumu aşmak için en iyi ve etkili süreçlerden biridir³⁵.

Hizmet öncesi eğitim, bireyin tüm yeteneklerini ortaya çıkartıp yönlendirmeye yeterli değildir. Bu nedenle birçok insanın işe başladıktan sonra gizli kalan yeteneklerini geliştirdikleri görülür. Bireyin bazı yetenekleri hizmet içinde geliştirilerek kendisine uygun olan işte çalışması ve bu şekilde başarısı sağlanır³⁶.

Hızla değişen bir toplumun ve mesleğin koşullarını evvelce görmüş oldukları öğrenim ile karşılamakta zorluk çeken personelin hizmet içinde yetiştirilmesinin zorunluluğu gün geçtikçe artmaktadır. Bu açıdan bakıldığında hizmet içi eğitimin gerekliliği aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

³⁴ A.Hamdi AYDIN, **Emniyet Teşkilatında Hizmet İçi Eğitim**, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1988, s.9.

³⁵ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.7.

³⁶ Emniyet Genel Müdürlüğü, Eğitim Daire Başkanlığı, **2004 Yılı Eğitim Planı**, s.26

A.Hizmet öncesi eğitimde verilen bilgilerin eksik ve yetersiz oluşu: Hizmet öncesinde verilen bilgiler daha çok genel kültür içerikli olup, kamu hizmetinin gereklerine yönelik olmaması nedeniyle, kamu görevlilerinin etkinliklerin yerine getirilmesi için yeterli görülmemektedir. Ayrıca kamu hizmetlerinin gittikçe karmaşıklaşan yapısı yanında, bilgi ve teknolojik yenilikler nedeniyle sürekli bir değişim ve yinelenme içinde bulunması, hizmet öncesinde kazanılan bilgi, beceri, davranış ve deneyimler yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle kamu görevlilerinin değişen ve gelişen şartlara göre hizmet içinde sürekli şekilde eğitilmeleri zorunlu olmaktadır.

B. Kamu kesiminde kariyer düşüncesinin giderek yaygınlaşması ve kökleşmesi olgusu: Kariyer sisteminde, kişi genç yaşlarda hizmete alındığından, hizmetin gerektirdiği bilgi ve beceriler hizmet içinde kazandırılır. Ayrıca kariyer sisteminin çalışanlara tanıdığı güvenceli statü, işinde yeterli ve yetenezsiz olanların kolayca elimine edilmesine imkan vermediğinden, çalışanların kusur ve eksiklerinin giderilmesine çalışılır. Özellikle daha üst görevlerin içerden yükselme yoluyla doldurulması geleneği, memurun yaşamı boyunca çok değişik görev ve sorumluluklar yüklenmesine neden olacağından, her aşamada mesleki bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi için sürekli ve iyi bir eğitime gerek duyulmaktadır.

C.Hizmette gelişme ve değişikliklere uyum zorunluluğu: Bilim ve teknolojik gelişmeler her meslek alanına yeni bilgi, teknik ve araçlar getirmekte ve uzmanlaşmayı gerekli kılmaktadır. Çalışma yaşamında bu şekilde oluşan yeni işlem ve tekniklerin öğrenilerek değişimlere uyum sağlanması sürekli ve sistemli bir hizmet içi eğitimi zorunlu kılmaktadır.

D.Bazı bilgi ve beceriler, sadece hizmet içinde elde edilmektedir: Her meslek alanında yalnız okulda kazandırılan bilgiler ile çözümlenemeyecek bazı sorunlarla karşılaşılabilmesi gibi, bazı görevlerin gerektirdiği bilgiler, ancak hizmet içinde kazandırılmaktadır. Örnek olarak polislik, kaymakamlık, vergi memurluğu, posta ve telgraf memurluğu gibi kamuya özgü bazı görevlerin gerektirdiği bilgi ve beceriler ancak hizmete girdikten sonra hizmet içinde kazanılmaktadır. Bu nedenle bunlar gibi bazı

görevler için hizmet içi eğitim, yalnız bir gereksinme değil, bunun ötesinde bir zorunluluk olmaktadır.

E.Kişinin öğrenme ve kendini geliştirme isteği: Okul eğitimi, genellikle bireyin tüm yetenek ve becerilerini ortaya çıkarıp yönlendirmeye yeterli olmadığından, kişilerin işe başladıktan sonra gizli kalan yeteneklerini geliştirme çabası içine girdikleri görülmektedir.³⁷ Hizmet içinde eğitim olanaklarının yaygın bir duruma getirilmesi, bu alanda kolaylaştırıcı ve teşvik edici rol oynadığı gibi kişisel doyumun sağlanmasına da neden olur.

F.Öğrenmeyi rastlantısal olmaktan kurtarıp, sistemli bir hale getirme: Öğrenme süreci rastlantılardan kurtarılarak, istenmeyen yeni davranış ve alışkanlıkların oluşması yerine, görevin gerektirdiği istenen bilgi, beceri ve davranışların oluşturulması için belli bir sistem içinde öğrenme ve kavramanın gerçekleştirilmesi ile mümkün olmaktadır. Bu konuda hizmet içi eğitim, öğrenmeyi sistemli duruma getiren bir etkinlik olmaktadır³⁸.

VIII. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN YARARLARI:

Hizmet içi eğitimi gerektiren en büyük sebeplerden biri de, bundan büyük ve çeşitli faydaların sağlanacağı beklentisidir. Bu sebepten kurumlar, personelini eğitmek ihtiyacını hissederler³⁹.

Hizmet içi eğitimin yararlarını tek tek tespit etmek oldukça güçtür. Çünkü çok sayıda ve çeşitli yararları var. İşte bu yararların elde edilmesi de etkili bir eğitim ve yönetim politikasının izlenmesi ile mümkün olur. Eğitimin prensiplerine uyulduğu ve planlı bir şekilde yürütüldüğü takdirde, sevk ve idare problemlerinden önemli bir kısmını çözümlenebilir⁴⁰.

³⁷A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.7.

³⁸Doğan CANMAN, İnsan **Kaynakları Yönetimi**, Ankara, Yargı Yayınları, 2000, s.95.

³⁹Doğan CANMAN, **Türkiye’de Kalkınma Gereklere Uygun Olarak Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesi**, A.İ.B., C.11, Sayı.3, Eylül, 1978, s.11.

⁴⁰Halit TANYELİ, A.g.e., s.15.

Bir kurumda hizmet içi eğitim etkinlikleri personelin eğitim ihtiyacını karşılamak, kurumun saptanmış olan amaçlarına ulaşmada emek faktöründen beklenen verimliliği elde etmek üzere programlanır ve uygulanır. Eğitimden beklenen yararlar amaçların kapsamında yer alır. Kurumlarda hizmet içi eğitim genellikle bireye işiyle ilgili bilgi, beceri ve tutumlar kazandırmak amacı ile yapıldığından mesleki eğitim niteliği taşır. Bu nedenle mesleki eğitimden beklenen yararlar çok yakın bir ilişkisi olduğu görülür ve değerlendirme de aynı yaklaşımla yapılır. Eğitimin amaçlarına ulaşabilmesi için kurum ve birey ihtiyaç ve beklentilerinin dengeli olarak karşılanması gerekir⁴¹.

Hizmet içi eğitimin yararlarını yönetici, kurum, personel ve toplum açısından değerlendirmek mümkündür:

A.Yönetici Açısından Yararları:

1. Yetişmiş personel daha az kusur işleyeceğinden, yöneticiye denetim kolaylığı sağlar.
2. Verim dolayısıyla moral yüksek olacağından, huzurlu çalışılır.
3. Yönetici, güçlüklerle karşılaşmadan, temel problemlerin halli için zamanını ve mesaisini kullanır.
4. Disiplin sorunu azalır⁴².

2.Kurumsal Yararlar:

1. Ürünün miktarı artar.
2. Ürünün maliyeti azalır.
3. Ürünün kalitesi yükselir.
4. Üretim zamanında yapılır.
5. Verimlilik artışı sağlanır.
6. Sağlanan kazanç artar.
7. İş güvenliği sağlanır.

⁴¹ Ziya BURSALIOĞLU ve Haydar TAYMAZ, **Türkiye’de Endüstriyel Hizmet içi Eğitim Organizasyonu**, SEGEM, Ankara, 1980, s.46.

⁴² Nuri TORTOP, **Kamu Personel Yönetimi**, S Yayınları, Ankara, 1987, s.15

8. Malzeme ve enerji tasarrufu sağlanır.
9. Üretimde zayıflar azalır.
10. Makine ve araçlar az yıpranır.
11. Bakım, onarım giderleri azalır.
12. Kurum kendisini kolaylıkla yeniler.
13. Teknoloji üretilir ve uygulanır.
14. Gelişmelere uyum sağlanır.
15. İş kazaları azalır.
16. Meslek hastalıkları önlenir.
17. İş metotları geliştirilir.
18. Kusurlu üretim azalır.
19. Personel şikayetleri azalır.
20. Anlaşmazlıklar azalır.
21. İletişim kolaylıkla azalır.
22. Sosyal ilişkiler gelişir.
23. İşten ayrılmalar azalır.
24. Kaliteli işgücü sağlanır.
25. Kadrolaşma kolaylaşır.
26. Rekabet gücü artar.
27. Kontrol işlem ve yükü azalır.
28. Toplumda saygınlık kazanılır.

C.Bireysel Yararlar:

1. Güven duygusu gelişir.
2. İşinden memnuniyet artar.
3. Huzurlu olarak çalışılır.
4. Morali yükselir.
5. Gütülenir.
6. Kazancı artabilir.
7. Ortama uyum kolaylaşır.

8. Mutluluk duyar.
9. Yeterlik kazanır.
10. Ufkunu genişletir.
11. Çekingenliği azalır.
12. Yenilikleri izler.
13. İşine yatkınlığı artar.
14. Ünvan elde ederler.
15. İş kazalarından korunur.
16. Sağlığını korur.
17. Sınama yanılma süreci azalır.
18. Kendini yetiştirir.
19. Yakınması azalır.
20. İşyerine uyum sağlar.
21. Personelin değeri artar.
22. Kültürünü artırır.
23. Kolaylıkla anlaşma sağlar.
24. İnsan ilişkileri artar.
25. İşinde devamlı olur.
26. Başarısını artırır.
27. İşyerinde yükselebilir.
28. Bireysel doyum sağlar.
29. Rolünü rahatlıkla sağlar.
30. İşinde saygınlık kazanır.

Her iki boyuttaki yararlar karşılaştırılarak analiz edildiğinde; kurumsal yararların daha çok maddi ve yapılacak değerlendirme sonuçlarının çoğunlukla sayısal olduğu, buna karşılık bireysel yararların daha çok manevi ve yapılacak değerlendirme sonuçlarının ise daha çok değer yargılarına dayalı olduğu görülmektedir⁴³.

⁴³ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.13-14.

D.Toplumsal Yararlar: Belirli konuda eğitilip, en iyi şekilde çalışması sağlanan personel kurumuna; kurumda hizmet verdiği topluma faydalı mal ve hizmetler üreteceğinden dolayı, eğitimin toplumsal bir yararının söz konusu olacağından da bahsedebiliriz⁴⁴.

Personelin ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmelere uyumu, bilgi ve becerilerini bu yönde geliştirmesi hem içinde bulunduğu toplumun teknolojik, sosyal ve ekonomik gelişmelere uygun hizmet alması söz konusu olacaktır⁴⁵.

IX. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN SINIRLILIKLARI:

Hizmet içi eğitimin daha önce belirtilen yararları yanında bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Hizmet içi eğitim üretimde en önemli faktör olan insan gücünün etkinliğini artırma amacına yönelik olarak yapılır ve bu amaca hizmet eder. Ancak bir kurumda karşılaşılan tüm sorunların hizmet içi eğitim yolu ile çözümlenebileceğini, bireyde oluşturabileceği davranış ve tutum değişikliğinin her yerde devam edebileceğini düşünmek bir bakıma gerçeklerle bağdaşmaz. Bu yüzden hizmet içi eğitimin hayal ürünü olmasını önlemek ve gerçekleştirilme ilkesine uygun olmasını sağlamak üzere aşağıda sayılan sınırlılıkların göz önünde bulundurulması gerekli görülmektedir.⁴⁶

A. Eğitim ihtiyacı ve amacı saptanmadan yapılırsa yarar sağlanamaz. Hizmet içi eğitim etkinlikleri personelin yeterliği ile beklenen yeterlik arasında farkı ortadan kaldırmak üzere planlanır. İhtiyaç duyulmadan ve amacı belirlenmeden yapılan eğitimin değerlendirilmesi objektif olarak yapılamaz. Böyle bir durumda değerlendirme yapılmayacağına göre, eğitimin yararlık ve etkinlik derecesi saptanamaz ve hakkında bir yargıya varılamaz.

B. Bireyin amaç ve ihtiyaçları göz önünde bulundurulmadan yapılan eğitimden olumlu sonuç alınamaz. Yapılan eğitimde temel amaç, kurumsal yararlar sağlamaya

⁴⁴ Mümtaz PEKER, "Türkiye'de Eğitim-Doğurganlık İlişkisi", A.İ.D.,C.17, Sayı.3, Eylül,1984, s.120

⁴⁵ Ömer BARLAS, **Emniyet Teşkilatında Hizmet içi Eğitim**, TODAİE Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2001, s.38.

⁴⁶ Cahit TUTUM, A.g.e., 1979, s.125.

yönelik olabilir. Ancak, eğitilen bireyin isteklendirilmeden, ekonomik sosyal ve duygusal ihtiyaçların karşılanmasını sağlayamayan veya kolaylaştırmayan bir eğitim programının diğer boyutları çok iyi olsa da başarı sağlanamaz. Hizmet içi eğitim programına katılacak olan bireyin, “benim bu çalışma sonucunda kazancım ne olur?” sorusuna, kendini az da olsa doyurabilecek bir yanıt verebilmesi gerekir.

C. Hizmet içi eğitim programı, personelin temel bilgi ve beceri seviyesine uygun değilse başarı sağlanamaz. Eğitim programına katılacak yetişkinlerin öğrenim dereceleri, işteki özgeçmişleri, yaş grupları ve eğitim ihtiyaçları göz önünde tutulmadan hazırlanan programın uygulanması olanaksızdır. Aslında öğretim kademeli olarak basitten zora, yalından karmaşığa doğru yapılmalıdır. Bu kural dikkate alınmadan yapılan eğitim yararlı olmaz.

D. Birey hizmet içi eğitimin gerekliliğine inanmıyor ve benimsemiyorsa başarılı bir öğretim yapılamaz. Bireyin eğitimine karşı istek duyması ve yararına inanması için somut örneklerle, başkalarının ilerlemesine nasıl katkıda bulunduğu, iş güvenliği ve gelir sağladığını görmesi gerekir.

E. Gerekli potansiyele sahip olmayan bireylere yapılan eğitim ile başarı sağlanamaz. Hizmet içi eğitim personelinin gizli kalmış yeteneklerini ve potansiyelini geliştirir, ancak yeni bir potansiyel yaratamaz. Bir bakıma personel politikasının yapısal eksikliği ile ilişkili olan bu durumlarda, yetiştirilen personelden beklenen başarı ve iş verimi sağlanamaz.

F. Hizmet içi eğitim kurumda yalnız bir alan ve kademede yapılmış ise beklenen yarar sağlanamaz. Hizmet içi eğitim çeşitli kademelerde bulunan personelin yapacağı iş veya görevi ile ilgili bilgi ve beceri yanı sıra iletişim, işbirliği ve koordinasyon tekniklerinin de geliştirilmesi beklenir. Bir alan veya kademede çalışanların yetiştirilmesi, iletişimin sağlanmasına olanak vermez ve bu nedenle de beklenen sonuç alınamaz.

G. Hizmet içi eğitimde görevin gerektirdiği nitelikte öğretici elemanlar görevlendirilmemiş ise başarılı öğretim yapılamaz. Eğitim programına katılan yetişkin zamanın değerlendirilmesini, sarf ettiği çabanın karşılığını almak ister. Öğretici eleman

gerekli yeterlikleri kazanmamış ise yetişkinin öğrenme ihtiyaç ve arzusunu karşılamayacak ve öğrenim istenilen düzeyde olmayacaktır.

H. Bir kurumdaki organizasyon bozukluğundan doğan sorunlar hizmet içi eğitim ile çözümlenemez. Bir kurumda örgüt yapısı hatalı oluşturulmuş ve bu nedenle iletişim, işbirliği ve koordinasyonda düzensizlik ve aksaklıklar varsa, hizmet içi eğitim yolu ile kazandırılan bilgi ve becerinin uygulanmasına olanak sağlamıyorsa, beklenen derecede yararlanılması düşünülemez.

İ. Kurumda hatalı personel politikası, hizmet içi eğitimin yararlılık derecesini azaltır. Kurum içinde çeşitli kademelere personel atanırken, kurum içinde yetiştirilme, başarı ve yeterlik durumları göz önünde bulundurulmuyorsa, personelin isteklendirilmesi ve güven duygusunun geliştirilmesi güçleşir. Bu durumda birey yapılan eğitimin kendine bir yarar sağlayacağına kuşku ile bakar.

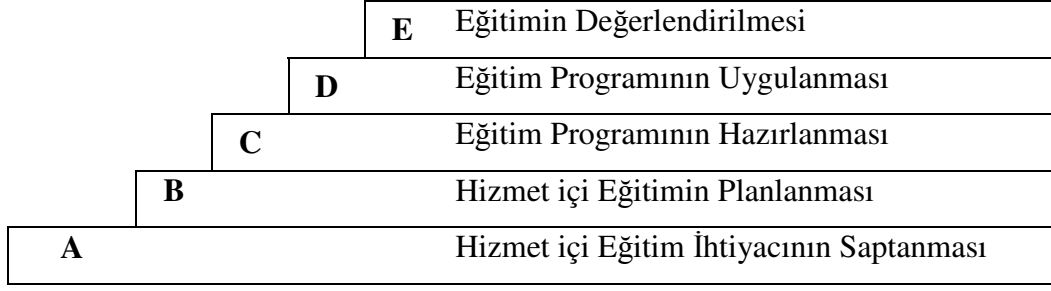
J. Hizmet içi eğitim kurumları değerlendirilmemiş ise yararlılık derecesinden bahsedilemez. Hizmet içi eğitim programlarının etkinlik derecesi ile katılanların başarı dereceleri çeşitli yöntemlerle ölçülür ve sonuçlar yorumlanarak bir hükme varılır. Değerlendirme yapılmaksızın başarı ve amaçları gerçekleştirme derecesi hakkında objektif bir karar değil, sadece görüş ve kanaat belirtilebilir⁴⁷.

X.HİZMET İÇİ EĞİTİM SÜRECİNDE TEMEL İŞLEMLER

Süreç kavramı, bir uygulamanın başından sonuna kadar olan aşamalarının tümünü birden ifade eder⁴⁸. Aşağıdaki Şekil-1 de bu aşamalar belirtilmiştir.

⁴⁷ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.14-15-16.

⁴⁸ A.Hamdî AYDIN, A.g.e., s.18.



Şekil 1. Hizmet içi Eğitim Sürecinde Temel İşlevler.

A.Hizmet içi Eğitim İhtiyacının Saptanması:

1. Görev tanımlarının yapılması
2. İş analizlerinin hazırlanması
3. Görevlerin gerektirdiği niteliklerin belirlenmesi
4. Personelde bulunan niteliklerin belirlenmesi
5. İhtiyaç duyulan niteliklerin belirlenmesi.

B.Hizmet içi Eğitimin Planlanması:

1. Varolan durumun belirlenmesi
2. Hizmet içi eğitim amaçlarının saptanması
3. İzlenecek politikanın tasarlanması
4. Önceliklerin belirlenmesi
5. Eğitim programlarının belirlenmesi
6. Programların zaman sürelerinin saptanması
7. Hizmet içi eğitim yıllık planı hazırlanması
8. Hizmet içi eğitim bütçesinin hazırlanması

C.Eğitim Programlarının Hazırlanması:

1. Program amaçlarının saptanması
2. Program kapsamının belirlenmesi
3. Eğitilecek personelin belirlenmesi
4. Eğitecek personelin belirlenmesi
5. Program çizelgesinin hazırlanması
6. Uygulama yönergesinin hazırlanması

D.Eğitim Programlarının Uygulanması:

1. Eğitim ortamının sağlanması
2. Eğitileceklerin ihtiyaçlarının karşılanması
3. Ders araç ve gereçlerinin sağlanması
4. Öğreticilerin görevlendirilmesi
5. Uygulamanın izlenmesi, geliştirilmesi

E.Eğitimin Değerlendirilmesi:

1. Eğitim amaçlarının analiz edilmesi
2. Ölçme tür ve araçlarının hazırlanması
3. Eğitilenlerin başarılarının değerlendirilmesi
4. Eğitim programlarının deđerlendirilmesi⁴⁹.

A.Hizmet içi Eğitim İhtiyacının Saptanması:

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. Yani hizmet içi eğitim ihtiyacı ya da personelin hizmet içi eğitim ihtiyacı, bireyin karşılaştığı sorunları çözerek, amaca ulaşmasını sağlamada eksiklik ve gerekliliğini duyduğu bilgi, beceri ve davranışlar ya da personelin kendi rolünü oynayabilmesi için noksanlığını duyduğu yeterliklerdir. Yeterlik ise kişinin çevredeki belli bir yerde, belirli bir işi, gerekli olduğu zamanda gerekleřtirebilmesidir⁵⁰.

Eğitim ihtiyacını saptama işleminin programlı bir hizmet içi eğitim çalışmasının ilk kademesini oluşturur.

Bu ihtiyacın tespit edilebilmesi için aşağıdaki işlemler yapılır:

- a. Kurumun amaçlarının belirlenmesi
- b. Kurumun örgüt yapısının tanınması
- c. Görev gereklerinin belirlenmesi

⁴⁹ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.53-54.

⁵⁰ A.Hayrettin KALKANDELEN, **Eğitim Politikası, Hizmet içi Eğitim ve Teknikler**, Ankara, MEB, 1960, s.43-44.

- d. Personelde aranılan niteliklerinin belirlenmesi
- e. Personelde var olan niteliklerin belirlenmesi
- f. Hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanması⁵¹.

Kurumda hizmet içi eğitim programları saptanan ihtiyaçları karşılamak üzere hazırlanır ve uygulanır. Personelin hizmet içi eğitim ihtiyacı yapılmakta olan görevin gerektirdiği ve gelecekte yapılacak olan görevin gerektireceği ihtiyaç olmak üzere iki şekilde belirlenir:

- **Yeterlikleri geliştirilmesi istenilen personelin hizmet içi ihtiyacı:**

Aynı görevde kalacak personelin yetişme noksanlığını saptamak üzere yapılmakta olan işin gerektirdiği yeterlikler ile personelin sahip olduğu yeterlikler arasındaki farkın belirlenmesidir. Uyarılama (Oryantasyon), bilgi tazeleme, yeniden eğitim ve özel eğitim programlarının hazırlanması için hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanması aşağıdaki Şekil-2 de formülle elde edilen yolla yapılabilir.

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{Yapılmakta Olan İşin} \\ \text{Gerektirdiği Yeterlikler} \\ \hline \text{(Bilgi-Beceri-Tutum)} \\ \hline \end{array} - \begin{array}{|c|} \hline \text{Personelin Sahip} \\ \text{Olduğu Yeterlikler} \\ \hline \text{(Bilgi-Beceri-Tutum)} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{Personele Kazandırılması} \\ \text{Gereken Yeterlikler} \\ \hline \text{(Bilgi-Beceri-Tutum)} \\ \hline \end{array}$$

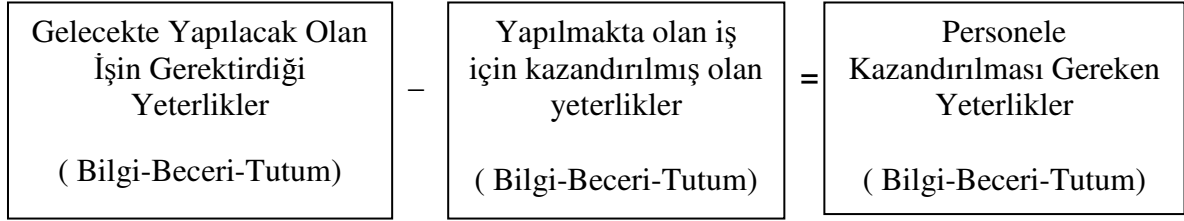
Şekil 2. Yeterlikleri geliştirilmesi istenilen personelin hizmet içi ihtiyacı

- **Bir üst kademeye yükselecek olan veya görev değiştirilecek personelin hizmet içi eğitim ihtiyacı:**

Gelecekte yapılacak işin gerektirdiği yeterlikler ile kazandırılmış olan yeterlikler arasındaki farkın belirlenmesi olarak açıklanabilir.

Yükselme veya üst görevlere hazırlama eğitimi ile tamamlama eğitimi türü eğitimleri için hizmet içi eğitim ihtiyacının saptanması aşağıdaki Şekil-3'te formüle edilen yolla yapılabilmektedir⁵².

⁵¹ A.Haydar TAYMAZ, "Hizmet içi Eğitim İhtiyacının Saptanması", Ankara Üniversitesi, **Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, Ankara, 1984, s.273-274.



Şekil 3. Bir üst kademeye yükselecek olan veya görev değiştirilecek personelin hizmet içi eğitim ihtiyacı

1.İhtiyaç Saptamada Dikkat Edilecek Hususlar:

Personelin hizmet içi eğitim ihtiyacının belirlenmesi, bir bakıma personelin eksikliğinin, yetişme noksanlığının, zayıf yönlerinin ortaya konulmasıdır. Personel yetersizliğinin değerlendirilmesi şeklinde algılanabilecek sonuçları çıkartabileceğinden oldukça hassas bir konudur. Bu nedenle ihtiyaç saptanırken aşağıdaki maddeler halinde yazılı hususların bilinmesi ve göz önünde bulundurulması gerekir:

- Kurumun genel ve özel amaçları ile politikasının belirlenmesi
- Kurumun yapısı, görev, yetki ve sorumluluklarının saptanması
- Personel sayısı, ünvanları ile niteliklerinin belirlenmesi
- İhtiyaç saptama teknikleri, amaçları ve özelliklerinin dikkate alınması
- Personelinin eğitime karşı tutumu ve beklentilerinin belirlenmesi
- Yönetimden izin ve gerekirse onay alınması
- İhtiyaç saptama planının ilgililere duyurulması
- Bilgilerin birincil elden alınması ve kaynak gösterilmesi
- Amaç dışına çıkılmaması ve saptırılmaması
- Elde edilen bilgilerin saklı tutulması, gizlilik ilkesine uyulması⁵³.

⁵² Nancy TAYLOR, **Selecting and Training The Training Officer** (Londra; Institute Of Personnel Management, 1966), s.66.

⁵³ A.Hayrettin KALKANDELEN, **Eğitim İhtiyaçları Tespitinin Eğitimdeki Yeri ve Önemi**, Eğitim İhtiyaçlarının Tespiti Semineri, Raporlar, Başbakanlık Devlet Personel Dairesi, Ankara, 1967, s.17.

2.Hizmet içi Eğitim İhtiyacını Saptayacak Elemanlar ve Kademeler:

- Kurumda alışan personelin hizmet içi eğitim ihtiyacını belirleyecek elemanlar; kurumu, üretim süreç ve faktörlerini, personeli ve üretime katkısı ile insan ilişkilerini bilen, aşağıda alan ve nitelikleri belirtilen kademeler ve uzmanlardır.

- Yöneticiler (İlk, orta ve st kademe yöneticiler)
- Denetçiler (Kurum içi ve kurum dışı denetçiler)
- Uygulayıcılar (Görevli personel, iş görenler)
- Uzmanlar (Eğitimci, sosyolog, psikolog, ekonomist)
- Tüketiciler (Müşteriler, kurum ürün ve hizmetinden faydalananlar)
- Meslek kuruluşlarının temsilcileri (Yeni ve ileri teknoloji üreten uzmanlar)⁵⁴

3.Hizmet içi Eğitim İhtiyacının Tespit Edilmesinde Kullanılan Başlıca Teknikler:

Hizmet içi eğitim ihtiyacını saptayacak elemanlar aşağıda açıklanan yöntemlerden birini veya birkaçını bir arada kullanabilirler:

a. Kayıt ve raporların incelenmesi:

Kurumlarda hizmet içi eğitimin zorunlu olduğu belirtilen durumlar, doğrudan ilgili olan yazılı kayıt ve raporlar haline getirilmiş olabilir. Ayrıca başka amaçlarla tutulmuş kayıtlar ve hazırlanmış raporlardan sağlanan bilgiler analiz edilerek, yorumlanarak personelin eğitim ihtiyacı saptanabilir.

⁵⁴ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.27

İncelenen kayıt ve raporların başlıcaları; araştırma ve inceleme raporları, denetim ve yönetsel dönem raporları, toplantı karar ve tutanakları, üretim ve tüketim raporları, basın ve kamuoyunu belirleyen yayınlardan oluşmaktadır.

b. Grup toplantılarının düzenlenmesi

Grup toplantıları; bireylerin tek başlarına çözümleremedikleri sorunlara ortak çözüm yolu bulmak üzere iki veya daha fazla ilgilinin bir araya gelerek veya getirilerek çalışmasıdır. Kurumda yapılacak değişiklik veya yeniliklerin benimsenmesi için ilk koşul ilgililerin inanması ve istemesi olduğundan, grup çalışmalarında kararlar birlikte alınacağından ve karar süreci paylaşılacağından ortak olarak verilen kararların uygulanması da kolaylaşmış olur. Grup toplantılarında amaca ulaşılması için, önceden planlanması, uygulanmasının ilkelere uygun yapılması, sonuçların kararlar haline getirilmesi ve tutanak hazırlanması gerekir⁵⁵.

c. Görüşme (Mülakat) Yapılması:

Bir kurumda hizmet içi eğitim ihtiyacı, eğitim planlamasında görev ve sorumlu alanlarla ilgililerin karşılıklı konuşması, sonucu tespit edilebilir. Mülakat, belirli bir konu üzerinde, belirli bir amaca yönelik olarak iki kişinin yüz yüze gelerek yaptıkları görüşme ve konuşma olmaktadır. Bu teknik uygulanırken; görüşülen kişi, gereksinmelerini karşılayabilmeli, görüşme sonunda cevaplar özetlenerek beklenenle söylenenler arasında ilişki kurulmalıdır⁵⁶.

d. Anket Uygulaması:

Anket, belirli bir amaca yönelik bilgi toplamak üzere, ilgili ve belli kişilere yöneltilen soru listesinden oluşan veri toplama aracıdır. Anketler bir konu veya sorun

⁵⁵ E.Edward JONES, **Needs Assesment For a Quick Start and Smoth Finish**, Rothisland:Pine Hill Road Wake Field, 360, 1985, s.14.

⁵⁶ Kamber ÖZGÜN ve Aysel ERSAN, **Personel Yönetiminde Mülakat ve Teknikleri**, Ankara, Başbakanlık Devlet Personel Dairesi, Yayın No:24, 1967, s.23.

hakkında kişilerin bildiklerini, kanılarını, inançlarını, tepkilerini, gereksinmelerini, dileklerini ve yakınmalarını tespit etmek için hazırlanır ve uygulanır.

Anketler kısa zamanda geniş bir insan grubunda ve dağınık yerlerde bulunan kişilerden istenilen bilgileri toplama imkanı sağlaması nedeniyle çok yaygın olarak kullanılan bir metot olmaktadır. Ayrıca anketler diğer bilgi toplama araçlarına göre daha az maliyetli ve edinilen bilgilerin analizi de daha kolay olmaktadır. Hazırlanması ve uygulanması ile ilgili ilkelere uyulduğunda etkili ve kolay bir veri toplama aracı olarak kullanılabilir⁵⁷.

e. Gözlem Yapılması:

Bir kurumda görev yapan bireylerin, hizmet içi eğitim ihtiyacını tespit etmek üzere iş başındaki çalışma, tutum ve davranışlarının incelenmesidir. Gözlem metodu ile bireylerin bilgi, beceri ve tutum kazanma derecesi ölçülebilmektedir. Bu yüzden yapılan işlemler iş ve görev analizine benzemektedir⁵⁸. Gözlem haberli ve habersiz yapılabilmektedir. Gözlem sonuçları kayıt edilerek bireylerin hangi konularda ne tür hizmet içi eğitime ihtiyaç duydukları belirlenir.

f. Test Uygulanması:

Test kullanılarak yapılan ölçme, bireylerde aranılan özelliklerin ne miktarda olduğunu tespit etme işlemidir. Yani ölçme sonuçları sayısal olarak belirlenir. Elde edilen sayısal değerler beklenen ile kıyaslanarak veya ne anlama geldiği yorumlanarak değerlendirme yapılır. Bu testler sözlü, yazılı ve iş testleri olarak üç şekilde uygulanır.

4.Hizmet içi Eğitim Politikası Saptanmasının İlkeleri ve Yararları:

Hizmet içi eğitim, kurumların amaçlarına ulaşmalarında en etkili araçlardan biridir. Hizmet içi eğitimden beklenen neticelerin alınması ise iyi ve etkili bir hizmet içi eğitim

⁵⁷ Nurettin FİDAN, **Eğitim İhtiyacının Tespitinde Kullanılacak Anketler**, Ankara, Eğitim İhtiyaçlarının Tespit Semineri, Raporlar, Başbakanlık Devlet Personel Dairesi, Yayın No:24, s.47.

⁵⁸ M.Fuat TURGUT, **Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Metotları**, Ankara, Nüve Matbaası, 1977, s.163.

politikasının varlığına bağlıdır. Bu da “genel” bir eğitim politikasının varlığına bağlıdır. Zira, hizmet içi eğitim, genel eğitimin bir dilimini oluşturur. Eğitim politikası, eğitimle gerçekleştirilecek amaçlar ve varılacak hedeflerin ve eğitimden sorumlu kişi veya birimlerin belirlenmesi olayı olarak tanımlanabilir⁵⁹.

Eğitim politikasının, kurumun genel politika ve amaçları doğrultusunda belirlenmesi gerekmektedir. Çünkü eğitim politikası, genel olarak gerçekleştirilmek isten amaçlarla, bu amaçların gerçekleştirilmesinde izlenecek yolları ifade eder. Hizmet içi eğitim ihtiyacı ortaya çıktıktan ve bu ihtiyaç tespit edildikten sonra, yapılacak eğitimin plan ve programlarına, bu politika rehberlik edecektir. Yani, planlama ve programlama safhalarından önce, hizmet içi eğitim politikasının belirlenmesi lazım. Böylece zaman, işgücü ve para israfına meydan vermeden, eğitim faaliyetlerinde tutarlı ve genel bir yol izlenecektir.

Hizmet içi eğitim politikası kurumla ilgili personelin katılımı ile saptanmalı, yasalara uygun, uygulanabilir, kolay anlaşılabilir, kapsamlı, tutarlı, durağan, esnek olmalı ve durumsallık özelliği göstermelidir⁶⁰.

Eğitimde çalışmaların yapılışı sırasında ilgililerce uyulması gereken ilkeler bulunmaktadır. Bunlarında eğitim politikasının ögesi olarak belirtilmesinden hem örgütler, hem de personel açılarından çeşitli yararları vardır. Bunlar aşağıda sıralanmıştır:⁶¹

- Eğitimde fırsat eşitliği ilkesi, aynı koşulları içindeki personele, öncelikle bağdaşır bir ortamda hiçbir ayırım yapmaksızın aynı eğitimi vermek gerekir.
- Eğitimin personelin kişisel çıkarlarına değil, hizmetin gereklerine uygun olarak verilmesi, eğitim kişilere maddi çıkar sağlamaktan çok hizmetin niteliği ve verimini artırıcı bir amaçla verilmelidir.
- Eğitimde kişilere hizmetlerin gereği olan bilgiler verilmeli, beceriler kazandırılmalı, genel kültür ancak zorunlu hallerde verilmelidir.

⁵⁹ A.Hayrettin KALKANDELEN, **Sınai ve Kamusal Kuruluşlarda Sevk ve İdare**, Ankara, 1978, s.164

⁶⁰ Halil CAN ve Meral TECER, **İşletme Yönetimi**, TODAİE, Ankara, 1978, s.77.

⁶¹ A.Hayrettin KALKANDELEN, A.g.e., s.64.

- Genel öğretim politikası ile personel politikası arasında yakın ilişki kurulmalıdır.
- Ulusal dilin ve onun hizmet alanlarında ortak bir anlatım ve iletişim (haberleşme) aracı karakterinin göz önünde tutulması.
- (İster hizmet öncesi, isterse hizmet içi eğitim verilsin) eğitsel kuruluşlarda, belirli uzmanlık dalları için eleman yetiştirilmelidir.
- Kamu görevlilerine verilecek eğitimin, devlet memurları, kanunu 214.maddesindeki amaçları gerçekleştirici nitelikte olmasına dikkat ve özen göstermelidir.
- Politika geliştirilmesinde yönetim sürecindeki personelin katılımı sağlanmalı, örgüt siyasaları ve personel politikaları ışığında olmalıdır. Geliştirilmiş olan politikalar, bunları uygulayacak olanlarla örgüt arasındaki ilişkileri güçlendirir ve örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde destek ve ortam sağlar.⁶²

Hizmet içi eğitim programlarının hazırlanması, uygulanması ve sonunda sağlanacak başarının derecesi, program varlığının belirli nedenlere dayanma durumu ile yakından ilişkilidir. Eğitsel çalışmalarda esas alınacak nedenler, sistemin amaçları ile ilgili politikalardır. Hizmet içi eğitim politikalarının saptanması aşağıdaki yararları sağlar:

- Hizmet içi eğitim amaçlarının saptanması ve kavranmasını kolaylaştırır.
- Bir kurumda eğitim etkinlikleri planın hazırlanmasında dayanak olur.
- Eğitim programlarının hazırlanması ve geliştirilmesi kolaylaştırır.
- Eğitim programlarının uygun ortamda yapılmasına ilgili birimlerin katkıları sağlanır.
- Hizmet içi eğitim önceliklerinin belirlenmesi ve süreklilik kazandırılması gereğini ortaya koyar.
- Kurumda iletişim ve koordinasyon sağlanarak hizmette bütünlük kazandırır.

⁶² İnalet PEHLİVAN, “Hizmet içi Eğitim Siyasası (Politikası) ve Geliştirilmesi”, Eğitim El kitabı, Ankara, 1979, s.64.

- Kurumda üretim faktörlerinin geliştirilmesi, yeniliklerin uygulanmasında olumlu katkıda bulunur.
- Personelin moralini yükseltme, güdüleme sorunları çözme ve uyum sağlamayı kolaylaştırır.
- Eğitime ilişkin kuşkular, olumsuz görüşler ve baskılar azalır, güven artar.
- Değerlendirmenin yapılması, sonuçların birey ve kurum amaçları doğrultusunda kullanılması sağlanır⁶³.

B.Hizmet içi Eğitimin Planlanması:

Planlama; belirli amaçlara ulaşmak için, gelecekte uygulanacak bir dizi kararları hazırlamaktan oluşan bir süreçtir⁶⁴.

Hizmet içi eğitim planlaması, var olan durumdan belirlenmiş hedeflere ulaşmak üzere izlenecek politikanın, uygulanacak yöntemlerin kullanılacak kaynakların kararlaştırılmasıdır⁶⁵.

Buna göre bir eğitim planlaması genellikle aşağıda yazılı üç aşamada yapılan çalışmalarla tanımlanır:

- a. Varolan durumun analiz edilmesi,
- b. Geleceğe yönelik hizmet içi eğitim hedeflerinin belirlenmesi,
- c. Hedeflere ulaşmak üzere izlenecek yol ve yöntemlerin kararlaştırılmasıdır⁶⁶.

Planlama süreci için ilk defa varolan durum ile ulaşılması beklenen hedefler saptanır; daha sonra politikayı ve planın unsurlarını oluşturan, plan uygulanmasında yararlanılacak:

- a. İnsan ve madde kaynakları

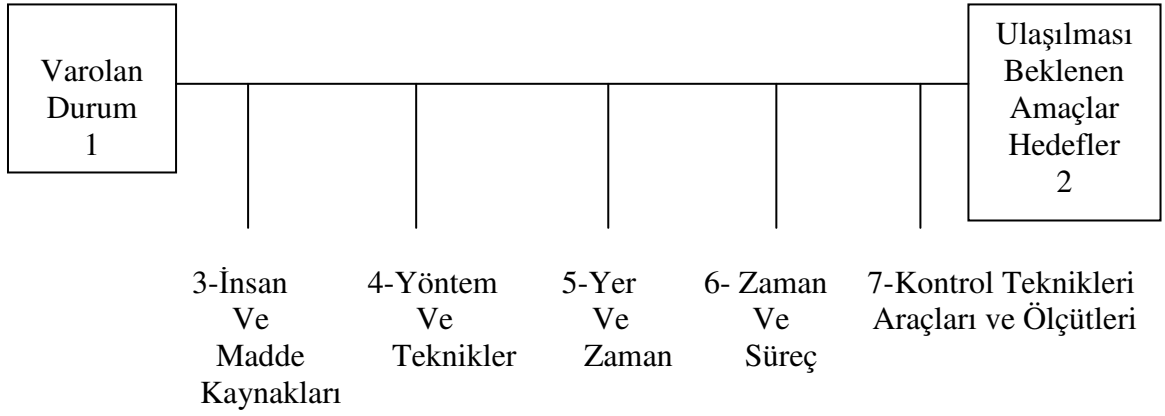
⁶³ Sadi BÜLBÜL, **İşletmelerde Hizmet içi Eğitim Amaçlarının ve Politikalarının Saptanmasında Göz önünde Bulundurulması Gereken Hususlar**, Ankara, 1998, s.3.

⁶⁴ Mahmut ADEM, **Eğitim Programlanması**, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 1976, s.6.

⁶⁵ Haydar TAYMAZ, "Hizmet içi Eğitim Planı, Yıllık ve Öğretim Programı", **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt:4, Sayı:1-2, Ankara, 1981.

⁶⁶ Cahit TUTUM, **Eğitim Faaliyetlerinin Planlanması**, 2.Eğitim Uzmanları Semineri, Ankara, 1967,S.17.

- b. Uygulanacak yöntem ve teknikler
- c. Uygulama yer ve ortamı
- d. Zaman ve süreleri
- e. Kontrol zamanları, teknikler, araçlar ve ölçütler belirlenir.
- f. Bu açıklamalara göre planlama kavramı aşağıdaki Şekil-4'deki model ile gösterilebilir⁶⁷.



Şekil 4. Planlamanın Aşamaları

Eğitim Planlamasında başarı sağlanabilmesi için aşağıdaki hususların göz önünde bulundurulması gerekir:

- Eğitim planıcıları kendi görev, yetki ve sorumluluklarını bilmek zorundadırlar.
- Personelin yetişme ihtiyacının saptanması zorunludur. Hizmet içi eğitim ihtiyacını açıkça ortaya koymaksızın, başarılı bir çalışma yapmak olanaksızdır.
- Eğitim planlaması için beklentiler, yapılacak eğitimin amaçları açık olarak ifade edilmelidir.
- Kurumun uzun süreli planı ile yıllık çalışma programları incelenmelidir. Hizmet içi eğitim, bu plan ve programların içinde yer almalıdır.

⁶⁷ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.48.

- Eğitim politika ve öncelikleri önceden belirlenmeli, planlılar neyi, niçin planladıklarını bilmelidirler.
- Eğitim planlamasında politik, yönetim ve teknik alanlar arasında açık, katı olmayan ayrımlar yapılmalıdır.
- Kurumda personel kadrosu, önceden belirlenmelidir. Personelin işi ve niteliklerinin bilinmesi, hizmet içi eğitimin planlanmasını kolaylaştırır.
- Kurumun planlanacak hizmet içi eğitim için varolan olanakları incelenmeli ve belirlenmelidir.
- Kurum yöneticilerinin, eğitim planlamasının gerektirdiği değişiklikleri etkin olarak desteklemeleri sağlanmalıdır.
- Eğitimin gelecekteki gelişmeleri ve alacağı yön hakkında ilgililerin görüşleri değerlendirilmeli, yer ve önem verilmelidir.
- Plan döneminde yapılacak çalışmalarda uygulanacak yöntemler, teknikler saptanmalıdır.
- Yapılacak çalışmalar için uygun yerler ve sağlanması gereken ortam belirlenmelidir.
- Planın her aşamasında yapılacak etkinliklerin zamanı ve her birinin süresi belirlenmelidir.
- Planda öngörülen çalışmalar zamanında uygun teknik ve araçlar kullanılarak kontrol edilmelidir.
- Plan döneminde çalışmalar zamanında uygun teknik ve araçlar kullanılarak kontrol edilmelidir.
- Plan döneminde olası değişme ve gelişmelere göre esnekliği olmalı ve alternatifleri düşünülmelidir.
- Hazırlanan planlar ilgililerin ve uzmanların görüşleri alınarak geliştirilmelidir⁶⁸.

C. Hizmet içi Eğitim Programlarının Hazırlanması Ve Aşamaları:

⁶⁸ G.C.ROSCOE, **Eğitim Planlamasında Başarı Koşulları**, Çeviren Niyazi Karasar, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1974, s.20.

Yunanca bir kelime olan program, genel olarak yapılması gereken bir işin bölümlerini, her bölümün yapılış sırasını, zamanını ve nasıl yapılacağını gösteren bir tasarı anlamına gelmektedir. Önemli işlerin üstesinden gelebilmenin temel şartlarından biri de yapılacak işin bir programa bağlanmasıdır⁶⁹. Programlamada, planları uygulamaya aktarma söz konusu olmakta ve programlama planlamayı izlemektedir. Bu bakımdan programlar, planların amaçlarının gerçekleştirilmesinde gerekli ayrıntıları kapsamakta ve planlamaya bir araç hizmetini görmektedir⁷⁰.

Bir eğitim programının, birbiri ile yakından ve karşılıklı ilişkili dört boyutu vardır. Program hazırlama aşamaları olarak görülen bu boyutlar:

- Amaçlar
- Kapsam
- Yöntemler
- Değerlendirmedir⁷¹.

Eğitim programlarının bu dört temel öğretim ögesi aşağıda bulunan Şekil-4 deki soruları cevaplar ve hizalarındaki işlevleri yerine getirir.⁷²

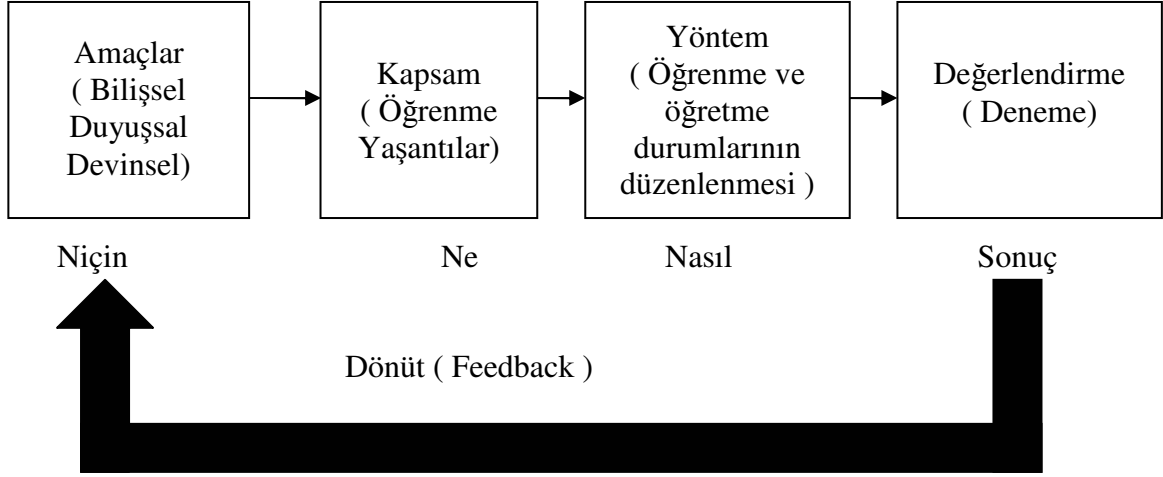
<u>Sorular</u>	<u>Öğeler</u>	<u>İşlevler</u>
Niçin	Amaçlar-Hedefler	İstendik davranışlar
Ne	Kapsam-İçerik	Eğitim yaşantıları
Nasıl	Yöntemler	Ortam ve teknikler
Sonuç	Değerlendirme	Ölçme süreçleri

⁶⁹ Mahmut ADEM, **Eğitim Planlaması**, Ankara, 1977, s.51.

⁷⁰ Hayrettin KALKANDELEN, A.g.e., s.85.

⁷¹ Andrey NICHOLLS and Howard NICHOLLS, **Developing a Curriculum** (London; George Allen and Unxin Ltd., 1972.) s.16.

⁷² Cevat ALKAN, **Yetişkinler Eğitimi**, MKE Kurumu Hizmet Yayınları, Ankara, 1976, s.20.



Şekil 5. Hizmet içi Eğitim Programlarının Hazırlanması Ve Aşamaları ⁷³

Hizmet içi eğitim programının hazırlanmasında yapılacak çalışmaların, belirli amaçlara yönelik ve planlı olması gerekir. Özellikle bir meslek alanında görevli personelin eğitim için hazırlanacak program yedi aşamada yapılacak çalışmalarla tamamlanır:⁷⁴

Birinci aşamada, personelin yapacağı işin gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumlar sistemli bir analiz yapılarak belirlenir. Bu aşamada elde edilecek veriler daha sonra yapılacak çalışmalarda kullanılır.

İkinci aşamada, personelde var olan nitelikler ile yine bilgi, beceri ve tutumla ilgili davranışlar şeklinde ölçülerek saptanır.

Üçüncü aşamada, işin gerektirdiği nitelikler ile personelde var olan nitelikler arasındaki fark bulunarak hizmet içi eğitim ihtiyacı saptanır.

Dördüncü aşamada, gereksinmeyi karşılamak üzere yapılacak eğitim için gerekli olacak öğretici, araçlar, yer ve bütçe belirlenir.

⁷³ İlhan SEZGİN, **Eğiticilerin Eğitimi Kursu Ders Notları**, Ankara, 2001, s.10.

⁷⁴ C.Homer ROSE, **The Development and Supervision of Training Programs**, (American Technical Society, 1964) s.137

Beşinci aşamada, öğretim programları, ders planları ve öğretim sırasında uygulanacak testler hazırlanır.

Altıncı aşamada, öğretim programı uygulanır. Personelin yetiştirme durumunu belirlemek, programı geliştirmek üzere ara değerlendirme yapılır.

Yedinci aşamada, eğitim sonunda amaca ulaşma derecesini saptamak üzere ölçme ve değerlendirme yapılır, sonuçlardan yararlanılarak hazırlanan öğretim programı geliştirilir.

Bir eğitim programının yapılmasında göz önünde tutulması ve uyulması gereken hususlar genel olarak şöyledir:

- Eğitim programının amacı; eğitime katılması öngörülen personelin eğitim sırasında, beklenen standart bilgi, beceri ve davranış düzeyine eriştirilmesidir.
- Eğitim programına katılanlar; eğitime gereksinimi olduğuna karar verilen personelden belirli bir sraya göre programa katılması sağlananlardır.
- Eğitim konuları; eğitim gereksinimini giderici konuların seçilmesidir.
- Eğitim konularının zamanlaması ve sıralanması; eğitim programına katılacakların durumunu ve konuların özelliğini göz önünde bulundurarak konuların süresinin belirlenmesi, konular arasındaki ilişkiyi göz önünde bulundurarak sıralama yapılmasıdır.
- Eğitim programının uygulanacağı yer; programa katılacakları işlerin etkisinden uzaklaştırıcı, dinlendirici, program konularına yaklaştırıcı, ulaşım açısından sorun getirmeyen sakin ve gürültüsüz bir yer olmalıdır.
- Eğitim programını uygulama zamanı; hizmetlerin ve personelin durumuna göre saptanmalıdır.
- Eğitim programı için eğiticiler; programların başarısını sağlamak ve başarı düzeyini yükseltmek için gerekli konuları kurumsal ve uygulamalı yönleriyle bilen kişilerdir.
- Eğitim yöneticisi, araçlar ve gereçler; her eğitim programının bir yöneticisi, gerektirdiği takdirde bir yardımcısı ve araçları kullanacak teknik personelin bulunması

gerekir. Ayrıca eğitimde kullanılacak araç ve gerecin sağlanması ve her an kullanıma hazır durumda tutulması gerekir⁷⁵.

D. Eğitimin Uygulanması:

Eğitimin eylemsel aşaması olarak da tanımlanan eğitim programlarının uygulanmasının, eğitim yönetimindeki yeri son derece önemlidir. Bir bakıma her türlü araştırmalar tamamlanmış, plan ve çeşitli programlar hazırlanmış ve kaynaklar ayrılmış veya yatırımlar yapılmıştır. Bu aşamada plan ve programlarla öngörölmüş tüm kaynaklar, belli amaçları gerçekleştirmek ve belli hedeflere ulaşmak üzere harekete getirilmektedir. Beklenen sonuçların alınabilmesi, ön çalışmaların gerçekçi ve başarılı olmasına olduğu kadar bu çalışmaların modern yöntemler gereklerine göre yürütölmesine de bağlı olmaktadır.

Eğitim yöneticisi, bağlı bulunduğu örgüt adına eğitsel plan ve programları eyleme geçirirken, amaç doğrultusunda, elindeki personeli, yöntemleri ve öteki kaynakları uyum içine sokmak zorundadır. Yönetimin öğeleri arasındaki uyumu denetlemek, aksama ve çelişmeleri giderici önlemleri almak durumundadır⁷⁶.

1.Hizmet içi Eğitim Uygulamasında Dikkat Edilecek Hususlar:

Hizmet içi eğitim plan ve programlarının uygulanmasında yönetici ve eğitimcilerin gösterecekleri ilgi ve titizlik hedeflere ulaşmada etkili olmaktadır. Ayrıca hizmet içi eğitim uygulanmasında aşağıdaki özelliklerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir:

- Hizmet içi eğitim çalışan insanın yaşamının bir parçasıdır. Eğitime katıldığı süre içinde maaş ya da ücretini de almaktadır.
- Hizmet içi eğitim kişinin o anda yaptığı ve gelecekte yapacağı işlerle ilgili ve sınırlı bir eğitimidir.
- Öğretim esnasında eğitilen personelin düşüncelerine ve sorunlara ilişkin görüşlerine önem verilmelidir.

⁷⁵ Hayrettin KALKANDELEN, A.g.e., s.88.

⁷⁶ A.Hayrettin KALKANDELEN, A.g.e., s.95.

- Meslek kuruluşları ile yapılacak işbirliği, personelin güvencesini olumlu yönde etkileyecektir.
- Hizmet içi eğitimde öğretim için uygun ortam sağlanır, iki veya daha fazla yöntem uygulanabilir.
- Beceri kazandırılması gereken durumlarda gruptan çok bireysel yetiştirmeye önem verilmelidir⁷⁷.

2.Yetiştirilecek Personelin Seçimi:

Yetiştirilecek personelin seçimi, eğitime öncelik verdiren unsurlardan biridir. Kurumlarda hizmet içi eğitim programına katılacak elemanların seçiminde en önemli faktör, üretime olan katkısıdır. Belirli kademe ve alandaki personel için hazırlanan programlara yetiştirilecek olanların seçiminde aşağıdaki üç yöntem uygulanır:⁷⁸

- **Başvurma Formlarının İncelenmesi:** Yapılacak olan hizmet içi eğitim, programı ile ilgili tüm bilgileri kapsayacak duyurular ile başvuru formları hazırlanır. Personel doldurarak geri gönderdiği formlardaki cevaplar incelenir ve hizmet içi eğitime katılacak personel seçilir ve gerekirse gruplandırılır.
- **Kartekslerin İncelenmesi:** Kurumlarda çalışan personelin kişiliği, niteliği, durumuna ilişkin basılı, yazılı kaynaklar veya personel çalışmalarının özet halinde kartekslerin incelenmesi yoluyla personel seçimi yapılabilir.
- **Yönetici Görüşlerinin Alınması:** Yöneticilere programın zamanı, süresi, yeri bildirilerek; iş durumunu, personel rotasyonunu, personelin eğitim süresince ayrılmasında doğacak işgücü kaybını göz önüne alarak belirtilen programlara eleman gönderme yetkisi tanınabilir.

Hangi yöntem uygulanırsa uygulansın hizmet içi eğitim uzmanının, yetiştirilecek personelin seçimi ve program sürecindeki diğer işlemleri yerine getirirken bilimsel yöntemleri kullanması zorunludur.

⁷⁷ George D.HASLEY, **Training Employees**, New York, 1967, s.3.

⁷⁸ Robert L.CRAIG, **Training and Development Handbook: American Society for Training Development**, Mc.Gravy-Hill Book Company, 1967. s.52.

3.Öğreticilerin Seçilmesi:

Öğretici personel seçiminde, genellikle konunun gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumu kazanmış elemanlardan yararlanılmaktadır. Ayrıca kurum içinden ya da dışından görevlendirilecek elemanlarda aşağıdaki nitelikler aranabilir:

- **Öğretim yapılacak konuda teknik yeterlik:** Öğretici, programda öngörülen düzeyin üzerinde bilgi ve becerilere sahip olmalıdır. Tutum ve davranış bakımından ise, kendisine saygınlık kazandıracak ve örnek olacak niteliğe sahip olmalıdır.

- **Öğretim Tekniklerinde Formasyon Yeterliği:** Konunun özelliğine, katılanların niteliğine, öğretim ortam ve koşullarına göre uygun öğretim yöntemi seçilir. Ancak her bilen kişinin öğretebileceği varsayılmaz. Bu nedenle yetişkinlerin öğretimi, öğrenme prensipleri, uygulama hakkında bilgi ve deneyim kazanmış, yetişkinlerin davranış ve sorunlarını anlayan, farklı yaşantılara sahip insanların bireysel ve toplu olarak yetiştirme tekniklerini bilen bir öğretici başarılı olabilir.

- **Olumlu İlişkiler Kurmada Sosyal Yeterlik:** Öğretici, eğittiği personel ile olumlu ilişkiler içinde öğrenimini sürdürmelidir. Bunun için öğreticinin toplum etkinliklerine katılan, liderlik rolünü oynayabilen, sorumluluk alan ve saygı duyulan bir kişi olması gerekir.

- **Personele Kaynak Olmada Liderlik Yeterliği:** Öğretici, program konularını da zaman zaman aşan sorunlarla karşılaştığında, soruyu cevaplama durumunda değilse bile, bilginin nereden, nasıl sağlanabileceğini açıklayabilmelidir.

- **Öğretmeye Arzulu Olma ve Mesleki Yeterlik:** Öğretici, kısa sürede sonuç alabilmesi için istekli ve hevesli olmalıdır. Çünkü istekle öğretim yapan eğitici, bireyi güdüler, daha çok ilgilenir ve öğretim sanatının gereklerini yerine getirir⁷⁹.

4.Uygun Yer ve Ortam Sağlanması:

Eğitim ortamı; eğitsel faaliyetlerin meydana geldiği öğrenme, öğretme süreçlerindeki iletişim ve etkileşimin olduğu, personel, araç, gereç, tesis, organizasyon gibi faktörlerin oluşturduğu çevredir. Bireyin davranışlarının içinde yaşadığı çevreye göre

⁷⁹ Rose HOMER, **The Instructor and his job** American Technological Society, Chiago, 1966, s.2

şekillendiği bir gerçek olarak kabul edilmektedir. Esasen ğrenme; öğretme işi fiziki veya sosyal çevrenin içinde meydana gelir. Çeşitli bina, donatın, model, ışık, ısı, renk gibi çeşitli objelerden oluşan evre önce insanlar tarafından düzenlenmekte, ancak bu evre daha sonra insan davranışını şekillendirmektedir. Bunun için evre ile birey arasında söz konusu çeşitli etkileşim boyutlarının eğitim hedefleri doğrultusunda organize edilmesi ve yönlendirilmesi gerekmektedir. Eğitimciler bu amaçlar değişik eğitim ortamlarından yararlanabilirler⁸⁰.

Hizmet içi eğitimin türü, programın özellik ve ilkeleri, kurumun olanakları dikkate alınarak yer seçilmelidir. Personeler yalnız bilişsel alanla ilgili davranış değişikliğini amaçlayan ğretim yapılacaksa, dersane düzeyinde yer gerekecektir. Böyle bir yerde oturma yerlerinin rahatlığı sağlayacak şekilde ve karşılıklı konuşmaya, tartışmaya uygun olarak düzenlenmeli, ayrıca konuların özelliğine göre görsel, işitsel araçlardan yararlanmalıdır. Bireye beceri kazandırılmasına yönelik, psiko-motor alanla ilgili davranış değişikliğini amaçlayan öğretimlerde ise laboratuvar veya atölye düzeni daha elverişlidir. Bu tür eğitimler iş başında yapılabileceği gibi, iş dışında iş ortamının özelliklerini taşıyabilecek şekilde hazırlanmış laboratuvarlarda yapılabilir⁸¹.

5.Uygulanacak ğretim Yöntemlerinin Seçimi:

Öğretim yöntemleri çeşitli yaklaşımlarla sınıflandırılabilir. Birinci yaklaşım aynı programla yetiştirilecek bir grup için elverişli olan yöntemler ile tek tek bireylere uygulanabilecek yöntemler olarak belirlemeyi, ikinci yaklaşım hizmet içi eğitimin iş başında ve iş dışında uygulanmasına göre saptamayı ngrr⁸².

En çok kullanılan ğretim yöntemleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Anlatım-Takrir Yöntemi
- Tartışma-Aktif Yöntemi
- Gösteri-Demonstrasyon Yöntemi

⁸⁰ Cevat ALKAN, **Eğitim Ortamları: Kavramlar, Süreçler, Araçlar, Gereçler, Planlama, Organizasyon, Yönetim, Kullanma**; Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 1979, s.21.

⁸¹ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.113-114.

⁸² Cahit TUTUM, A.g.e., 1979, s.143.

- İşbaşında Öğretim-Dört Safha Yöntemi
- Grup Tartışma Yöntemi
- Örnek Olay İnceleme Yöntemi

Bu yöntemlerden her biri diğerine göre daha yararlı veya sakıncalı yönleri vardır. Öğretici bunlardan birini veya birkaçını bir arada kullanabilir. Ancak, bu yöntemlerden hangisini kullanacağına karar verirken; öğretim amaçları, öğrenme prensipleri, yetiştirilecek personel ve belirgin özellikleri, öğretim yöntemlerinin özellikleri, öğretim yöntemleri konusundaki bilgisi, diğer öğreticilerin yararlandıkları yöntemler ve öğretim yerinin imkanlarını göz önünde bulundurulması gerekir⁸³.

E. Hizmet içi Eğitimin Değerlendirilmesi:

Eğitim sürecinin son durağı, değerlendirmedir. Burası bir bakıma planlama ve programlama sonunda uygulanan bir eğitsel faaliyetin, kendisini izleyecek yeni faaliyetlerin geliştirilmesi için yan tutmadan ve belirli teknikleri kullanma yoluyla eleştirilme aşamasıdır⁸⁴.

Değerlendirme, planlı bir faaliyet sonucunda önceden belirlenmiş amaçlara ulaşma derecesi hakkında bir hükme varmaktır. Hizmet içi eğitimde ise, amaçlara ulaşma derecesi, eğitilen insanların öğrenim yaşantıları yolu ile bilgi, beceri ve davranışlarındaki değişimin yönünde ve miktarında ilerlemede bulunabilmektedir. Bu nedenle, değerlendirme yapmak için ilk defa eğitilecek kimselerin bilgi, beceri ve davranışlarında meydana getirilmesi istenilen değişimler veya kazandırılması beklenen bilgi, beceri ve davranışlar saptanır ve ölçülmesinde kullanılacak kıstaslar veya kriter olarak kabul edilecek ölçütler belirlenir⁸⁵. Bu ölçütlere göre tespit edilen değişme ya da kazandırılan bilgi, beceri ve davranışlar ile beklenen arasında bir karşılaştırma yapılır. Bu karşılaştırma sonunda öğretim yaşantılarının yeterli olan kısımları amaçlara ulaşıldığını, yetersiz olanların da

⁸³ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., 1981, s.118.

⁸⁴ A.Hayrettin KALKANDELEN, A.g.e., s.98.

⁸⁵ Selahattin ERTÜRK, **Eğitimde Program Geliştirme**, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Basımevi, 1972, s.51.

amaçları gerçekleştirmediği ortaya konarak, yetersizliği görülen kısımların giderilmesi için eğitim sürecinin geliştirilmesi gerekir⁸⁶.

Hizmet içi eğitimin etkinliği eğitim öncesi iş performansı ve eğitim sonrası iş ile bilgi, beceri ve tutumlardaki olumlu değişim ile ölçülebilir.

Hizmet içi eğitimin değerlendirilmesi aşamasında, eğitilenlerin ne öğrendiğinin, eğitim programlarının nasıl uygulandığının tanınması aşamasıdır. Bu amaçla iki çeşit değerlendirme yapılmaktadır;

1. Eğitilenlerin öğrenmedeki başarısının değerlendirilmesi

A.Yapılış zamanları bakımından değerlendirme

- a. Uygulama öncesinde değerlendirme (Ön değerlendirme)
- b. Uygulama sırasında değerlendirme (Ara değerlendirme)
- c. Uygulama sonunda değerlendirme (Son değerlendirme)
- d. İzleme aşamasında değerlendirme

B. Eğitime Katılanlar Bakımından Değerlendirme.

- a. Tepkilerin (reaksiyonların) ya da izlenim değerlendirmesi.
- b. Öğrenme derecesinin değerlendirilmesi.
 - c. Davranış değişikliklerinin değerlendirilmesi.
 - d. Becerilerin değerlendirilmesi.
 - e. Eğitimin elde edilmek istenilen sonuçlar itibarıyla değerlendirilmesi⁸⁷.

2. Eğitim Programlarının Gelişim Aşamaları Bakımından Değerlendirilmesi

- a. Eğitim programının amaçlarına uygunluk değerlendirilmesi
- b. Eğitim programının uygulanış durum değerlendirilmesi
- c. Eğitime katılanlarda beklenen değişiklik değerlendirilmesi,
- d. Eğitime katılanların, örgütlerine ilişkin sorunların çözümünde getirebildikleri kolaylık veya başarının değerlendirilmesi⁸⁸.

⁸⁶ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.161.

⁸⁷ İ.Ethem BAŞARAN, **Örgütlerde İş gören Hizmetlerinin Yönetimi**, Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No:139, 1985, s.202.

⁸⁸ A.Hayrettin KALKANDELEN, A.g.e., s.100-101-102.

XI. HİZMET İÇİ EĞİTİM TÜRLERİ

Uygulanacak hizmet içi eğitimin amacı, bireye verilecek hizmet içi eğitimin türünü de belirler. Ayrıca bireyin yetenekleri, personelin çalışacağı alan kurumun personel ihtiyacı da bu belirlemenin etkenlerindedir. Soruna bu açıdan bakıldığında hizmet içi eğitim türleri şu şekilde sıralanabilir:

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

B. **Geliştirme Eğitimi :** Mesleğe asaleten atanan personel için düzenlenen bir hizmet içi eğitimidir. Bu eğitim yoluyla personel, unutulmuş bilgi ve becerilerini tekrarlar. Hizmet öncesi eğitimi süresince kazandığı bilgi ve becerilerden geçerliliğini ve etkenliğini kaybedenlerin yerine yenilerini kazanır.

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

D. **Alan Değiştirme Eğitimi :** Tamamlayıcı türde olan bu hizmet içi eğitimin temel amacı, kurumun değişik alanlardaki uzman personel ihtiyacını kurum içinden kısa sürede sağlamaktır. Ayrıca bireylerin değişik alanlardaki yeteneklerini geliştirmek, işten sağladığı manevi ve maddi kazanç ile doyumu yükseltmektir. Çünkü günümüzde uğraş alanlarından hiçbiri için özel bir hizmet öncesi eğitimden söz etmek mümkün değildir. Bu hem zaman alıcı hem de pahalı bir öneri olarak kabul edilmektedir. Dolayısı ile bir alanda

verilen hizmet öncesi eğitim, benzer bir görev alanı için temel oluşturuyorsa, ikinci alan için gerekli olan personelin hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirilmesi önerilebilir⁸⁹.

XII. TÜRKİYE VE DÜNYADA HİZMET İÇİ EĞİTİMİN DURUMU:

A.Türkiye'deki Uygulamalar

Modernleşme sürecine girmiş ülkelerde, karmaşık birbirine bağımlı ve hızla değişen ulusal sorunları çözmek üzere maddi ve insan kaynaklarının harekete geçirilmesi her şeyden önce devletin görevleri arasındadır⁹⁰. İşte eğitimin eğitime kazandırdığı yararlar dışında toplumsal yararın da olması, yurттаşlar arasında gelir farklarına bakmaksızın fırsat eşitliğini gerçekleştirmek amacı, çağımızda eğitimin büyük ölçüde kamu ekonomisine üstlenilmesine sebep olmuştur⁹¹. Böylece modern kamu yönetiminin tamamlayıcı bir yönü de eğitim olmaktadır. Zira, kamu örgütlerinin görevlerini etkili ve verimli biçimde yerine getirebilmelerinin ve böylece ulusal kalkınmaya katkıda bulunabilmelerinin önemli bir koşulu da tüm örgütsel düzeylerde değişik görevleri yerine getirmeye yetenekli kamu görevlilerinin yetiştirilmesidir. Bu suretle hizmet içi eğitim faaliyetleri, kamu yönetimi sisteminde insan gücü kaynağını geliştirmekte çok önemli bir rol oynamaktadır.

Kamu kurumları her yıl yapmakta oldukları eğitim çalışmalarını ile ilgili sonuçları altı aylık dönemler itibarıyla devlet personel başkanlığına rapor etmek zorundadırlar. Ülkemizde hizmet içi eğitim faaliyetlerine ilişkin yasal çalışmalar ve uygulamalar 1960'lı yıllarda yoğunlaşmaya başlamıştır. Temelde bunun iki nedeninden biri, özel sektörün ciddi biçimde hayatiyet bulma çabaları ve bunlara nitelik kazandırma eğilimi, ikincisi de, planlı döneme geçiş ve DPT gibi bazı öncü kuruluşların gösterdikleri etkin çabalarıdır.

⁸⁹ Milli Eğitim Bakanlığı, **On birinci Milli Eğitim Şurası (8-11 Haziran 1982) Öneriler-Konuşmalar-Kararlar**, Milli Eğitim Basımevi, Ankara, 1982.

⁹⁰ Doğan CANMAN, **Türk Kamu Kesiminde Hizmet içi Eğitim Ölçme ve Değerlendirme**, Ankara, TODAİE Yayınları, Yayın No:181, 1979, s.3.

⁹¹ Kenan BULUTOĞLU, **Kamu Ekonomisine Giriş**, 4.Baskı, İstanbul, Filiz Kitabevi, 1988, s.328

1.Kalkınma Planlarında Hizmet İçi Eğitim:

Yönetim süreci olan planlamanın yönetim sistemlerine girişi 1960 Anayasası ile olmuştur. Bu dönemde DPT'nin de aracılığıyla Türkiye'de özellikle kamu sektörünün örgütlerinde beşeri kaynağın nitelik olarak iyileştirilmesine yönelik çalışmaların planlı dönemle birlikte daha önemli bir hale geldiği söylenebilir. Fakat eğitim sistemine bir bütün olarak bakılmayışı, eğitimin uzun süreli bir çerçevede planlı olarak ele alınmayışı, buna bağlı olarak eğitim örgütlerindeki dağınıklık bütün bu çalışmaların ve harcamaların yeterince verimli olmasını önlemiş ve eğitim sistemimizde çeşitli dengesizlikleri de ortaya çıkarmıştır⁹².

Şimdi sırasıyla beş yıllık kalkınma planlarında hizmet içi eğitim konusunun nasıl değerlendirildiğini inceleyelim:

I.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963–1967)

Bu kalkınma planında eğitim, istenilen bir yaşama düzeyine ulaşmak çabası olan kalkınmanın en etkili araçlarından biridir denilmiş ve eğitimin aynı zamanda kalkınma çabasının gerçekleşmesi için gerekli nitelikte ve sayıda elemanların yetiştirilmesinde de başlıca yol olduğu belirtilmiştir⁹³.

Bu planda, geniş kapsamlı bir hizmet içi eğitimden ve özellikle de kamu görevlileri ile ilgili bir hizmet içi eğitim uygulamasından hiç söz edilmediği görülmektedir. Ancak daha çok sanayide verimliliği artırmaya yönelik hizmet içi eğitim etkinliklerinin yapılması amaçlanmış ve bu eğitimde “Mesleki Eğitim Merkezleri” tarafından sadece işçilere yönelik olacağı belirtilmiştir⁹⁴.

II. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972)

⁹² Ahmet İzzet GÖZE, **Türkiye’de Kamu Personel Sistemi ve Hizmet İçi Eğitim**, TODAİE Kamu Yönetimi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1999, s.135–136.

⁹³ **I.Beş Yıllık Kalkınma Planı** (1963-1968), Ankara, DPT Yayını, 1963.

⁹⁴ **I.Beş Yıllık Kalkınma Planı** (1963-1968), Ankara, DPT Yayını, 1963, s.461-462 ve Ömer Peker **Kamu Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim**, s.7.

Bu planda hizmet içi eğitim ayrı bir başlık altında değerlendirilerek; hizmet içi eğitimin iş veriminin artırılması, üretilen mal ve hizmetlerin veriminin artırılması için gerekli olduğu vurgulanarak, çalışanlara örgün eğitim sürecinde okul dönemi içinde kazanılamayan işleri ile bilgi ve becerileri vermek ve geliştirmek, ayrıca teknolojik gelişmelere göre çalışanları bilgi sahibi yapmak amacıyla bütün sektörlerde ve her kademede hizmet içi eğitim verileceğinden söz edilmektedir⁹⁵. Planda Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planına yönelik değerlendirmede, hizmet içi eğitim konusunda, etkili bir sistemin kurulamadığı ancak kamu kuruluşları ve işverenlerin çoğunluğunun planlı bir hizmet içi eğitim zorunluluğuna inandıkları ve benimsedikleri görülmektedir⁹⁶.

III. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977)

Bu planlı dönemde hizmet içi eğitim “Yaygın Eğitim” içinde ele alınarak ele alınarak, kamu kesiminde her düzeydeki insan gücünün mesleki ve bilgi becerilerinin artırılması yanında her kademedeki yöneticilere nitelik kazandırıcı hizmet içi eğitim programlarının geliştirilerek uygulanacağı belirtilmektedir. Ayrıca Türkiye ve Ortadoğu Amme Enstitüsü’nün bir kamu hizmet içi eğitim kurumu olacak şekilde yeniden düzenlenmesi gereği ortaya konmaktadır⁹⁷.

IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)

Kamu yönetiminin yeniden düzenlenmesi ve geliştirilmesi başlığı altında “Kamu yöneticilerinin, çağdaş yönetimi ve yöntemleri bilen ve bu bilgileri uygulamaya aktarabilecek nitelikte eğitimleri için merkezi düzeyde gerekli önlemler alınacak ve TODAİE bu işlevi yerine getirebilecek biçimde yeniden düzenlenecektir. Bu konuda başka eğitim kuruluşlarından da yararlanılacaktır. Ayrıca meslek personelini hizmet içi eğitim

⁹⁵ **II.Beş Yıllık Kalkınma Planı** (1968-1972), Ankara, DPT Yayını, 1967, s.181.

⁹⁶ Ömer PEKER, **Kamu Kuruluşlarında Hizmet içi Eğitimin Yapısı ve İşleyişi**, Ankara, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 4, Sayı 4, Aralık 1992, s.7.

⁹⁷ **III.Beş Yıllık Kalkınma Planı** (1973-1977), Ankara, DPT Yayını, 1973, S.773-778 ve ve Ömer Peker **Kamu Kuruluşlarında Hizmet içi Eğitim**, s.9.

konusunda özendirici önlemler alınacaktır. Belli konularda yetiştirilen personelin, bu alanlar dışında çalıştırılmasından sakınılacaktır⁹⁸.”

“Radyo ve Televizyon hizmetleri alanında yetenekli personel yetiştirmek için eğitime ağırlık verilecektir.”⁹⁹

“İç güvenlik konusunda, örgüte yeterli sayıda ve nitelikte personel alınması belli bir sisteme bağlanacak, personelin hizmet öncesi ve içinde, hizmetin gereklerinin uygun biçimde çağdaş yöntem, teknik ve araç-gereçlerinden yararlanılarak eğitilmesi ve özellikle hizmet içi eğitimin sürekliliği gerçekleştirilecektir.”denilmektedir¹⁰⁰.

Genel olarak bu planda yalnızca bazı kurumların ele alındığı gözlenerek, yalnız durum değerlendirmesi yapıldığı, bu konuda yenilikçi ve geliştirici asıl önlemlerin üzerinde durulmadığı görülmektedir¹⁰¹.

V. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989)

Bu planda, mesleki ve teknik alanda hizmet içi eğitim programlarının kamu ve özel bütün işyerlerinde verimliliği artırıcı ilkeler gözetilerek yürütüleceği ve eğitimin yaşam boyunca sürekli bir süreç olduğu vurgulanarak, kamu hizmetleri ve yönetimde verimliliği artırmak için her kademedeki kamu görevlileri için eğitim programları düzenleneceği belirtilmektedir¹⁰².

Ayrıca güvenlik hizmetlerinde, personelin sayısından çok niteliğinin önemli olduğu vurgulanarak güvenlik örgütlerinde ve özellikle Emniyet Genel Müdürlüğü’ ndeki personelin hizmet öncesi, hizmet içi ve iş başında eğitim yoluyla hizmete yatkınlığının arttırılmasına önem verileceği, işe dönük hizmet içi eğitimin teşvik edilmesi yoluyla vasıfsız iş gücüne nitelik kazandırılarak istihdamın kolaylaştırılacağı vurgulanmaktadır¹⁰³.

⁹⁸ **IV.Beş Yıllık Kalkınma Planı** (1979-1983), Ankara, DPT Yayını, Yayın No:1664,1979, s.299.

⁹⁹ **IV.Beş Yıllık Kalkınma Planı**, s.421.

¹⁰⁰ **IV.Beş Yıllık Kalkınma Planı** (1979-1983), Ankara, DPT Yayını, Yayın No:1664,1979, s.478.

¹⁰¹ Ömer PEKER, A.g.e., s.9.

¹⁰² **V.Beş Yıllık Kalkınma Planı** (1985-1989),Ankara,DPT Yayını,Yayın No:1974,1985, s.140-145

¹⁰³ Ömer PEKER, A.g.e., s.122-139.

VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994)

VI. Beş Yıllık Kalkınma Planında konu “Yaygın Eğitim” başlığı altında ele alınarak uluslararası ekonomik ilişkilerin gelişmesi, bilim ve teknolojiadaki yenilikler, haberleşme olanaklarının artması, “Bilgi Toplumu” çağını yakalama eğilimleri, mesleklerin yapısındaki hızlı değişimler, işgücü piyasasının farklı özellikler arz eden isteklerinin ortaya çıkması gibi olguların plan döneminde hizmet içi eğitime daha fazla önem kazandıracağı vurgulanmaktadır. Yine altıncı BYKP’nda konuya, planın değişik bölümlerinde, planın temel araçlar ve politikaları, Türkiye-Avrupa Topluluğu ilişkisi, verimlilik, hizmetler insan gücü ve istihdam başlıkları altında da değinilmiş ve önemi vurgulanmıştır¹⁰⁴.

VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000)

Yedinci BYKP’nda ekonomik ve sosyal kalkınmanın sağlanması, toplumsal ve bireysel refah düzeyinin artması, doğa ve insan kaynaklarının etkili bir şekilde geliştirilmesi ve değerlendirilmesine bağlıdır denilmiş ve bu çerçevede iyi yetiştirilmiş insan kaynağımız, bir taraftan giderek dünyaya daha fazla açılan ülkemizin rekabet gücünün artırılmasını sağlarken diğer taraftan Avrupa Birliği’nin yarattığı katma değerden daha fazla pay alabilmeyi mümkün kılacaktır, denmiştir. İnsana yapılan yatırım en verimli, yatırım olarak görülerek, her kademedeki eğitimin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıyla beraber, okul öncesinden başlayarak emeklilik sonrasına kadar her dönemde insan kaynaklarının geliştirilmesi amacıyla kullanılacak bütün imkanların harekete geçirilmesi gereği vurgulanmıştır¹⁰⁵.

Yönetici sınıfında yer alacak devlet memurlarının üst düzeyde eğitimden geçirilip yönetici formasyon kazandırılmasının temin edileceği vurgulanmaktadır¹⁰⁶.

¹⁰⁴ **VI.Beş Yıllık Kalkınma Planı** (1990-1994),Ankara,DPT Yayını,Yayın No:2174,1989, s.30, 270-273-283,293,301,303.

¹⁰⁵ **VII.Beş Yıllık Kalkınma Planı** (1990-1994),Ankara,DPT Yayını,Yayın No:2174,1989, s.22.

¹⁰⁶ **VII.Beş Yıllık Kalkınma Planı**, s.119

VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005)

Bu planda, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasında verimlilik, etkinlik ve tutumluluğun dolayısıyla da performansın artırılması; kamu kurum ve kuruluşlarında görev ve teşkilat yapıları arasında uyum sağlanması, gerekli sayı ve nitelikte personel istihdamı, personelin bilimsel ve teknolojik gelişmeler ışığında eğitiminin sağlanmasının temel ilkelerden biri olacağı vurgulanmaktadır¹⁰⁷.

Özetle beşer yıllık kalkınma planlarında hizmet içi eğitime, yani kamu kesiminde hizmet ve personelin etkinliğinin artırılmasına giderek önem verildiği ancak bu hedeflerin ne derecede gerçekleştirilebildiği kuşku ve tartışmalı olmaktadır. Çünkü her beşer yıllık kalkınma planının, bir önceki beş yıllık kalkınma planına yönelik değerlendirme bölümünde “İstenilen hedeflere ulaşamadığı” na dair ifadeler yer almaktadır. Ayrıca kamu kuruluşlarının yöneticileri, hizmet içi eğitim planı ve planlaması yapma bilgisi, alışkanlık ve gereksinmesi duymadıkları gibi, kalkınma planlarındaki hizmet içi eğitim ve benzeri önlemleri savsaklamak ve usulen yerine getirmek eğilimindedirler¹⁰⁸.

2.Türkiye’de Hizmet içi Eğitimde Yasal Mevzuat

Kamu kurum ve kuruluşlarında hizmet içi eğitim yasalar gereği zorunlu sayılmıştır. Bu konuda temel yasa 14.7.1965 tarihinde kabul edilerek 23.7.1965 tarih ve 12056 sayılı resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren “657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu” olmaktadır. 657 Sayılı Devlet Memurları Yasasının, III.Kısım 3.bölümündeki adayların yetiştirilmesi başlıklı 55.maddesine (Değişik:12.5.1982-2670/20.md.) göre; “Aday olarak atanan bütün memurların önce ortak vasıfları ile ilgili temel eğitime, bilahare sınıfları ile ilgili temel eğitime, bilahare sınıfları ile ilgili hazırlayıcı eğitime ve staja tabi tutulmaları ve Devlet memuru olarak atanabilmeleri için başarılı olmaları şarttır”

Yine 657 sayılı Devlet memurları yasası’nın VII. kısmının 214.maddesindeki Devlet memurlarının yetiştirilmesi-Kurumların memurlarını hizmet içinde yetiştirme esasları başlığı altında (Değişik: 31.7.1970–1327/72 md.) “Devlet memurlarının

¹⁰⁷ VIII.Beş Yıllık Kalkınma Planı (2000-),Ankara,DPT Yayını,2000,S.192.

¹⁰⁸ Ömer PEKER, A.g.e.,s.12.

yetiştirilmelerini sağlamak, verimliliğini artırmak ve daha ileriki görevlere hazırlamak amacıyla uygulanacak hizmet içi eğitim, Devlet Personel Başkanlığı tarafından ilgili kurumlarla birlikte hazırlanarak yönetmelik dahilinde yürütülür” hükmüne göre, yeniden eğitim, bilgi tazeleme ve tamamlama eğitimi gibi hizmet içi eğitimlerinde zorunlu olduğu ortaya çıkmaktadır.

Ayrıca yine 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun Devlet Memurlarının yetiştirilmesi başlığı ile ilgili VII. Kısımının:

- 215.maddesinde, her kurumda yetiştirme faaliyetlerini düzenlemek, yürütmek ve değerlendirmekle görevli bir Eğitim Birimi kurulması,
- 216.maddesinde, Devlet Personel Dairesinin teklifi ile Bakanlar Kurul Kararnamesiyle Kurumlar arası Eğitim Merkezleri açılması,
- 218.maddesinde, Maliye ve Milli Eğitim Bakanlıklarıyla, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Devlet Planlama Teşkilatı ve ilgili kurumların görüşleri alındıktan sonra Devlet Personel Dairesi tarafından Devlet Memurları Genel Eğitim Planı'nın hazırlanarak Bakanlar Kurulu Kararnamesinin yürürlüğe konması,
- 218.maddesinde, Devlet Memurlarının yabancı memleketlerin hizmetle ilgili kurumlarında veya Yetiştirme-Eğitim Merkezlerinde yetiştirilebileceği, bunun sınıfların kapsadığı hizmetlerin niteliği bakımından, aynı zamanda belirli bir dalda öğrenim ve ihtisas yapması gerektiğinin Kurumları ve Devlet Personel Dairesince kararlaştırılmış olanlara aynı kanununun 78.maddesindeki hükümlere göre öğrenim veya ihtisas yapma müsaadesi verilmesi,
- 219.maddesinde, kurumların yıllık eğitim programlarına göre yapmakta oldukları eğitim çalışmalarının sonuçlarını, her altı aylık dönemin bitiminden en geç bir ay sonra Devlet Personel Dairesine bir raporla bildirmek zorunda oldukları,
- 220.maddesinde, Devlet Personel Dairesinin, kurumları yurtiçi ve yurtdışı eğitim programlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında yol göstermek, yetiştirme faaliyetlerini koordine etmek ve denetlemekle görevli olduğu,
- 221.maddesinde, kurumların Devlet memurlarına eleman yetiştirebilecekleri, 222.maddesinde yurt içinde ve yurt dışında okutulacak öğrencilerin yarışma sınavı ile seçileceği, 223.maddesinde öğrenci okutma şartlarının Devlet Planlama

Teşkilatının görüşleri alınmak suretiyle Milli Eğitim ve Maliye Bakanlıklarıyla, Devlet Personel Dairesinin birlikte hazırlayacakları yönetmeliklerde belirtilmesi,

- 224.maddesinde, yine Devlet Personel dairesinin görüşü alınarak Devlet tarafından yurt içinde ve yurt dışında okutulanların mecburi hizmetleri kesin hükümlere bağlanmıştır. Ayrıca; 160 sayılı Devlet Personel Dairesi kurulması hakkında kanun, Özlük İşleri Müdürleri veya bu görevi ifa eden personeli 5.madde ile ilgili olarak, nazara alınmasında fayda gördükleri hususları ve daire kararlarını tatbik şekli ile ilgili müşahedeleri hükmü yer almaktadır.

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre, hizmet içi eğitim bu kanun kapsamına giren kuruluş ve kurumlardaki memurların yetiştirilmesi, verimliliklerinin artırılması ve daha üst görevlere hazırlanması amacıyla yapılmaktadır. Kurumların bu konuda öncelikli ve asıl görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Başbakanlık Devlet Personel Başkanlığı, ancak, eğitim programlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında yol göstermek, eğitim faaliyetlerinde koordinasyon sağlamak ve eğitim faaliyetlerini denetlemekle görevlidir. Ancak kurum ve kuruluşlar bu merkezi personel örgütü ile beraber eğitim yönetmeliklerini hazırlamak durumundadırlar. Kamu kurum ve kuruluşlarındaki eğitim birimleri, eğitim faaliyetlerini düzenlemek., yürütmek ve değerlendirmekle görevlidirler¹⁰⁹.

Türkiye'de hizmet içi eğitim, esas olarak kurumsal düzeyde yürütülmektedir. Bu nedenle ve yasa gereği olarak, kamu kurumlarının çoğunda hizmet içi eğitim birim ve merkezi bulunmaktadır. Ancak kurumlar arası eğitim yok denecek kadar az olup, bu konuda sistemli eğitim yapan tek eğitim kurumu Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) olmaktadır. Bu kurum, yakın gelecekte yöneticilik konularına gelmeleri beklenen genç memurları akademik bir yönetsel eğitime tabi tuttuğu gibi, yine yönetsel uzmanlık alanlarında eleman yetiştirmek üzere hizmet içi eğitim etkinliği göstermektedir¹¹⁰.

¹⁰⁹ Doğan CANMAN, A.g.e., s.11-12.

¹¹⁰ Cahit TUTUM, A.g.e., 1979, s.150 ve Canman, a.g.e. s.150.

Kamu kurum ve kuruluşlarının hizmet içi eğitim etkinliklerini yakın zamana kadar güçleştiren bir başka etmende, “Hizmet İçi Eğitim Genel Planı”nın hazırlanmamış olmasıydı. Bu plan, Bakanlar Kurulu’nun 83/6854 sayılı kararı olarak 19.10.1983 tarih ve 18196 sayılı Resmi Gazetede yayınlanmış ve Devlet Memurları Kanunu’nun 217.ve 2670 sayılı kanunun geçici 5.maddelerine göre hazırlanan söz konusu eğitim plan, eğitimi, hizmet öncesi ve hizmet içi aşamaları ile bir bütün olarak ele almıştır. Plan kamu kesimine nitelikli ve yeter sayıda eleman temin edebilmesi için, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin, önce hizmet öncesi bilgi ve beceri eksikliğini gidermek, yani genel yetişkinlik düzeyini yükseltmek amacıyla yapılması zorunluluğuna işaret etmiş bulunmaktadır. Yine plan, kamu kesiminde hizmet içi eğitimin bir bütün olarak ele alınmasını ve bir sisteme kavuşturulmasını amaç edinerek, eğitim faaliyetleri için standart bir düzen ve koordinasyon sağlamayı kamu personelinin teknolojik değişikliklere ve gelişmelere uyumlu duruma getirebilmesi için “Süreklilik” esasına göre eğitimin yürütülmesini amaç olarak belirtmiştir. Plan her kurum ve kuruluşta yıllık eğitim faaliyetlerinin yerine getirilmesinde gerekli yol ve yöntemleri belirlemekle görevli birer “Eğitim Kurulu” kurulmasını ve eğitim birimlerinin statüleri ile ilişkilerini belli esaslara bağlamıştır. Böylece Devlet Memurları Eğitim Genel Planı hizmet içi eğitime yön verici ilkeleri ve önlemleri belirterek, her kurum ve kuruluşun, yokluğu duyulan etkili bir rehberliğe kavuşmasına neden olmuştur¹¹¹.

3. Türkiye’deki Hizmet İçi Eğitim Uygulamaları

Ülkemizde yapılmakta olan hizmet içi eğitim uygulamalarını değerlendirmek amacıyla 2002 yılında Yrd. Doç.Dr. Rafet ÇEVİKBAŞ tarafından, Türkiye’deki yürütme organı içerisinde belirlenen merkezi düzeydeki 93 adet kamu kurum ve kuruluşu içinde “Atlamalı Tesadüfi Örneklem Yöntemi” ile seçilen 8 adet kamu kuruluşunda uygulanan hizmet içi eğitim anket verileri örnek olarak alınmıştır¹¹².

¹¹¹ Doğan CANMAN, A.g.e., s.123.

¹¹² Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.92.

KURUMLAR																		
Hizmet içi Eğitim Türü	Orman Bakanlığı		Tarım ve Köyişleri Bak.		Ziraat Bankası		Kalkınma Bankası		TÜGSAŞ		KOSGEB		Opera ve Bale Genel Müdürlüğü		Basın Yayın Genel Müdürlüğü		TOPLAM	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Temel Eğitim	11	20	18	30	24	33	7	17	7	13	9	20	43	72	27	50	146	33
Hazırlayıcı Eğitim	16	30	19	31	43	60	12	29	14	26	29	66	6	10	13	24	152	35
Bilgi Tazeleme	21	39	12	20	40	56	10	24	14	26	17	39	3	5	6	11	123	28
Yeniden Eğitim	4	7	9	15	33	46	11	27	20	38	18	41	2	3	5	9	102	23
Üst Kademe Yönetici Eğitimi	5	9	3	5	6	8	3	7	3	6	2	5	2	3	-	-	24	5
Hiç Katılmayan	5	9	14	23	2	3	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2	22	5
Cevapsız	16	30	11	18	3	4	17	41	20	38	8	18	11	18	20	37	106	24
TOPLAM	54		61		72		41		53		44		60		54		439	

Tablo-1. Araştırma Alanındaki Kamu Görevlilerinin Katıldıkları Hizmet içi Eğitim Türleri

KURUMLAR												
Eğitim Eksikliği Nedenleri	Orman Bakanlığı	Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı	Ziraat Bankası	Kalkınma Bankası	TÜGSAŞ	KOSGEB	Opera ve Bale Genel Müdürlüğü	Basın Yayın Genel Müdürlüğü	TOPLAM			
Personeli hizmet gereklerine uygun hale getirmek	8	6	9	1	9	1	3	5	42	58	26	67
Nitelikli personel ihtiyacı	3	3	4	1	11	2		3	27	38	17	
Bilgi düzeyini artırma	10	4	7	1	10	1	2	4	39	54	24	
Personeli üst düzeye hazırlama	4	4	5		4			2	19	26	11	18
Üst düzeyde bilgi birikimi	2	1	1		4	1		2	11	15	7	
Maliyet düşmesi	2		3	1	6			1	13	18	8	15
Üretim artışı			1		1				2	3	1	
Kalite artışı	2	1	3		2	1	1		10	20	6	
TOPLAM	14-31	12/19	13/33	4-4	17-47	4/6	4/6	4/17	72/163	100	100	

Tablo-2. Araştırma Alanındaki Kamu Kuruluşlarının Yöneticileri Açısından Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Uygulanması Nedenleri

Yukarıdaki Tablo-2 incelendiğinde hizmet içi eğitim etkinliklerinde üst düzeyde bilgi birikimi ve personeli üst düzeye hazırlama amacı toplam olarak % 18 düzeyinde düşük oranda olduğu görülmektedir. Hizmet içi eğitim etkinliklerinin amacı açısından toplam olarak, % 67 ile personelin bilgi düzeyini artırma, % 18 ile üst düzey görevler için bilgi birikimi sağlama, % 15 ile de üretim ve kalite artışı ile maliyet düşüşünü sağlama oransal düzeyleri görülmektedir. Halbuki verimlilik açısından asıl amacın, üretim ve kalitenin artırılması ile maliyetin düşürülmesi olması gerekirken, hizmet içi eğitim etkinliklerinde bunların çok düşük oransal düzeylerde gözetildiği görülmektedir. Bu da bize kamu kuruluşlarında söz konusu üretim ve kalite anlayışı ile maliyet düşürülmesinin, hizmet içi eğitimden çok başka faktörlere bağlı olarak sağlandığını göstermektedir¹¹³.

¹¹³ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.98.

KURUMLAR																			
Bilgi ve Beceriye Etki	Orman Bakanlığı		Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı		Ziraat Bankası		Kalkınma Bankası		TÜGSAŞ		KOSGEB		Opera ve Bale Genel Müdürlüğü		Basın Yayın Genel Müdürlüğü		TOPLAM		
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	%
İleri derecede olumlu yönde oldu	4	7	9	115	11	15	2	5	2	4	4	9	1	2	2	4	35	8	48
Beklediğim düzeyde olumlu yönde oldu	13	29	11	18	16	22	12	26	9	11	18	41	6	10	11	20	93	21	
Orta derecede olumlu yönde oldu	5	9	12	19	17	24	10	25	11	21	8	18	12	20	10	19	85	19	
Pek beklediğim yönde ve düzeyde olmadı	4	7	1	2	14	20	4	10	1	2			13	22	5	10	42	10	23
Çok az olumlu yönde oldu	5	10	2	3	6	8	1	2	3	6	3	7	7	12	3	5	30	7	
Beklediğim yönde düzeyde hiç olmadı	2	4	2	3	1	1	3	7	7	13	3	7	4	6	6	11	28	6	
Cevapsız	21	39	24	40	7	10	9	22	23	43	8	18	17	28	17	31	126	29	29
TOPLAM	54	100	61	100	72	100	41	100	53	100	44	100	60	100	54	100	439	100	100

Tablo-3. Araştırma Alanındaki Kamu Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitim Etkinliklerinin Yapılan İş ve Görevle İlgili Bilgi, Beceri ve Davranış Üzerindeki Etkisi

Tablo-3’de yapılan değerlendirmeyi iş gören yani personel açısından yapmanın yanında, sonucun doğruluğunu test açısından kamu kuruluşlarındaki yöneticiler açısından da yapacak olursak, aşağı tablodaki verilerle karşılarız.¹¹⁴

¹¹⁴ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.100.

KURUMLAR										
Bilgi ve Beceri	Orman Bakanlığı	Tarım ve Köyişleri Bakanlığı	Ziraat Bankası	Kalkınma Bankası	TÜGSAŞ	KOSGEB	Opera ve Bale Genel Müdürlüğü	Basın Yayın Genel Müdürlüğü	TOPLAM	
									Sayı	%
Artış Var	9	5	5	2	6	3	1	3	34	47
Çok Az	4	3	7	1	10	-	2	-	27	38
Farkında Değilim	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1
Bilmiyorum	1		1	-	-	-	-	1	3	4
Artış Yok	-	1	-	1	-	-	-	-	2	3
Cevapsız	-	3	-		1	1	-	-	5	7
TOPLAM	14	12	13	4	17	4	4	4	72	100

Tablo-4. Araştırma Alanındaki Kamu Kuruluşlarının Yöneticileri Açısından Hizmet İçi Eğitimden Sonra Personelin Bilgi ve Becerisindeki Artış Düzeyi

Yukarıdaki Tablo-4'ün incelenmesinden de görüleceği gibi, yöneticiler açısından da daha önceki kısımdaki orana (%44) çok yakın bir oranda (%47) hizmet içi eğitimden sonra personelin bilgi ve becerisinde artış olduğu gözlenmektedir. Ancak % 38 oranında “Çok az” düzeyde bilgi ve beceri artışının da olduğu belirtilmiştir¹¹⁵.

¹¹⁵ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.101.

KURUMLAR																			
İş ve Eğitim Türü	Orman Bakanlığı		Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı		Ziraat Bankası		Kalkınma Bankası		TÜGSAŞ		KOSGEB		Opera ve Bale Genel Müdürlüğü		Basın Yayın Genel Müdürlüğü		TOPLAM		
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	%
İş veriminde etkili oldu	10	19	13	21	12	17	7	17	11	21	5	11	7	12	5	9	70	16	16
İş veriminde etkili olmadı	6	11	3	5	18	25	8	20	5	9	4	9	6	10	13	24	63	14	84
Cevapsız	38	70	45	74	42	58	26	63	37	70	35	80	47	78	36	67	303	70	
TOPLAM	54	100	61	100	72	100	41	100	53	100	44	100	60	100	54	100	439	100	100
Temel Eğitim	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	9	
Hazırlayıcı Eğitim	-	-	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	19	
Bilgi Tazeleme	3	-	2	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	43	
Yeniden Eğitim	1	-	2	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	24	
Üst Yönetim	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	5	
TOPLAM	4	-	9	-	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21	100	

Tablo-5. Araştırma Alanındaki Kamu Görevlilerinin Üst Amirlerince Hizmet İçi Eğitimin İş Verimliliğinin Artırıp Artırmadığını Belirtmesine Dair Kamu Görevlilerinin Düşünceleri

Yukarıdaki Tablo-5'in incelenmesinden görüleceği gibi, bu konuya toplam % 30 düzeyinde yanıt verenlerin içerisinde, %16'sının hizmet içi eğitimin iş veriminde etkili olduğunu, %14'ünün ise etkili olmadığını belirttikleri görülmektedir. Bu oranların da yine yarıya yakını oranların temsil ettiği ve hizmet içi eğitimin, bilgi, beceri ve davranışlar üzerinde yaptığı etkinin bir yansıması olarak veya buna paralel olarak iş verimliliği üzerinde de aynı düzeyde etkide bulunduğu söylenebilir. Ancak yanıt vermeyenlerin de iş veriminde artış olmadığı için yanıt vermekten kaçındıkları düşünüldükçe değerlendirme yapılacak olursa, % 70 oranındaki yanıt vermeyenlerle beraber iş veriminde artış olmaması durumu % 84 gibi çok yüksek bir oranı temsil

etmektedir. Bu durumda bile düşük düzeydeki % 16 oranında gözüксе dahi yine de hizmet içi eğitimin iş veriminin artışında etkili olduğu söylenebilir¹¹⁶.

Ayrıca tablonun alt kısmında toplam (%) oranlardan temel eğitim (%9) ve hazırlayıcı eğitimden (%19) daha çok, bilgi tazeleme (%43) ve yeniden eğitim(%24) türlerinin iş verimliliğinin artmasında etkili oldukları görülmektedir. Bu da yasal olarak zorunlu olan temel ve hazırlayıcı eğitimden çok, yasal zorunluluğu bulunmayan bilgi tazeleme ve yeniden eğitim türlerinin daha önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

KURUMLAR										
İş Verimliliği	Orman Bakanlığı	Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı	Ziraat Bankası	Kalkınma Bankası	TÜGSAŞ	KOSGEB	Opera ve Bale Genel Müdürlüğü	Basın Yayın Genel Müdürlüğü	TOPLAM	
									Sayı	%
Artış Var	6	4	4	1	7	3	1	2	28	39
Çok Az	6	6	7	1	8		2		30	42
Farkında Değilim							1		1	1
Bilmiyorum	1			1				1	3	4
Artış Yok		1	1		1			1	4	6
Cevapsız	1	1	1	1	1	1			6	8
TOPLAM	14	12	13	4	17	4	4	4	72	100

Tablo-6. Araştırma Alanındaki Kamu Kuruluşlarının Yöneticilerine Göre Hizmet içi Eğitimden Sonra İş Verimliliğindeki Artış Durumu

Tablo-6 incelendiğinde yöneticilerin % 39'unun hizmet içi eğitimin personelin bilgi, beceri ve davranışını arttırdığını belirtmesi, kamu görevlilerinin üst amirlerince belirtilen % 16 oranından büyük olduğu gibi, hizmet içi eğitimin personelin bilgi, beceri ve davranışını olumlu yönde etkilediğini gösteren % 42 ve % 47 oranları ile paralellik göstermektedir.

¹¹⁶ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.102.

Bu analiz ve açıklamalar doğrultusunda hizmet içi eğitim, kamu görevlilerinin yapılan işle ilgili bilgi, beceri ve davranışlarını % 42-47 oranları ile olumlu yönde etkilemekte ve buna bağlı olarak ya da paralel olarak da hizmet içi eğitimden sonra iş verimliliğinde yaklaşık olarak aynı oranlar civarında artış olduğu görülmektedir. Ancak hizmet içi eğitimin iş verimliliğinin artmasına etkisinin olduğu görülmesine karşılık, bu etkinin tam yani % 100'e yakın olmadığı, en çok % 40'lar civarında olabildiği söylenebilir. Bu bakımdan iş verimliliğinin artışına, hizmet içi eğitimden başka diğer faktörlerinde daha büyük oranda etkili olduğu sonucu çıkmaktadır¹¹⁷.

KURUMLAR																			
Öğrenim Faktörleri	Orman Bakanlığı		Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı		Ziraat Bankası		Kalkınma Bankası		TÜGSAŞ		KOSGEB		Opera ve Bale Genel Müdürlüğü		Basın Yayın Genel Müdürlüğü		TOPLAM		
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	
Hizmet içi Eğitimde	7	31	9	15	18	25	7	17	4	8	18	41	4	7	4	7	81	10	27
Hizmet öncesi Okulda	12	22	10	16	22	31	14	34	19	36	12	27	4	7	13	24	106	14	
Özel kurs ve eğitimle	1	2	5	8	9	13	1	2	4	8	4	9			2	4	26	3	
İş yerinde kendiliğinden	31	57	37	61	37	51	26	63	30	57	23	52	20	34	28	52	232	30	71
İş yerinde çalışma arkadaşlarından	21	39	21	34	34	47	28	68	17	32	15	34	29	48	24	44	189	24	
İş yerinde üstlerinden	21	39	19	31	40	56	17	41	27	51	10	23	3	5	20	37	130	17	
İşi hala öğrenememe																			2
Cevapsız	4	7											6	10	4	7	14	2	
TOPLAM	54		61		72		41		53		44		60		54		439 - 778	100	100

Tablo-7. Araştırma Alanındaki Kamu Kuruluşlarında Görevle İlgili Bilgi ve Becerilerin Elde Edilmesinde Etkili olan Diğer Öğrenim Faktörleri ve Etki Düzeyleri

¹¹⁷ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.104.

Tablo-7’deki veriler doğrultusunda kamu kuruluşlarında görevle ilgili bilgi, beceri ve davranışların elde edilmesinde hizmet içi eğitimin (% 10) yanında ve bundan fazla oranda diğer faktörler olarak, “İş yerinde kendiliğinden öğrenme” (% 30), “İş yerinde çalışma arkadaşlarından öğrenme” (% 24) ve “İş yerinde üstlerinden öğrenme” (% 17) faktörleri olarak eski klasik usta-çırak usulüyle öğrenme şeklinin etkinliğini koruduğu ortaya çıkmaktadır¹¹⁸.

KURUMLAR																			
İş Verimlilik Faktörleri	Orman Bakanlığı		Tarım ve Köy işleri Bakanlığı		Ziraat Bankası		Kalkınma Bankası		TÜGSAŞ		KOSGEB		Opera ve Bale Genel Müdürlüğü		Basın Yayın Genel Müdürlüğü		TOPLAM		
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	%
Hizmet içi Eğitim	7	13	6	10	14	19	8	20	6	11	9	20	3	5	5	9	58	13	34
Ücret	28	52	39	64	35	49	17	41	19	36	21	48	49	82	33	61	241	55	
Terfi	12	22	6	10	25	38	5	12	14	26	12	27	7	15	10	19	91	21	
Saygınlık	20	37	20	33	39	54	18	44	23	43	18	41	30	50	12	22	180	41	66
İş yeri ortamının düzenliliği	25	46	30	49	34	47	27	61	24	45	22	50	12	20	21	39	195	44	
Çevre ve aile ortamı	7	13	4	7	6	8	7	17	4	8	5	11			2	4	35	8	
Sosyal dayanışma	10	19	9	15	12	17	9	22	9	17	8	18	1	2	4	7	62	14	
Amir-memur ilişkisi	15	28	24	39	33	46	17	41	21	40	16	36	15	25	13	24	154	35	
Arkadaşlık	10	19	14	23	17	24	15	37	17	32	16	36	12	20	13	24	114	26	
Cevapsız	1	2	2	3			1	2	2	4	10	23	6	10	1	2	23	5	
TOPLAM	54		61		72		41		53		44		60		54		439		100

Tablo-8. Araştırma Bölgesindeki Kamu Kuruluşlarında İşde Verimli Çalışmaya Etki Eden Diğer Faktörler ve Etki Düzeyleri

Yukarıdaki Tablo-8’in incelenmesinden görüleceği gibi, işte verimli çalışmaya hizmet içi eğitimin etsinin yine % 13 oranında düşük düzeyde kaldığı, buna karşılık ücret

¹¹⁸ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.105.

(% 55) işyeri ortamının düzgünlüğü (% 44) gibi diğer faktörlerin daha yüksek oranda etkili oldukları gözlenmektedir. İşte verimli çalışmaya etki eden faktörlere genel olarak bakıldığında hizmet içi eğitim, ücret, terfi gibi maddesel çıkar amaçlı etkenlerin ortalama toplamı % 34 olduğu halde, saygınlık, iş yeri ortamının düzgünlüğü, amir-memur ilişkisi, arkadaşlık, sosyal dayanışma gibi sosyal faktörlerin ortalama toplamının % 66 gibi daha yüksek oransal düzeyde olduğu görülmektedir.

Kısaca kamu görevlilerinin işte verimli çalışmasını etkileyen en önemli faktör % 55 oranıyla ücret olmasına karşılık, genelde iş verimliliğine maddesel yani çıkar amaçlı faktörlerden daha çok iş yeri ortamı ve saygınlık gibi güdüleyici sosyal faktörlerin daha etkili olduğu söylenebilir. Burada hizmet içi eğitimin, görevle ilgili bilgi, beceri ve davranışların öğrenilmesi ile iş verimliliğindeki etkisinin çok düşük düzeyde görülmesi, hizmet içi eğitimin yasal zorunluluk olarak bir formalitenin yerine getirilmesi işlemi olarak görülmesi olgusunun aşılması, etkinliğinin artırılması yol ve yöntemlerinin hayata geçirilmesinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır¹¹⁹.

KURUMLAR										
Persolin Seçimi	Orman Bakanlığı	Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı	Ziraat Bankası	Kalkınma Bankası	TÜGSAŞ	KOSGEB	Opera ve Bale Genel Müdürlüğü	Basın Yayın Genel Müdürlüğü	TOPLAM	
									Sayı	%
Personelin isteğine bağlı	1	2	6	3	4	-	-	1	1	24
İşin gereğine göre	11	6	5	1	12	3	2	2	42	58
Rastgele	-	3	2	-	1	-	2	-	8	11
Bilmiyorum	2	1	-	-	-	-	-	-	3	4
Cevapsız	-	-	-	-	-	1	-	1	2	3
TOPLAM	14	12	13	4	17	4	4	4	72	100

¹¹⁹ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.106.

Tablo-9. Araştırma Alanındaki Kamu Kuruluşlarında Hizmet İçi Eğitime Katılacak Personelin Seçimi

Yukarıdaki Tablo-9 incelendiğinde, hizmet içi eğitime alınan kamu personelinin % 58'inin işin gereğine göre seçildiği görülmektedir. Bu da hizmet içi eğitim ihtiyacının belirli yöntemlere göre yapıldığını göstermektedir. Ancak kamu personelinin % 100'üne yakınının değil de yarıya yakınının işin gereğine göre hizmet içi eğitime alınmasının düşük bir oransal düzey olduğu söylenebilir¹²⁰.

Amaca Ulaşma Derecesi	KURUMLAR																		
	Orman Bakanlığı		Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı		Ziraat Bankası		Kalkınma Bankası		TÜGSAŞ		KOSGEB		Opera ve Bale Genel Müdürlüğü		Basın Yayın Genel Müdürlüğü		TOPLAM		
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	%
Verimli	19	35	22	36	19	26	10	24	7	32	14	32	7	12	20	37	118	27	62
Orta düzeyde verimli	13	24	15	24	43	60	19	47	24	41	18	41	8	13	13	24	153	35	
Verimsiz	4	8	6	10	9	13	3	7	12	7	3	7	34	57	9	17	80	18	38
Cevapsız	18	33	18	30	1	1	9	22	10	20	9	20	11	18	12	22	88	20	
TOPLAM	54		61		72		41		53		44		60		54		439		100

Tablo-10. Araştırma Alanındaki Kamu Kuruluşlarının Hizmet İçi Eğitim Gören Kamu Personeline Göre Hizmet İçi Eğitimin Verimlilik Düzeyi

Yukarıdaki Tablo-10 incelendiğinde hizmet içi eğitimin verimlilik düzeyinin % 60 civarında tam olmayan bir verimliliğe sahip olmaktadır. Bu tam olmayan yani % 100'e yakın düzeyde olmayan verimlilik düzeyi hizmet içi eğitimin eksiklik ve olumsuzlukların bir sonucu olduğu ve bunların giderilmesi neticesinde verimliliğin artacağı ileri sürülebilir¹²¹.

B.Yabancı Ülkelerdeki Uygulamalar:

Bu bölümde Amerika, Fransa ve İngiltere'deki yöneticilerin yetiştirilmesinde hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim sistemleri değerlendirilecektir.

¹²⁰ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.115.

¹²¹ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.119.

Yöneticilerin yetiştirilmesinde iki değişik durumla karşılaşmaktadır. Bunların ilki, yöneticilerin, hizmet içinde deneme-yanılma yoluyla mesleklerinin gereklerine uyumlu hale gelmeleri ile ilgili bulunmaktadır. Çoğu ülkelerde yaygın bir yetiştirme biçimi olan bu tür veya durum, geliştirme ülkelerde yaygın bir yetiştirme biçimi olan bu tür veya durum yöneticilerin örgün öğretim kuruluşlarında yöneticilik yöntem ve tekniklerini başarı ile tamamladıktan sonra meslekleriyle ilgili kadrolara atanmaları şeklinde kendini göstermektedir. Yöneticilik okullarının bulunmadığı ülkelerde ise genellikle yüksek öğrenim görmüş gençlerin yöneticilik mesleği için hizmet öncesi öğretim veya eğitim kurum ve kuruluşlarında yetiştirilmeleri yolu izlenmektedir. Doğaldır ki bu yoldan Sevk ve İdare kadrolarına girenlerin de her kademe veya derecede, hizmet içi eğitim aracılığı ile geliştirilmeğe tabi tutulması, bir başka gerek ve zorunluluk olmaktadır.

Yöneticilik özellikle yetişme ortam ve koşulları, memlekete değişiklik göstermektedir. Örneğin Osmanlı Devleti'nde, 1426'larda kurulup, 1455-1456'lardan itibaren geliştirilen ENDERUN (Yüksek Yöneticilik Okulu), Osmanlı Devletinin yönetici ihtiyacını örgün eğitim aracılığı ile karşılamış ve bu devletin adil ve üstün bir imparatorluk haline gelmesine büyük katkıda bulunmuş bir öğretim ve eğitim kuruluşudur. 498 yıl, kendini sürekli ve hızlı şekilde yenileyen ENDERUN, batıda özellikle Fransa, İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri'ne bu alanda örnek ve kaynak olmuştur.

İkinci Dünya Savaşından sonra Batıda ve özellikle Fransa'da yöneticilerin özel bir öğretime tabi tutulmaları ihtiyacı benimsenmiş ve üniversite ile idare arasında fakat idareye daha yakın bir okulun temelleri atılmıştır.

Bu az sayıda ve sınırlı uygulamaların istisna sayıldığı ve buna karşın sevk ve idarecilerin veya yöneticilerin bir bakıma çırak-kalfa-usta hiyerarşisi düzeninde ve hizmet içinde yetiştirilmelerinin çok ülkede yaygın bir uygulama olduğu görülmektedir. Bu tür uygulamanın dayandığı ilke, hemen her batı ülkesinde, "Yüksek öğrenime dayalı iyi bir temel öğrenim" olmaktadır. Bu temel niteliğe sahip elemanların meslekte edindikleri bilgi, beceri, deneyim ve davranışların başarı düzeyi oranında giderek üst derece yöneticilik

kadrolarına yükseltmeleri, bugün da yaygın bir uygulama biçimi olma özelliğini korumaktadır.¹²²

1.Kıta Avrupa Ülkeleri:

a.Fransa:

Yönetimlerin yöneticilik kadrolarına çoğunlukla üniversiteyi ya da yüksek okulu bitirenlerin almasına yönelik genel ve yaygın uygulama, genelde, Fransa için de geçerliliğini korumaktadır. Yine bilindiği gibi ülkelerin bu konuda birbirinden ayrıldıkları nokta, yöneticilerde aranan temel öğrenim dalları arasındaki farklılıklar olmaktadır. Bilindiği gibi ENA'ya giriş yarışma kanalı ile olmaktadır.¹²³

• Hizmet öncesi Eğitim:

Fransız uygulaması, ister üniversite veya yüksek öğretim kuruluşlarının çıkışlıları, isterse değişik konu ve öğrenim düzeyine sahip devlet memurları arasından alınsın, her iki halde de adayların hizmet öncesi bir eğitime tabi tutulmalarını öngörmektedir. 1945 tarihine kadar İdare Hukukunun, ayrıntılarına kadar işlenmiş olmasına karşın yöntem ve teknikleri, eğitim konusu olarak bile kabul edilmemişti. Bu nedenle, yüksek öğrenim lisansı, yönetici kadrolarına geçebilmek için yeterli görülmemekte idi. İkinci Dünya Savaşı sonrası Fransız Devlet Başkanı Gn. De Gaulle'ün emirleri ile yönetim konu ve teknikleri ağırlık kazanmağa ve bu suretle ENA'nın temelleri atılmaya başlandı. ENA'nın "Üniversite ile işbirliği içinde fakat idareye daha yakın bir kuruluş" olarak kurulması temel fikir olarak kabul edildi.

Fransa'da devletin politika planlama, kararları hazırlama hizmetlerini içeren A kategorisindeki kadrolarına atanacakların hizmet öncesinde bir yetiştirme faaliyetine tabi tutulması benimsendi ve bu hizmet ENA'ya verildi.

¹²² A.Hayrettin KALKANDELEN, "Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi", **Amme İdaresi Dergisi**, TODAİE Yayınları, Cilt 18, Sayı 2, 1985, S.84.

¹²³ A.Hayrettin KALKANDELEN, "Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi", A.g.e., s.87

ENA'yı bitirenlere, bitirişteki başarı düzeylerine göre A kategorisindeki boş kadrolara talip olmaları hakkı verildi. Böylece “İşverenin işçisini değil, fakat işçinin işvereni seçmesi” mümkün kılındı. Yarışma sınavlarını kazananlar, okula katıldıkları andan itibaren memur statüsüne girmiş sayılmaktadırlar.

Öğrenciler, okulda buldukları süre içinde aldıkları notlara, başarı derecelerine göre, okulu bitirirken, kurumunu ve mesleğini seçme şansına ve hakkına sahip bulunmaktadır. Bu durum, okul süresince, başarıyı veya performansı olumlu yönde etkilemekte veya arttırmaktadır¹²⁴.

- **Hizmet içinde Eğitim:**

Fransa'da yöneticilerin hizmet içinde eğitimine veya mesleklerinde geliştirilmelerine yönelik faaliyetlerini düzenleyen ve yürüten merkezi bir otorite bulunmaktadır. ENA, bugüne kadar yöneticilerin öğretimini veya değişik bir terimle, yetiştirilmesini benimsemiş ve üstlenmiştir. Yönetim elemanlarının hizmet içinde eğitim ihtiyacı maalesef giderilememektedir. ENA'nın etkisi ile yabancı ülkelerde kurulan benzeri müesseseler, ENA'nın bu eksikliğini tamamlamakta ve yöneticilerin öğretimi ile eğitimini yapılarında bütünleştirmektedirler.

Fransa'da yönetici personelin geliştirilmesi, önce kendilerine, sonra da işbaşında amirlerinin uyarı ve yönlendirmelerine kalmaktadır.

Kurumlar yapısında eğitim birimleri, kurumlarındaki personelin eğitim ihtiyaçlarının giderilmesi için kurumsal nitelikte eğitim programları düzenlemekte ve uygulamaktadır. Yönetici sınıf elemanlarının bu faaliyetlerden yeterince yararlandığı söylenememektedir.

İkinci Dünya Savaşındaki her çeşit tahribatı gidermek ve kalkınmada kaybedilen zamanı tekrar elde edebilmek için sevk ve idare veya yönetim aracından yararlanmak, Fransa için tek çıkar yol olarak kabul edilmiş ve yöneticilerin yetiştirilmesi, ilk aşama olarak ele alınmıştır. General De Gaulle'ün direktifleri ile Fransa'yı kurtaracak yöneticileri yetiştirmek üzere bir okulun açılması 1945 yılında gerçekleştirilmiştir.

¹²⁴ A.Hayrettin KALKANDELEN, “Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi”, s.88.

İlhamını Osmanlı İmparatorluğunda 498 yıl görev yapmış ve İmparatorluğa, yukarıda söz edilen elemanları yetiştiren ENDERUN'dan alan bu okul, Fransız idaresine yönetici yetiştiren bir öğretim kuruluşudur.¹²⁵

ENA'nın öğretim süresi 28 aydır. Bunun 11 ayı kamu, 3 ayı özel sektördeki stajlarda ve geri kalan yarısı da (14) ay okulda geçmektedir. Stajlar yönetime eylemli olarak katılma ve gözlemde bulunma şeklinde geçmektedir. Staj sonunda her öğrenci bir rapor hazırlamakta ve valilerce incelenen rapordaki açıklamalar, görüşler ve öneriler ENA'nın staj hizmetleriyle yükümlü müdürünün değerlemesine tabi tutulmaktadır. Staj sonucu okula katılan öğrenciler üniversite tipi öğretimden farklı bir öğretim görmektedir. Bu öğretim, grup çalışmaları, konferans ve seminerler halinde yürütülmektedir. Öğretici olara okulda görev alanlar daha çok yönetimden çağrılan kişilerden oluşmaktadır¹²⁶.

2. Anglosakson Ülkeler:

a.Amerika Birleşik Devletleri:

Yöneticilik; ABD'de genellikle "Hizmete girdikten sonra ve işbaşında deneylerle elde edilebilecek bir yetenek" olarak kabul edilmektedir. Ayrıca bu ülkede, bir üst yöneticiler sınıfı kurulması fikri de kabul edilmemiştir¹²⁷.

ABD'de Federal yönetimde yöneticilik kadrolarına atamada yüksek öğrenim görmüş olma koşulu aranmamaktadır. Ancak belli bir üniversite veya okul adı da söz konusu bulunmamaktadır. Buna rağmen, anılan kadroların, Devlet Personel Dairesi (Civil Service Commission) tarafından açılan yarışma sınavları aracılığı ve yüksek öğrenim görmüş başarılı kişilerin devlet kadrolarına alınmaları yoluyla doldurulduğu görülmektedir¹²⁸.

¹²⁵ A.Hayrettin KALKANDELEN, "Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi", s.89.

¹²⁶ A.Hayrettin KALKANDELEN, "Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi", s.90.

¹²⁷ Oğuz ONARAN, **Yönetici Sınıfın Eğitimi**, TODAİE Yayını, Ankara, 1967, s.10-11.

¹²⁸ A.Hayrettin KALKANDELEN, "Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi", s.85

- **Hizmet Öncesi Eğitim :**

Amerika'da Federal Devletin üst düzey kadrolarının büyük çoğunluğunun, bir meslekte derece derece yükselme yoluyla doldurulduğu görülmektedir. Bu sonuç, yöneticilik sınıfına alınanların hizmet öncesinde bir yetiştirme gibi mesleğe yöneltme eğilimine tabi tutulmayışlarının da doğal sonucu olmaktadır. Yönetici sınıf elemanlarından hizmet içinde deneme-yanılma yöntemi çerçevesinde üstün performans gösterenlerin, daha yukarı kadro hizmetlerine yükseltildikleri görülmektedir.

- **Hizmet içinde Eğitim:**

ABD Federal Yönetiminde görevli her sınıf ve derecedeki elemanların hizmet içinde bilgi, beceri ve davranışlarının geliştirilmesi işi, genellikle hiyerarşik düzen çerçevesinde amirlerce, işbaşında, eğitim yoluyla gerçekleştirilmektedir. Ayrıca her kurum yapısındaki eğitim birimlerince, eğitim ihtiyaçları saptanarak ve bu ihtiyaçları saptanarak ve bu ihtiyaçları giderici programlar düzenlenerek yöneticilerin de eğitim ihtiyaçlarının giderilmesine çalışılmaktadır.

Devlet Personel Dairesi (Civil Service Commission), yapısındaki eğitim birimi ile, bir yandan kurumlararası eğitim koordinatörlüğünü yapmakta, öte yandan kurumların ortak nitelikteki eğitim ihtiyaçlarının giderilmesi için bir kısım eğitsel faaliyetleri düzenlemekte ve uygulanmaktadır.

Yukarıda belirtilen birimler ve faaliyetler içerisinde yönetim elemanlarının eğitimine veya geliştirilmesine yönelik eğitim programları bulunmakta ise de bunların gereken etkinlik ve yeterlikte olmadığı kanısı yaygındır.

Yönetim elemanlarının eğitim ihtiyaçlarının çokca kendi çabaları ile ve deneme-yanılma yöntemi ile ve işbaşında amirlerinin yönlendirilmeleri ile giderildiği görülmektedir.

ABD'de yöneticilerin hizmet içinde geliştirilmeleri ihtiyacını gidermek üzere merkezi nitelikte enstitü, dernek ve şirketler kurulmuştur. Bunların en tanınmış, Virginia'da 1968 Ekiminde faaliyete başlayan "Federal Yönetim Enstitüsü" olup bu

enstitü, federal yöneticilerin hizmet içinde geliştirilmesini üstlenmiştir. Enstitü, Devlet Personel Dairesine, (Civil Service Commission'e) bağlı olarak çalışmakta ve tüm federal yönetimin GS-16 ve daha üst dereceleri ile bunlara eşdeğerdeki kadrolara görevli yöneticilerin eğitilmelerini üstlenmiş bulunmaktadır. Enstitü, Federal devletin bütün kuruluş ve kurumları açıktır. Bununla birlikte, belli sayıda ve gösterge tablosunun Federe Devletler ve Mahalli İdarelerin eşdeğerdeki kadrolarında çalışan yöneticileri ve yabancı devletlerin yönetim personeli de Enstitüden yararlanabilmektedir¹²⁹.

Devlet Personel Dairesince saptanan doğrultuda ve Federal Devletin kurumlararası eğitim kuruluşu aracılığı ile yönetilen Enstitü, bir yıllık eğitim şeklinde düzenlenmektedir. Enstitünün öğretim veya görevlileri, kamu, özel ve akademik sektörlerden öğretici ve danışman olarak sağlanmaktadır¹³⁰.

Amerika'daki büyük şirketler, anahtar durumundaki elemanlarının geliştirilmesi için zaman ve mali imkanlarını cömertçe harcamaktadırlar. Bazı şirketler bu tür eğitsel hizmetlerin yerine getirilmesi amacıyla Federal Executive Institute'e benzer eğitim merkezleri kurmuşlardır. Bunlardan birkaçı arasında General Motors Institue, The International Harvester School, The Standard Oil Company Center at Elizabeth gösterilebilir¹³¹.

ABD'de ayrıca özel olarak kurulan çok sayıdaki sevk ve idare derneği veya şirketi de ücret karşılığı, şirketlerin sevk ve idarecilerini eğitmekte veya kuruluş ve işletmelerin istekleri üzerine her kademedeki sevk ve idare veya yönetim elemanı için spesifik seminerler ve değişik türde eğitim programları düzenlenmektedir¹³².

b.İngiltere:

İngiliz İmparatorluğunda (Anavatan sömürgeleri dahil) yöneticilik kadrolarının eleman ihtiyacının %80'i Devlet Personel Dairesi (Civil Service Commission) tarafından açılan yarışma sınavları aracılığıyla ve giriş yoluyla karşılanmaktadır. Yöneticilik kadrolarının geri kalan %20'si ise, bir yan sınıf olan İcra Hizmetleri sınıfı (Executive

¹²⁹ A.Hayrettin KALKANDELEN, "Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi", s.85-86.

¹³⁰ A.Hayrettin KALKANDELEN, "Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi", s.86.

¹³¹ Proposal For A Federal Administrative Staff College, Society For Personnel Administration, S.2

¹³² A.Hayrettin KALKANDELEN, "Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi", s.87.

Class) mensupları arasında yapılan yarışma sınavları aracılığı ile ve geçiş yoluyla sağlanmaktadır¹³³.

- **Hizmet öncesi Eğitim:**

İngiltere’de yöneticilerin bir üniversite öğrenimine sahip olmalarının yeterli olduğu, kültürlü, açık zihinli ve düşünüp tartma yeteneği bulunan kimselerin işbaşında yetişerek iyi bir yönetici olabileceği görüşü uygulaması vardır¹³⁴.

Bütün bu görüşler ve uygulamalara karşın İngiltere’de amatör yöneticilik ile profesyonel yöneticilik arasında çok sayıda görüşlerin süregeldiğine tanık olunmaktadır. Bu değişik görüşler ve araştırma sonuçlarına göre İngiliz yönetim sistemi de sürekli bir değişim süreci içinde bulunmaktadır. Bu değişim, belirgin olarak, yöneticiliğin, yalnız işbaşında sınama-yanılma yoluyla elde edilebileceği ve bu yolla geliştirilebileceği görüşünün zayıflamasında ve hizmet öncesindeki bir öğrenim ve buna bağlı bir eğitim sürecine duyulan ihtiyaçta yoğunlaşmaktadır.

İngiltere’de, yukarıda belirtilen görüş, öneriler sonu, 1964 yılında yönetici sınıfına alınanların hizmet öncesinde, yani yönetim sınıfındaki hizmetlerine asil olarak katılmalarından önce, öğretim ve eğitim karması bir programdan geçirilmeleri sağlanmıştır. Bu programın süresi, koşulları ve konuları aşağıda söz edilen ve Hazine Bakanlığı yapısında faaliyette bulunan “Yönetsel Faaliyetler Merkezi” ne ilişkin açıklamalarda bulunmaktadır¹³⁵.

- **Hizmet içinde Eğitim:**

İngiliz hükümetince devlet memurlarının hizmet içinde eğitimi üzerinde yaptırılan araştırma, 1944 yılında İngiliz geleneklerine göre, araştırma komisyonu başkanı olan Assheton’un adı altında yayınlanarak uygulamaya konulmuştur¹³⁶.

Anılan raporun ilk bölümü, kamu personeli için genel eğitim çeşitlerini, ikinci bölüm ise her sınıf için gerekli görülen eğitimleri içermektedir.

¹³³ A.Hayrettin KALKANDELEN, “Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi”, s.91.

¹³⁴ A.Hayrettin KALKANDELEN, “Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi”, s.92.

¹³⁵ A.Hayrettin KALKANDELEN, “Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi”, s.94.

¹³⁶ Report of The Committee on the training of civil servants, 1944, reprinted 1964.

Assheton raporunun her iki bölümünde de yönetici sınıf personeli ile ilgili kesimler bulunmaktadır. Yönetici sınıfın hizmet içi eğitimi, halen bu rapor önerilerine göre yürütülmektedir.

Raporun yönetici sınıfla ilgili kesimlerinde bu sınıf elemanlarının iki şeye ihtiyacı bulunduğu belirtilmektedir. Bunların ilki “bilginin geliştirilmesi” olup bu süreç, bir amir nezaretinde çalışma sırasında sağlanmaktadır. İkincisi ise “yaptığı işlerin sonuçlarını bilinçli olarak kavrama” olup bu sonuç, ancak özel bir eğitimle elde edilebilmektedir. Bu iki ihtiyaç ile bu ihtiyaçları giderecek araçları birlikte değerlendirmek gerekmektedir. Bu öngörülere göre yönetici sınıfına girebilen kişiler, önce deneyimli amirlerin gözetimine verilmekte, sonra da merkezi bir eğitime tabi tutulmaktadırlar. Merkezi eğitim uzun süreli ve kuramsal olmamaktadır.

Assheton Raporu gereğince uygulanmakta olan hizmet içi eğitim veya geliştirme programları genel çizelgeleri aşağıya almıştır.

Kurumlar Yapısındaki Eğitim veya Geliştirme:

Her yıl kurumların yöneticilik kadrolarının ilk derecesi olan müdür yardımcılığına (assistant principal) alınan eleman sayısı bir veya birkaç tanedir. Buna veya bunlara kuruma girişte, kurumun eğitim birimlerinde “uygulama eğitimi” (oryantasyon eğitimi) çerçevesinde bir program uygulanmaktadır. Bu programda., kurumun amacını, görevlerini, örgüt yapısını ve örgütü oluşturan birimlerin görev-yetki ve sorumluluklarını gösteren metin veya yönetmelik verilmekte, yardımcı kitap veya belgeler önerilmektedir. 2-3 haftalık bir süreyi içeren bu programda bu elemanlara, kurum hakkındaki bilgiler, genel ve spesifik olarak verilmektedir.

Merkezdeki bu eğitimden sonra adaylar, kurumun varsa taşra kuruluşunda altı ay süreli ve günlük faaliyetlere bizzat katılmak suretiyle çalıştırılmaktadır. Taşranın çeşitli şubelerinde yaptırılan çalışmalarda kişilerin, kurumun icra hizmetlerine yatkınlığı sağlanmaktadır. Bu çalışmaların sonunda, her aday, çalıştığı birimler ve bunlarda uygulanan çalışma yol ve yöntemleri ile kendi eğitimine ilişkin rapor hazırlanmaktadır.

Taşra çalışmalarını, tekrar merkez örgütündeki birden çok birimde yaptırılan 18 oy süreli icra sınıfının (executive class) üst düzeyindeki elemanlarca ifa edilen çalışmalar izlemektedir¹³⁷.

Merkezi Sistemdeki Eğitim veya Geliştirme:

Assheton Raporu'na göre 1944'te Hazine Başkanlığı yapısında kurulan “Öğretim ve Eğitim Müdürlüğü” nün faaliyetleri 1964 yılına kadar sürdürülmüştür. Bu müdürlük, eğitim konusunda bakanlıklara yol göstermek ve bakanlıkların eğitim faaliyetleri arasındaki eşgüdümü sağlamak ve bakanlıklar arası ortak nitelikteki programları düzenleme hizmetlerini yerine getirmiştir. Müdürlük, ayrıca yukarıda derece yönetsel görevlere geçerek yöneticilere inceleme ve araştırma bursları sağlamış, uzun süreli izinler verilmesini de mümkün kılmıştır.

Öğretim ve Eğitim Müdürlüğünce düzenlenen eğitim programlarında devletin yapısı, haberleşme, beşeri ilişkiler, halkla ilişkiler ve benzeri konular işlenmiş ve rapor hazırlama gibi çalışmaları gerçekleştirilmiştir.¹³⁸

İngiltere'de yöneticilerin hizmet öncesinde yetiştirilmesi ile yükümlü bir yöneticilik okulu bulunmamaktadır. Yönetici sınıfın (Administrative Class) eleman ihtiyacı, üniversitelerin mezunlarından (özellikle Cambridge ve Oxford) sağlanmaktadır. Başka bir deyişle lise veya yüksek okul temeline dayalı bir yöneticilik okulu mevcut değildir.

İngiltere'de değişik sınıflar mensuplarının ve bu arada yönetim elemanlarının hizmet içinde geliştirilmeleri veya eğitilmelerini üstlenmiş bulunan akademik kuruluşlar dışında değişik statüler içinde kurulu örgütler bulunmaktadır. Bunlar kolej, enstitü, şirket, dernek, kurul ve merkez gibi adlar altında organize olmuşlardır. Bunlar kısa ve uzun süreli, gündüzlü ve yatılı biçimlerde çalışmaktadırlar. Genellikle kar amacı gütmeyen bu örgütler düzenledikleri ve uyguladıkları eğitsel programlar ile eğitim ihtiyaçlarının giderilmesine çalışmaktadırlar.

¹³⁷ A.Hayrettin KALKANDELEN, “Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi”, s.95

¹³⁸ A.Hayrettin KALKANDELEN, “Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi”, s.95.

Eğitsel amaçlı bu örgütlerden yöneticilerin hizmet içinde eğitimi ile görevli olanlardan nde gelenler, aşağıya alınmıştır:

- İngiliz Yönetim Personeli Koleji
- Batı İngiltere Sevk ve İdare Merkezi
- Oxford Sevk ve İdare Merkezi
- Brookfield Manor Sevk ve İdare Merkezi
- Horsly Towers Eğitim Merkezi¹³⁹

¹³⁹ A.Hayrettin KALKANDELEN, “Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi”, s.96-97-98-99.

İKİNCİ BÖLÜM

EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİME GENEL BİR BAKIŞ

I. EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİMİN ÖNEMİ VE GEREĞİ

Günümüzde hızla değişen şartlar ve giderek daha da artan ihtiyaçlar toplumların ve buna bağlı olarak bireyin yaşamını doğrudan etkilemektedir. Tüm bu gelişmeler bir yandan toplum yaşamını etkilerken diğer taraftan bireyin sahip olması gereken nitelikleri de sürekli değiştirmektedir. Bu da, bireylerin çok yönlü yetiştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Çağın gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatılmış, kendisini ve çevresini sürekli geliştirebilen, olgu ve olayları çok yönlü değerlendirebilen, takımla çalışabilen ve sürekli eğitimi yaşam biçimi haline getirebilen bireylerin yetiştirilmesi son derece önemli hale gelmiştir. Bugün, her zamankinden daha fazla bireyin eğitilmesine ve sürekli geliştirilmesine ihtiyaç vardır¹⁴⁰.

Yirmibirinci yüzyıl başlarına kadar önemli kültürel değişmelerin meydana gelmesi, ortalama insan ömrünün birkaç katı süreyi gerektiriyordu. Dolayısıyla bireyin çocukluk ve gençliğinde öğrendiği bilgiler onun yaşamının geri kalan kısmında da önemini koruyordu. Daha açık bir ifade ile bilinenleri eskitip değersiz kılacak yeni bilgilerin üretimi ya çok yada uzunca bir zaman alıyordu. Ancak bu durum günümüzde değişmiş, birçok kültürel devrim ortaya çıkmış ve gelişmelerde hız kazanmıştır. Bu dönemde bilginin üretilmesiyle bu bilginin ürüne dönüştürülüp kullanıma sunulma süresi bir insanın ortalama yaşam süresinden çok daha kısalmıştır¹⁴¹. Oysa günümüzde, insanların öğrenmeleri gereken

¹⁴⁰ Ertan GÖKÇE, **Emniyet Teşkilatı Tarafından Düzenlenen Hizmet içi Eğitim Programlarının Geliştirilmesine Yönelik Bir Araştırma**, Polis Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 7-8, s.159-160

¹⁴¹ Mehmet BİLİR, Eğiticilerin “Eğitiminde Androgojik Model Yaklaşım”, 21.Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyumu Bildirileri, 25-27 Ekim 2000, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi, s.683.

bilgiler her üç yılda bir ikiye katlanmaktadır¹⁴². Bu bilginin hızlı devinimi neticesinde kişinin örgün eğitim ile kazanmış olduğu bilgilerin hizmet içi eğitim yoluyla yenilenmesi ihtiyacını doğurmaktadır.

Kurum ve kuruluşların ürettiği ürün ve hizmetlerin kalitesi sahip olduğu insan gücünün niteliği ile doğru orantılıdır. Kurumlar personelini ne kadar eğitir, geliştirir ve yeni bilgi, beceri ve davranışlarla donatırsa, birey o denli verimli ve etkili olur. Özellikle toplumla yakından ilişki içerisinde bulunan kişi ve kurumlar için bu daha da önem arz etmektedir¹⁴³.

Polis, devletle özdeşleşmiş olup devletin temsilcisi ve aynası kabul edilmektedir. Polisin vatandaş gözündeki imajı, aynı zamanda siyasi rejimin ve devletin imajı demektir¹⁴⁴.

Bilgi çağının bir özelliği ve gereği olarak klasik polislik dönemi sona ermiş ve bilimsel polislik dönemi başlamıştır. Bilim, kişi ve toplum hayatının her tarafını olduğu gibi polisi de kapsamı içine almıştır. Artık ülkeler çok sayıda polis değil, az sayıda nitelikli ve iyi eğitilmiş polis istihdam etmektedirler¹⁴⁵.

Emniyet Teşkilatında daha çok meslek içinde kıdemli olanların bilgi ve becerilerini yeni katılanlara aktarmak yoluyla, yani bir usta-çırak ilişkisi içinde yürütülürdü. Ancak bu sistem çok sakıncalı ve yetersizdir. Çağımızda teknolojik ve kültürel gelişmeye paralel olarak polislik mesleğinde de değişiklikler olması kaçınılmazdır. Usta-çırak ilişkisinin, gelişmelere ayak uydurması imkansızdır. Ayrıca polislik mesleğinde çok önemli bir yere sahip olan “Polis Alt Kültürü” yeni personelin çalışmasını olumsuz etkilemektedir. Alt kültürün bu olumsuz etkisini ortadan kaldırmak için, hizmet içi eğitim kaçınılmazdır.

Günümüzde her mesleğin ilmi ve eğitimi olduğu gibi tarihin en eski mesleklerinden biri olan polisliğin bir ilmi ve kendine özgü bir eğitimi vardır. Polis kurumu da zaman

¹⁴² Buket Akkoyunlu ve Serap Kurbanoglu, Bilgi Okuryazarlığı, http://www.tbd.org.tr/sayi83_html/egitim.html

¹⁴³ Ertan GÖKÇE, “Emniyet Teşkilatı Tarafından Düzenlenen Hizmet İçi Eğitim Programlarının Geliştirilmesine Yönelik Bir Araştırma”, Polis Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 7-8, s.160

¹⁴⁴ H.İbrahim KAVGACI, **Demokratik Polislik: Temel Yaklaşımlar**, Ankara, 1997, s.1.

¹⁴⁵ Remzi FINDIKLI, “Polis Eğitiminin Sorunları”, 21.Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyumu Bildirileri, 25-27 Ekim 2000, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi, s.15

içinde bilimsel nitelik kazanmış ve bilimsel yöntemlerle çalışmaya başlamıştır. Artık “Polis Bilimi” (Police Science) adıyla yeni bir bilim ortaya çıkmıştır¹⁴⁶.

Amerikalı bir eğitim sosyologu olan John Dewey “Eğitim hayata hazırlık değil, hayatın ta kendisidir”, derken aslında eğitimin tüm hayat boyu devam eden bir süreç olduğunu vurgulamak istemiştir¹⁴⁷. Eğitimle görev birbirinden kopuk iki aşama değil, birbiriyle devamlı bir bağlantı ve ilişki içinde olması gereken iki süreçtir. Mesleğin içiyle meslek eğitimi bir bütündür. Dolayısıyla bir mesleğin eğitimi, bu sadece polislikte değil diğer mesleklerde de geçerlidir, okulda verilen eğitimle bitmemektedir. Okul sadece bir başlangıç olup asıl eğitim meslekte verilmektedir. Ülkemizde olduğu gibi gelişmiş bir çok ülke polis eğitimlerinde ‘kısa süreli teorik eğitimden’ sonra, sıklıkla tekrar eden bir ‘meslek içi eğitim’ görülmektedir. Örneğin; bir İngiliz polisinin meslek hayatının büyük bir kısmı meslek içi kurslarda geçer ve bu kurslar bir angarya veya lüks olarak görülmediği gibi mesleğin kaçınılmaz gerekleri arasında değerlendirilir¹⁴⁸.

Dünya genelinde polis temel eğitim sürelerini incelediğimizde, Avrupa ve Dünya Ülkeleri arasında bir standart tespit etmenin mümkün olamadığı görülmektedir. Eğitim süresi yönüyle ortak noktaları çok fazla olmayan ülkelerin temel eğitim süresini ne şekilde kullandıkları incelendiğinde oldukça benzeşen durumlar gözlemlenebilmektedir. Örneğin temel eğitim süresinin önemli bir kısmının uygulamalı eğitimler / staj için ayrılması üzerinde fikir birliği var gibidir¹⁴⁹. Ortaya çıkan bu sonuç daha çok uygulamaya dayalı olan polislik mesleğinde uygulama ile birlikte hizmet içi eğitimin daha ağırlıklı olarak önem verilmesi sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

İş kazaları güvenlik hizmetleri açısından incelendiğinde, bunun polisin görev başında karşılaşması muhtemel durumlar arasında olduğu görülmektedir. Toplumda güvenliğin sağlanmasından sorumlu olan ve suç ve suçlularla etkin bir şekilde mücadele

¹⁴⁶ Remzi FINDIKLI, *Avrupa Birliği Sürecinde Türk Polisi Uluslararası Sempozyum*, 16–18 Ekim 1996, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi, Ankara, 1997, s.465.

¹⁴⁷ Ömer Rıza GÖKÜŞ, *Avrupa Birliği Yolunda Poliste Eğitim Seferberliği*, Çağın Polisi Dergisi, Sayı 18, www.caginpolisi.com.tr

¹⁴⁸ Ömer Rıza GÖKÜŞ, *Avrupa Birliği Yolunda Poliste Eğitim Seferberliği*, Çağın Polisi Dergisi, Sayı 18, www.caginpolisi.com.tr

¹⁴⁹ Murat ÖZKAN, Erhan BEYHAN, “**Türkiye ve Avrupa Ülkeleri Eğitim sistemlerinin karşılaştırılması ve polis eğitiminde temel sorunlar**”, 21.Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyumu Bildirileri, 25-27 Ekim 2000, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi, s.530

etme görevini üstlenmiş olan polis, küçümsenemeyecek oranda iş kazası riskine sahiptir. Polisin görev başında karşılaşılabileceği, kendisine ve meslektaşlarına çeşitli şekillerde zarar verebilecek olan her türlü olumsuz durum iş kazası kapsamında değerlendirilebilir. Örneğin, olay mahallinde güvenlik önlemlerinin yeterince alınmaması, görevin kötüye kullanılması, insan haklarının ihlali, sanık haklarının güvence altına alınmaması, verilen emre itaatsizlik iş kazaları olarak ele alınabilir¹⁵⁰. Güvenlik hizmetlerinin sunulmasında ortaya çıkabilecek olan iş kazaları sadece yukarıda belirtilenlerle sınırlı değildir. Ancak burada belli başlı nedenler üzerinde durulduğu için yukarıdaki temel noktalar belirtilmiştir. Hemen her kuruluşta olduğu gibi emniyet teşkilatında da iş kazaları en asgari düzeye indirilebilir. Bu amaçla, güvenlik hizmetlerinin yapı ve işleyişinin gözden geçirilmesi, personelin günün değişen ve gelişen ihtiyaçları da dikkate alınarak sürekli eğitilmesi ve uluslararası standartların uygulanması, hem üretilen hizmetlerin kalitesini artıracak, hem de iş kazalarının önlenmesini sağlayacaktır¹⁵¹.

Güvenlik hizmetlerinde çalışan personelin sürekli eğitilmesinin temel nedenlerini kısaca özetlenecek olursa aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

1. Daha nitelikli güvenlik hizmetinin sağlanması konusunda bireyin ve toplumun artan beklentileri
2. Demokrasi ve insan hakları uygulamaları konusunda kaydedilen ilerleme ve gelişmeler
3. Avrupa Birliği ile ilişkiler çerçevesinde yasa ve yönetmeliklerin uluslararası ölçüt ve standartlara uygun hale getirilmesi ve bu konuda artan beklentiler
4. Suç ve suça ilişkin unsurlarda meydana gelen gelişmeler
5. Güvenlik hizmetlerinin daha etkili ve nitelikli sunulması amacıyla kurum içerisindeki yapı ve işleyişin değişmesi
6. İşbirliğine dayalı ekiple çalışma anlayışının giderek yaygınlaşması
7. Organize suçlarla mücadele konusunda artan uluslararası ilişkiler ve işbirliği imkanlarının ortaya çıkması

¹⁵⁰ Ömer Rıza GÖKÜŞ, **Avrupa Birliği Yolunda Poliste Eğitim Seferberliği**, www.caginpolicisi.com.tr

¹⁵¹ Ömer Rıza GÖKÜŞ, **Avrupa Birliği Yolunda Poliste Eğitim Seferberliği**, www.caginpolicisi.com.tr

8. Suç ve suçluların önlenmesinde uzmanlaşmaya dayalı yeni yaklaşımların uygulanmaya başlanması

9. Bilim ve teknolojide ortaya çıkan gelişmelerin toplumsal yaşamın yapı ve işleyişini hızla değiştirmesi

10. İnsan kaynaklarını geliştirmenin ve üretilen hizmet kalitesinin artırılmasının yolunun eğitimden geçtiğinin anlaşılması

11. Topluma hizmet üretmekle sorumlu olan kurum ve kuruluşların varlıklarını sürdürebilmeleri, toplumun beklentileri doğrultusunda hizmet üretebilmelerine bağlıdır. Özellikle son yıllarda demokrasi ve insan hak ve özgürlükleri konusunda artan beklentiler ve zaman zaman çeşitli şekillerde dile getirilen eleştiriler, polisin, ortaya çıkan yeni gelişmeler doğrultusunda eğitilmesini kaçınılmaz hale getirmiştir¹⁵².

Şüphesiz, rasyonel eğitim programları eğitim ihtiyacına göre yapılan programlardır. Mesleğin yapılmasında gerekli olan bilgi, beceri, tutum ve davranışların neler olduğunu ortaya koyamadan, ihtiyacın hangi bilgi, beceri, tutum ve davranışların eksikliğinden kaynaklandığını saptamadan yapılan eğitim programları eğitimden beklenen yararın sağlanması oldukça zordur¹⁵³. Meslek standartları; bu anlamda kurumlara ve çalışanlara, personel seçiminden meslek içi yükselmelere, hizmet esnasında sahip olunan yeterliklerin sergilenmesinden onların eğitim yoluyla geliştirilmesine kadar sayısız yararlar sağlamaktadır.

Bu düşüncelerden hareketle Türk Standartları Enstitüsü ile ortaklaşa yürütülen çalışmalar sonucunda şu ana kadar; Asayiş Polisi, Çevik Kuvvet Polisi, Eğitim Polisi, Genel Hizmet Polisi, Güvenlik Polisi, Mali Polis, Narkotik Polisi, Olay Yeri İnceleme Polisi, Organize Suçlarla Mücadele Polisi, Terörle Mücadele Polisi, Trafik Polisi ve Bomba Uzmanı olmak üzere toplam 12 hizmet biriminin meslek standartları belirlenmiştir. Belirlenen standartlar, Türk Standartları Enstitüsü Teknik Kurulu'nca Türk Ulusal

¹⁵² Ömer Rıza GÖKÜŞ, Avrupa Birliği Yolunda Poliste Eğitim Seferberliği, Çağın Polisi Dergisi, Sayı 18. www.caginpolisi.com.tr

¹⁵³ Fevzi ERDOĞAN, Eğitim Programlarının Geliştirilmesine İlişkin Bir Çalışma, Çağın Polisi Dergisi, Sayı.13, s.16.

Standardı haline getirilmiştir. Bu standartların uluslararası platforma aktarılması, yine, Türk Standartları Enstitüsü tarafından gerçekleştirilecektir. Emniyet Genel Müdürlüğü bu çalışma ile, Türkiye'deki kamu kurum ve kuruluşları arasında ilk meslek standardı hazırlayan kurum olmuştur.

Emniyet Teşkilatı'nın Avrupa Birliği'ne uyum çalışmaları kapsamında polislere verilen bu belgeler, 34 Avrupa ülkesinde geçerli olacaktır. Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne girmesi halinde polis, bu yeterliliği sayesinde uyum sorunu yaşamayacaktır. "Meslek Standartları Projesi" tamamlanarak önümüzdeki yıllarda Emniyet personelinin tamamının "TSE Standartlarına Uygunluk Belgesi" alması hedeflenmektedir¹⁵⁴.

Demokratik yaşam biçimi anlayışının, toplumun beklenti düzeyinin, yasa ve yönetmeliklerin, suç ve güvenlikle ilgili unsurların hızla değişmesi ve bu değişimin gelecek yüzyılda daha da hızlanacak olması, polisin sürekli eğitilmesini zorunlu kılmaktadır¹⁵⁵. Polisin görevleri gün geçtikçe artmakta ve çeşitlenmektedir. Teknolojik gelişimdeki uyanışa paralel olarak gelecekte de polisin görevleri daha da artacak ve daha komplike hale gelecektir¹⁵⁶. Bugünün anlayışı ve yaklaşımları ile yarının toplum ihtiyaçlarına ve sorunlarına çözüm bulabilmek oldukça güçleşecektir. Bu nedenle, polisin hem hizmet öncesinde etkili bir biçimde yetiştirilmesine, hem de hizmet içinde sürekli olarak kendini yetiştirip yenilemesine olanak tanınmalıdır. Ancak böylelikle, Türk Polisi 21.Yüzyılın ihtiyaçlarına hızla cevap verebilecek şekle gelebilir. Bu da ülkenin gelişmesi, toplumun huzur ve güvenliğinin sağlanması, etkili bir iletişim ve işbirliğinin kurulması, her şeyden önemlisi, toplumun geleceğinin güvence altına alınması ve ülkemizin hızla gelişmesi anlamına gelecektir. O halde, bu günden yarının nesillerine hizmet verebilecek nitelikte polislerin yetiştirilmesini sağlayacak önlemleri alarak, eğitim programlarını çağın değişen ve gelişen koşullarına göre hazırlanmalıdır¹⁵⁷.

¹⁵⁴ Ömer Rıza GÖKÜŞ, **2003 Yılı Polis Eğitim Öğretiminde Altın Yıl Olacaktır**, Çağın Polisi Dergisi, Sayı.15, www.caginpolisi.com.tr

¹⁵⁵ İbrahim CERRAH, Emin SEMİZ, **21.Yüzyılda Polis Temel Sorunlar-Çağdaş Yaklaşımlar**, Emniyet Genel Müdürlüğü Asayiş Daire Başkanlığı, 1999, Ankara, s.4.

¹⁵⁶ Ömer Rıza GÖKÜŞ, "**Sunuş**", 2001-2002 yılları hizmet içi eğitim sonuçları, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi Ankara, 2003, s.7.

¹⁵⁷ İbrahim CERRAH, Emin SEMİZ, **21.Yüzyılda Polis Temel Sorunlar-Çağdaş Yaklaşımlar**, Emniyet Genel Müdürlüğü Asayiş Daire Başkanlığı, 1999, Ankara, s.4

II. EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİMİN HEDEFLERİ

Emniyet Teşkilatının hizmet özellikleri ile Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı ve Kalkınma Planlarının eğitim hedefleri doğrultusunda, Emniyet Teşkilatının her kademesindeki görevli personelin eğitimi amacıyla yapılan hizmet içi eğitimlerin hedefleri aşağıdadır:

1. Personelin günün değişen koşullarına göre hizmet ile ilgili değişim ve gelişmelere uyumunu sağlamak,
2. Personele hizmet alanındaki yeniliklerin, gelişmelerin gerektirdiği bilgi, beceri, uygulama yeteneği ve davranışları kazandırmak,
3. Hizmet ile ilgili temel prensip ve tekniklerin, uygulama birliğini sağlamak,
4. Personelin mesleki yeterlik ve anlayışlarını geliştirmek,
5. Yönetimde ve uygulamada etkinliğin artırılmasını sağlamak,
6. Emniyet Teşkilatının çeşitli hizmet dallarında çalıştırılacak uzman personel ihtiyacını karşılamak,
7. Mesleki yeterlik açısından, hizmet öncesi eğitimin eksikliklerini tamamlamak,
8. Hizmet öncesi eğitimden geçirilen personelin görevli olduğu bölgeye uyumunu sağlamak,
9. Hizmet birimi değişen personelin yeni hizmet birimine uyumunu kolaylaştırmak,
10. Personelin uygulamaya yönelik bilimsel araştırma yapma isteğini teşvik etmek ve desteklemek,
11. İstekli ve yetenekli personelin, mesleklerinin üst kademelerine geçişlerini sağlamak,
12. Personeli üst derece ve kadrolardaki görevlere hazırlamak¹⁵⁸

¹⁵⁸ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, Madde 5.

III. EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİMİN İLKELERİ:

Devlet Memurlarına yönelik yapılacak hizmet içi eğitim etkinliklerinin esaslarını düzenlemek ve hizmet içi eğitime yön verecek ilkeleri belirlemek amacıyla, Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı hazırlanmıştır¹⁵⁹.

Hizmet içi eğitimin istenilen düzeyde yürütülebilmesi ve eğitimden beklenen sonuçların alınabilmesi için uygulanacak ilkeler şunlardır:

1. Hizmet içi eğitim faaliyetleri, her yıl Aralık ayında, Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından Emniyet Teşkilatının hizmet gerekleri göz önünde tutularak hazırlanan Yıllık Eğitim Planında belirtilir.
2. Her kademedeki amir, emrindeki personelin eğitiminden ve verimliliğinin artırılmasından sorumludur.
3. Birim amirleri ile bu Yönetmelik hükümlerine göre hizmet içi eğitimde kendilerine görev verilen yöneticiler ve eğitim görevlileri, eğitime tabi tutulan personelin eğitime katılması ve eğitim hizmetlerinin verimli şekilde yürütülmesi için her türlü tedbiri alır ve katkıda bulunurlar.
4. Emniyet Teşkilatı içinde iletişim, işbirliği ile koordinasyonu sağlamak ve yönetimde karşılaşılan güçlükleri azaltmak amacı güdülür.
5. Eğitim faaliyetinin yapılacağı yerler eğitim şartlarına uygun olur, eğitimin gereklerine göre düzenlenir ve donatılır.
6. Hizmet içi eğitim plan, program ve faaliyetleri, Genel Müdürlüğün Merkez ve Taşra birimlerinin asli görevlerini aksatmayacak şekilde düzenlenir.
7. Hizmet içi eğitimde öncelikler esas alınarak, tüm personel eşit şekilde yararlandırılır.
8. Hizmet içi eğitim programları sürekli değerlendirilir ve geliştirilir.
9. Hizmet içi eğitimler, 5 inci maddede belirtilen hedefler doğrultusunda ve Emniyet Teşkilatının ihtiyaçlarına yönelik olarak sürekli yapılır.

¹⁵⁹ Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı, Resmi Gazete (Sayı:18196 ve 19.10.1983 tarihli)

10. Eğitime katılması uygun görülen personelin eğitime devamı zorunludur.
11. Tüm personelin yeteneği ve hizmetin gerekliliği ölçüsünde eğitimden geçirilmesi esastır.
12. Hizmet içi eğitimde beklenen sonuçlara ulaşp ulaşamadığının belirlenmesi için, eğitimin devamı sırasında veya bitiminde anket, gözlem, sınav, mülakat ve diğer değerlendirme yöntemlerinden yararlanılır.
13. Hizmet içi eğitime tabi tutulan personel, eğitimde kazandırılan niteliklere ve eğitime gönderilme amacına uygun görevlerde istihdam edilir.
14. Gerektiğinde ilgili tüm kurum ve kuruluşlarla eğitimde işbirliği yapılır, karşılıklı bilgi, belge ve eğitim görevlisi değişimi sağlanır.
15. Eğitimler, teşkilatın şimdiki ve gelecekteki amaçları ve ihtiyaçları dikkate alınarak düzenlenecek plan ve programlara dayandırılır¹⁶⁰.

IV. EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİM GEREKSİNİMİNİN BELİRLENMESİNDE KULLANILAN YÖNTEMLER:

Eğitim ihtiyacı bir hizmet veya işte çalışan birey tarafından işin veya hizmetin yerine getirilmesinde bilgi, beceri ve tutumsal davranışları bakımından duyulan eksiklik veya gerekliliktir. Bireyin hizmette kendi rolünü oynayabilmesi için eksikliğini duyuduğu yeterliklerdir¹⁶¹.

Eğitim gereksiniminin saptanması saptanması bir gelişimin zorunlu aşaması niteliğindedir. Eğitim gereksinmelerinin sağlıklı bir şekilde saptanması eğitsel etkinliklerin ve kurumların amaçlarını gerçekleştirmede başarının nedeni olacaktır.

Hizmet içi eğitim ihtiyacı, hizmetin gerektirdiği nitelikler ile personelin o anda sahip olduğu nitelikler arasındaki farktır. Bu farka “eğitim aralığı” da denmektedir. Hizmet

¹⁶⁰ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 6.

¹⁶¹ A.Haydar TAYMAZ, **Hizmet içi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler**, Tapu Kadastro Vakfı Matbaası, Ankara, 1997, s.23.

içi eğitimle görevli personele hizmetin yerine getirilmesinde bulunması gerekli nitelikler, bilgi, beceri ve tutum kazandırılarak eğitim aralığının kapatılması amacı güdülür¹⁶².

Emniyet Teşkilatında hizmet içi eğitim ihtiyacının belirlenmesinde kullanılan başlıca teknikler şunlardır:

- Kayıt ve Raporları İnceleme
- Grup Toplantıları Düzenleme
- Görüşme-Mülakat Yapma
- Anket Uygulama
- Gözlem Yapma
- Test Uygulamalarıdır¹⁶³.

A. Kayıt Ve Raporları İnceleme:

Örgütlerde, belirli bir inceleme, araştırma ve plana dayanan raporlar ile personelin eğitim ihtiyacının belirlenmesinde kullanılan kayıtlar bulunmaktadır. Görevli personelle ilgili kayıt ve raporlarda bulunması gereken bilgiler analiz edilerek, kıyaslanarak ve yorumlanarak personelin hizmet içi eğitim ihtiyacı saptanır¹⁶⁴.

Kurumlarda hizmet içi eğitimin zorunlu olduğu belirtilen durumlar, doğrudan ilgili olan yazılı kayıt ve raporlar haline getirilmiş olabilir. Bu raporlar amaçlı ve planlı bir gözlem, inceleme veya araştırma sonunda da hazırlanmış olabilir¹⁶⁵.

Emniyet Teşkilatında kaynak olarak kullanılan kayıt ve raporlar şunlardır:

1. Teftiş ve Denetim Raporları

¹⁶² A.Hamdi AYDIN, A.g.e., s.71.

¹⁶³ Emniyet Genel Müdürlüğü, Eğitim Daire Başkanlığı, **2001 Yılı Eğitim Planı**, Ankara, Aralık, 2000, s.18

¹⁶⁴ Fazlı GÖKÇEGÖZ, A.g.e., s.54.

¹⁶⁵ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.28.

2. Emniyet Teşkilatı'nı ilgilendiren kanun, tüzük, yönetmelik ve yönergeler
3. Bakım ve Onarım Kayıtları (Bilhassa hizmette kullanılan taşıt ve silahlarla ilgili)
4. Sağlık raporları ve görevde meydana gelen kazalar.
5. Araştırma ve inceleme raporları
6. Disiplin olayları ve disiplin kararları
7. Personel ile ilgili yazışmalar
8. Siciller, yakınmalar, dilekçeler
9. Basın ve kamuoyunu belirleyen yazılar¹⁶⁶.

Bu yöntemin uygulanmasında yapılan işlemler şunlardır :

1. İncelemenin amacı saptanır.
2. Kurumun her ünitesinde yapılan işlemler belirlenir.
3. Ünitelerde çalışan personel ve görevleri belirlenir.
4. Ünitelerde incelenebilecek yazılı kayıtlar saptanır.
5. Yapılacak inceleme planı tasarlanır ve geliştirilir.
6. İnceleme izni gerekirse onay alınır.
7. İncelemenin, yeri, zamanı ve şekli saptanır.
8. İlgili birim ve yöneticilere duyurulur.
9. Ünite çalışmaları ve personel ile ilgili belgeler istenir.
10. Kayıt ve raporlar sıra ile incelenir.
11. Hizmet içi eğitim ihtiyacını gösterir türdeki kayıtlar belirlenir.
12. Kayıt ve raporlarda gerekli görülen kısımlar aynen veya özetlenerek yazılır.
13. Anlaşılmayan veya yeterli görülmeyen kısımlar konusunda bilgiler ilgililerden görüşme yolu ile sağlanır.
14. Kayıt ve raporlardan sağlanan bilgiler analiz edilir.
15. Hizmet içi eğitim ihtiyacını gösteren bilgiler gruplandırılır.
16. Hizmet içi eğitim eksikliğinden kaynaklanan sorunlar ve ihtiyaçlar belirlenir.

¹⁶⁶ A.Hamdi AYDIN, A.g.e., s.73.

17. Konuya ilişkin ilgililerin görüşleri alınır.
18. Sağlanan bilgiler yorumlanır.
19. Hizmet içi eğitim ihtiyacını gösteren rapor yazılır.

Bu yöntemin uygulanmasında dikkat edilmesi gereken hususlar şunlardır:

1. Kayıt ve raporların belirli bir sıra ile izlenmesi
2. Kayıt ve raporların orijinal ve gerçek olmasına dikkat edilmesi
3. Rastlanan olay, nedenleri ve yarattığı sorunların ayrıntılı olarak belirtilmesi
4. Elde edilen bilgiler hakkında hükme varılmada, ilgililerle görüşülmesi gerekir¹⁶⁷.

B.Grup Toplantılarının Düzenlenmesi:

Grup Toplantıları; bireylerin tek başlarına çözümleyemedikleri sorunlara ortak çözüm yolu bulmak üzere iki veya daha fazla ilgilinin bir araya gelerek veya getirilerek çalışmasıdır. Kurumda yapılacak değişiklik veya yeniliklerin benimsenmesi için ilk koşul ilgililerin inanması ve istemesi olduğundan, grup çalışmalarında kararlar birlikte alınacağından ve karar süreci paylaşılacağından ortak olarak verilen kararların uygulanması da kolaylaşmış olur. Grup toplantılarında amaca ulaşılması için, önceden planlanması, uygulamanın ilkelere uygun yapılması, sonuçların kararlı haline getirilmesi ve tutanak hazırlanması gerekir¹⁶⁸.

Grup toplantılarının düzenlenmesi yönteminde yapılan işlemler şunlardır:

1. Toplantının amacı saptanır ve gündem tasarlanır.
2. Toplantıya katılacak ilgililer belirlenir ve isim listesi çıkarılır.
3. Toplantı için ilgililerden gerekli izin alınır.

¹⁶⁷ A.Haydar TAYMAZ, A.g.e.,s.29.

¹⁶⁸ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e.,s.39

4. Hizmet içi eğitimle ilgili bilgiler sağlanarak kolaylıkla sunulacak hale getirilir.
5. Toplantı gündemi ile birlikte özet bilgiler katılacaklara gönderilir.
6. Toplantıya katılacak olanlara önceden informal görüşme yapılır.
7. HİE ihtiyacını saptamaya yarayacak sorunlar ve somut örnekler belirlenir.
8. Toplantı yerinin, ortamın iyi olması için hazırlıklar yapılır.
9. Toplantıda daha önce yapılan ve yapılmakta olan HİE etkinlikleri ile sonuçları açıklanır.
10. Kurumda karşılaştıkları sorunlar ve durumu saptanır, tartışılır.
11. Karşılaşılan sorunları oluşturan nedenler ile etkileme şekil ve şiddeti belirlenir.
12. HİE yolu ile çözümlenebilecek sorunlar analiz edilir.
13. Hizmet içi eğitim ihtiyacını belirleyen durumlar maddeler halinde sıralanır.
14. HİE sonundaki beklentiler, yararlar, amaçlar ve ölçütler saptanır.
15. Yapılması önerilen HİE programının zaman, süresi ve yeri ile ilişkin görüşler alınır.
16. HİE ihtiyacını somut olarak gösteren nedenler açıklanır ve kararlar alınır.
17. Toplantı tutanağı yazdırılır ve katılanlara imza ettirilir.
18. Toplantı tutanağı incelenir.
19. Görüşme ve alternatifler gruplandırılır.
20. Hizmet içi eğitimine ilişkin öneriler ve kararlar belirlenir.
21. Gerekli inceleme ve görüşmeler yapılır.
22. İhtiyaçla ilgili karar ve öneriler listelenir.
23. Hizmet içi eğitim ihtiyacı rapor halinde yazılır¹⁶⁹.

C. Görüşme (Mülakat) Yapılması:

Bir kurumda hizmet içi eğitim ihtiyacı, eğitim planlamasında görev ve sorumluluk alanlarla ilgililerin karşılıklı konuşması sonucu tespit edilebilir. Mülakat, belirli bir konu üzerinde, belirli bir amaca yönelik olarak iki kişinin yüz yüze gelerek yaptıkları görüşme

¹⁶⁹ Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.31-32.

ve konuşma olmaktadır. Bu teknik uygulanırken; görüşülen kişi, gereksinmelerini karşılayabilmeli, görüşme sonunda cevaplar özetlenerek beklenenle söylenenler arasında ilişki kurulmalıdır¹⁷⁰.

Görüşme (Mülakat) yapılmasında yapılacak işlemler şunlardır:

1. Yapılacak görüşmenin amacı saptanır ve sınırlandırılır.
2. Kurumun yapısı, personeli ve üretim süreci hakkında bilgi edinilir.
3. Kimlerle görüşme yapılacağı belirlenir ve isim listesi düzenlenir.
4. Amaca ve görüşülecek bireylere göre uygun sorular hazırlanır.
5. Yarı kapalı uçlu sorular için muhtemel cevaplar yazılır.
6. Görüşme formu hazırlanır. Gerekirse ön deneme yapılır ve geliştirilir.
7. Görüşme planı tasarlanır.
8. Görüşme yapılacak şahıslarla zaman ve yeri kararlaştırılır.
9. Mülakat için uygun bir yer ve ortam sağlanır.
10. Mülakatın amacı açıklanır ve sorular sıra ile yöneltilir.
11. Sorular formda yazılı olduğu şekli ile sorulur.
12. Cevaplar dikkatle izlenir, yazılmadan önce gerekirse anlaşıldığı şekilde tekrar edilir.
13. Cevaplar maddeler halinde yazılır veya işaretlenir.
14. Sorulara verilen cevaplar dışında konu ile ilgili görüşler olup olmadığı sorulur,
15. Genel açıklama ve cevabı kaydedilir.
16. Her formdaki cevaplar incelenir.
17. Bulguları oluşturan cevaplar kaydedilir.
18. Gerekli çizelgeler hazırlanır.
19. İstatistik işlemler yapılır.
20. Veriler yorumlanır ve kıyaslanır.
21. Hizmet içi eğitim ihtiyacını gösterir rapor hazırlanır¹⁷¹.

¹⁷⁰ Kamber ÖZGÜN ve Aysel ERSAN, **Personel Yönetiminde Mülakat ve Teknikleri**, Ankara, Başbakanlık Personel Dairesi, Yayın No:24, 1967, s.23.

D.Anket Uygulaması:

Anket, belirli bir amaca yönelik bilgi toplamak üzere, ilgili ve belli kişilere yöneltilen soru listesinden oluşan veri toplama aracıdır. Anketler bir konu veya sorun hakkında kişilerin bildiklerini, kanılarını, inançlarını, tepkilerini, gereksinmelerini, dileklerini ve yakınmalarını tespit etmek için hazırlanır ve uygulanır¹⁷².

Anketler kısa zamanda geniş bir insan grubundan ve dağınık yerlerde bulunan kişilerden istenilen bilgileri toplama imkanı sağlaması nedeniyle çok yaygın olarak kullanılan bir metod olmaktadır. Ayrıca anketler diğer bilgi toplama araçlarına göre daha az maliyetli ve edinilen bilgilerin analizi de daha kolay olmaktadır. Hazırlanması ve uygulanması ile ilgili ilkelere uyulduğunda etkili ve kolay bir veri toplama aracı olarak kullanılabilir¹⁷³.

Anket uygulaması yönteminde yapılacak işlemler şunlardır:

1. Anket uygulamasının amacı saptanır ve sınırlandırılır.
2. Anket sorularını cevaplayacak kişiler belirlenir.
3. Evren seçilir, gerekirse örnekleme yapılır.
4. Sorular ve beklenen uygun cevaplar tasarlanır.
5. Tasarlanan sorular gruplandırılır, sıralanır ve form hazırlanır.
6. En az bir açık uçlu soru tasarlanır ve eklenir.
7. Deneme uygulaması yapılır ve ilgililerin görüşleri alınır.
8. Ön uygulama sonuçları ve önerilere göre anket formu geliştirilir.
9. Anketin uygulama amaç ve şekli ile ilkeler yazılır.
10. Anketin uygulama planı hazırlanır.
11. İlgililerden izin alınır.

¹⁷¹ Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.35.

¹⁷² Rafet ÇEVİKBAŞ, **Hizmet içi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002, s.40.

¹⁷³ Nurettin FİDAN, **Eğitim İhtiyacının Tespitinde Kullanılacak Anketler**, Ankara: Eğitim İhtiyaçlarını

12. Anket formları kişilere verilir veya anketörlere uygulanır.
13. Posta ile gönderilecekse iade zarfları ile birlikte gönderilir.
14. Formların geri gönderilmesi ve toplanması izlenir.
15. Gerekirse yeniden hatırlatma yapılır ve gönderilir.
16. Toplanan anketler kontrol edilir, geçerli anketler sıraya konur.
17. Geçersiz görülenler, çıkartılır ve sıralanır.
18. Kapalı uçlu soru cevapları için bilgi işlem yönergesi hazırlanır.
19. Cevaplar istatistik işlemlerle kullanılabilecek hale getirilir.
20. Verilerle elde edilen sonuçlar çizelge ve grafiklerle açıklanır.
21. Açık uçlu soruların cevapları gruplandırılır ve sıralandırılır.
22. Gerekirse konu hakkında ve kaynaklar taranarak bilgi toplanır.
23. Elde edilen veriler yorumlanarak hizmet içi eğitim ihtiyacı saptanır ve raporu yazılır¹⁷⁴.

E.Gözlem Yapılması:

Bir kurumda görev yapan bireylerin, hizmet içi eğitim ihtiyacını tespit etmek üzere iş başındaki çalışma, tutum ve davranışlarının incelenmesidir. Gözlem metodu ile bireylerin bilgi, beceri ve tutum kazanma derecesi ölçülebilmektedir. Bu yüzden yapılan işlemler iş ve görev analizine benzemektedir¹⁷⁵. Gözlem haberli ve habersiz yapılabilmektedir. Gözlem sonuçları kayıt edilerek bireylerin hangi konularda ne tür hizmet içi eğitime ihtiyaç duydukları belirlenir.

Gözlem yapılması yönteminde yapılacak işlemler şunlardır:

1. Gözlem amacı ve kapsamı belirlenir.
2. Çalışması gözlenecek bireyler ve kurumda gözlem yerleri saptanır.

¹⁷⁴ Haydar TAYMAZ, **Hizmet içi Eğitim Kavramlar, İlkeler, Yöntemler**, Tapu Kadastro Matbaası, Ankara, 1997, s.38.

¹⁷⁵ M.Fuat TURGUT, **Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Metotları**, Ankara, Nüve Matbaası, 1977, s.163.

3. Gözlenecek bireylerin yaptıkları işler belirlenir.
4. Belirlenen işler analiz edilir.
 - a. İşlerin işlemleri
 - b. Her işlemin normal süresi
 - c. Beklenen tutum-iş alışkanlıkları
 - d. Ortaya konulacak ürünün nitelik ölçütleri belirlenir.
5. Gözlem formu tasarlanır.
6. Denenir ve görüş alınarak geliştirilir.
7. Gerekli izin alınır, ortam sağlanır.
8. Bireylerin çalışmaları haberli ve habersiz olarak izlenir.
9. Gözlem formundaki faktörlere göre kıyaslama yapılır.
 - a. İşlemler sıra ile ve doğru olarak yapılması
 - b. İşlemlerin belirlenen sürelerde tamamlanması
 - c. Tutumla ilgili davranışları göstermesi izlenir.
10. Ortaya konulan ürünün normlara uygun olma derecesi belirlenir ve kaydedilir.
11. Gözlem sonuçları ile beklenenler karşılaştırılır kaydedilir.
12. Elde edilen sonuçlar kıyaslanır ve yorumlanır.
13. Bireylere hizmet içi eğitim yolu ile kazandırılması gereken bilgi, beceri ve tutumdan oluşan davranışlar saptanır.
14. Gözlem sonuçları açıklanır ve bulguları raporlanır¹⁷⁶.

F. Test Uygulanması:

Test kullanılarak yapılan ölçme, bireylerde aranılan özelliklerin ne miktarda olduğunu tespit etme işlemidir. Yani ölçme sonuçları sayısal olarak belirlenir. Elde edilen

¹⁷⁶ Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.40.

sayısal değerler beklenen ile kıyaslanarak veya ne anlama geldiği yorumlanarak değerlendirme yapılır. Bu testler sözlü, yazılı ve iş testleri olarak üç şekilde uygulanır.¹⁷⁷

Test uygulanması yönteminde dikkat edilecek hususlar şunlardır¹⁷⁸:

1. Test hazırlanacak görev veya iş alanı ile ilgili görev tanımlanması ve iş analizi yapılması.
2. Amaçların sınıflandırılması bilgi, beceri ve tutum ile ilgili amaçların belirlenmesi.
3. Test çizelgesi hazırlanması ve davranış tanımlayan ayrıntılı amaçların yazılması.
4. Soru tiplerinin amaçlara ve düzeylere göre belirlenmesi.
5. Test sorularının geçerlilik, güvenilirlik ve objektiflik niteliklerine uygun şekilde hazırlanması.
6. Test için cevap anahtarı hazırlanması.
7. Testlerle ilgili açıklama yapılması ve gerektiğinde örnek verilmesi.
8. Soruların açık ve seviyeye uygun olarak ifade edilmesi, kilit veya önemli kelimelerin altlarının çizilmesi.
9. Özellikle iş testlerinde uygulama esnasında düzeltme yapılması ve devam ettirilmesi.
10. Test uygulanması için uygun zaman ve yer seçilmesi, ortam sağlanması.

¹⁷⁷ Rafet ÇEVİKBAŞ, A.g.e., s.40.

¹⁷⁸ Haydar TAYMAZ, A.g.e., s.43.

V. EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİMİN PLANLANMASI VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Eğitim Dairesi Başkanlığınca Genel Müdürlüğün yıllık hizmet içi eğitim ihtiyacı, merkez ve taşra birim amirliklerinin teklifleri doğrultusunda, her yıl Ekim ayı sonuna kadar tespit edilir.

Yıllık Hizmet içi Eğitim Planının hazırlanmasında, Emniyet Teşkilatı personelinin hizmet içi eğitim ihtiyaçları, eğitim tesislerinin kapasitesi, diğer kurum ve kuruluşların eğitim tesislerinden yararlanabilme imkanları ile bütçe imkanları dikkate alınır.

Yıllık Eğitim Planının hazırlanmasında teşkilatın personel politikası göz önünde bulundurulur.

Bu planlarda, eğitimin konusu, tarihi, süresi, dönemi, eğitimin yapılacağı yer, katılacakların sayısı ve özellikleri ile gerekli diğer hususlar belirtilir.

Yıllık Eğitim Planı Genel Müdürün onayı ile kesinleşir. Kesinleşen planlar, onaylanmasının ardından yılbaşından en az 15 gün önce bütün birim amirliklerine bildirilir ve yılbaşından itibaren uygulanmaya konulur. Eğitimlerin, süresi içerisinde ilgili birim amirliğince gerçekleştirilmesi, Eğitim Dairesi Başkanlığınca takip edilir.

Yıllık eğitim planında yer aldığı halde, herhangi bir nedenle yıl içinde gerçekleştirilemeyen eğitimler ile planda yer alan eğitim faaliyetlerine ait bilgilerde yapılması istenen değişiklikler, gerekçeleri ile birlikte Eğitim Dairesi Başkanlığına bildirilir. Değişiklik teklifleri, Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından yapılacak incelemenin ardından Genel Müdürün onayı ile kesinleşir¹⁷⁹.

¹⁷⁹ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 16.

Yıllık Eğitim Planı Dışında Eğitim Düzenleme Talepleri, merkez ve taşra birimleri, gerekçe bildirerek Yıllık Eğitim Planında bulunmayan ancak sonradan ihtiyaç duyulan eğitimlerin düzenlenmesini Eğitim Dairesi Başkanlığından talep edebilirler. Eğitim Dairesi Başkanlığı bu talepleri;

1. Yıllık Eğitim Planında belirtilen genel ilke ve esaslara uygunluğu,
2. Kurumsal ve bireysel yararlar,
3. Eğitim tesisi imkanlarının yeterliliği,
4. Bütçe imkanlarının yeterliliği,

açılarından inceler, eğer talep taşra birimlerinden gelmişse ilgili birim amirliğinin uygun görüşünü de alarak eğitimin açılıp açılmayacağına karar verir ve uygun gördüklerini Genel Müdürün onayı ile Yıllık Eğitim Planına dahil eder¹⁸⁰.

Emniyet Teşkilatındaki yapılan hizmet içi eğitimlerin değerlendirilmesi konusuna gelirse, Eğitimin özelliğine göre ön test ve son test uygulaması yapılabilir.

Eğitimin sonunda, Eğitim Dairesi Başkanlığına hazırlanan değerlendirme anketi uygulanır. Anket sonuçları birim amirliğince değerlendirilir. Değerlendirme sonucu anket formları ile birlikte Eğitim Dairesi Başkanlığına gönderilir.

Anket sonuçları Eğitim Dairesi Başkanlığına eğitim kalitesinin artırılması amacıyla değerlendirilir¹⁸¹.

VI. EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİM TÜRLERİ:

Değişik görevlerde bulunan veya rütbe, unvan, eğitim durumu açısından değişik düzeydeki personelin hizmet içi eğitimi aşağıdaki şekillerde yapılır:

¹⁸⁰ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, Madde 17.

¹⁸¹ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, Madde 40.

A. Oryantasyon Eğitimleri

B. İşbaşı Eğitimleri

C. Tamamlama Eğitimleri

D. Özel Alan Eğitimleri

1. Özel Alan Temel Eğitimi

2. Özel Alan Geliştirme Eğitimi

3. Özel Alan Uzmanlık Eğitimi

E. Yükselme Eğitimleri

F. Geliştirme Eğitimleri¹⁸².

Ayrıca, merkez ve taşra birimlerince personele çalışma alanları ile ilgili daha fazla bilgi ve beceri kazandırmak, teknolojik gelişmeleri ve yeni yöntemleri tartışmak, karşılıklı bilgi ve deneyimlerden yararlanma olanağı sağlamak amacı ile illerde valilik onayı, Merkezde Eğitim Dairesi Başkanlığı aracılığı ile Genel Müdür onayı alınmak suretiyle kurs, seminer, sempozyum, konferans, panel ve inceleme gezileri türünden her türlü hizmet içi eğitim faaliyeti düzenlenebilir.

A. Oryantasyon Eğitimleri: Bu eğitimler merkez yada taşra birimlerince, kuruma yeni gelen personeli yapacağı işe hazırlamak amacıyla kısa süreli olarak düzenlenir. Eğitimde personele, kurumsal tutum, davranış ve çalışma ilkeleri ile işin gerektirdiği temel bilgiler öğretilir.

¹⁸² Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 18.

Oryantasyon eğitimlerinin planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinde, 27/6/1983 tarihli ve 18090 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Aday Memurların Yetiştirilmelerine Dair Yönetmelik hükümlerine uyulur¹⁸³.

B. İşbaşı Eğitimleri: Merkez ve taşra birimlerinde görevli her derecedeki personel, işbaşı eğitimine tabi tutulur.

İşbaşı eğitimleri, denetlemelerde görülen aksaklıkları gidermek ve geliştirme eğitimi programında yer almayan fakat ihtiyaç duyulan konuları öğretmek üzere sıralı amirler tarafından iş ortamında verilir. Bu eğitimlerin gerçekleştirilmesinden birim amirleri sorumludur¹⁸⁴.

C. Tamamlama Eğitimleri: Tamamlama Eğitimleri; Başka bir göreve, il yada ülke dışına atanan personele yeni görevin gerektirdiği yeterlikleri kazandırmak amacıyla Merkez ve taşra teşkilatı birimleri tarafından düzenlenir. İl yada ülke dışına atananlara gidilecek yerde yaşayan insanların kültürel özellikleri hakkında bilgi verilir.

1. Yurtiçi Tamamlama Eğitimleri

İl içinde görev yerinden başka bir göreve toplu geçişlerde yada il dışına atanan personele yeni görevin gerektirdiği yeterlikleri kazandırmak amacıyla atandığı kadronun eğitim şube müdürlüğü tarafından düzenlenir.

2. Yurtdışı Tamamlama Eğitimleri

Yurtdışında bir göreve atanan personele görevin gerektirdiği yeterlikleri kazandırmak amacıyla ilgili birim Amirliği tarafından düzenlenir. Eğitim görevlisi olarak, daha önce benzer görevlere giden personelden de yararlanılabilir.

Bu eğitimlerin süresi ve programı eğitimi düzenleyen birim Amirliklerince belirlenir.

¹⁸³ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, Madde 19.

¹⁸⁴ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, Madde 20.

3. Özel Alan Eğitimleri: Özel bir hizmet alanına yönelik olarak düzenlenen bu eğitimler ilgili birim amirliği tarafından merkezde veya ilgili birimin organizesinde taşrada ya da ilgili birim tarafından denklik verilmek koşuluyla, kurum dışı birimler tarafından düzenlenir.

a) Özel Alan Temel Eğitimi

Özel bir hizmet alanının gerektirdiği bilgi ve becerileri kazandırmak amacıyla düzenlenir.

b) Özel Alan Geliştirme Eğitimi

Özel Alan Temel Eğitimi görmüş personele alanda meydana gelen yenilikleri öğretmek amacıyla düzenlenir.

c) Özel Alan Uzmanlık Eğitimi

Bu eğitime katılacak personelde Özel Alan Temel Eğitimi görmüş olma şartı aranır¹⁸⁵.

4. Yükselme Eğitimleri: Genel Müdürlük bünyesinde çalışan Emniyet Hizmetleri Sınıfı ve diğer hizmet sınıfı personelden terfi edenlere yönelik olarak merkezde ya da Eğitim Merkezlerinde yeni görev veya rütbelerinin gerektirdiği bilgi, beceri ve yetenekleri kazandırmak amacıyla toplu veya gruplar halinde eğitimler düzenlenebilir.

Meslek İçi Yöneticilik Eğitimi kursuna katılan her rütbedeki personelden eğitim sonunda ilk %10'a girenlere diğer ülkelerin uygulamalarını yerinde görmek, fikir alışverişinde bulunmak ve yeni bir bakış açısı kazandırmak amacıyla toplu veya gruplar halinde yurtdışı eğitim gezisi düzenlenebilir¹⁸⁶.

¹⁸⁵ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, Madde 22.

¹⁸⁶ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet İçi Eğitim Yönetmeliği, Madde 23.

5. Geliştirme Eğitimleri:¹⁸⁷ Geliştirme eğitimleri, planlama, uygulama, amaç ve kapsam alanı göz önünde bulundurularak ikiye ayrılır.

a) Özel Geliştirme Eğitimleri

Genel Müdürlük merkez ve taşra birim amirliklerince, personele hizmette kullanılacak yeni yöntem ve teknikleri öğretmek, kurumsal veya bireysel bilgi ve becerileri kazandırmak amacıyla düzenlenen eğitimlerdir.

Bu amaçlı kurum dışından alınan ve belgelendirilmiş eğitimler ile emekliliğe hazırlama eğitimleri de bu kapsamda değerlendirilir.

b) Genel Geliştirme Eğitimleri

Eğitim Dairesi Başkanlığınca, denetlemelerde görülen aksaklıkları gidermek, personele hizmette kullanılacak yeni yöntem ve teknikleri öğretmek, hizmet için gerekli bilgileri kazandırmak ve hizmetin daha etkin yürütülmesi için yapılan mevzuat değişikliklerinden personeli haberdar etmek amacıyla her yıl, her derecedeki Teşkilat personelinin en az %20'sini kapsayacak şekilde planlanan eğitimlerdir.

Eğitim Dairesi Başkanlığınca, her yıl bir sonraki yıl içerisinde İl Emniyet Müdürlüklerinde ve Merkez teşkilatında uygulanmak üzere, Aralık ayında iki ayrı genel geliştirme eğitimi programı hazırlanır ve Genel Müdürün onayının ardından uygulanmak üzere ilgili tüm birim amirliklerine gönderilir.

Genel geliştirme eğitimi programının süresi, verilecek dersler ve programda yer alacak diğer eğitim etkinlikleri Eğitim Dairesi Başkanlığınca hazırlanacak programda yer alır.

Eğitim Dairesi Başkanlığınca programda yer alan derslerle ilgili kaynak olarak kullanılmak üzere eğitim notu ya da yararlanılacak kaynaklar listesi gönderilir.

¹⁸⁷ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 24.

Programın yürütülmesinde öncelikle teşkilat içinden birim amirliğince alanda yeterli olduğu tespit edilen personel eğitim görevlisi olarak görevlendirilir. İhtiyaç halinde yüksek eğitim kurumları ile diğer kurum ve kuruluşlardan yararlanılır.

Genel geliştirme eğitimi programları illerde İl Eğitim Şube Müdürlükleri, Merkezde Eğitim Dairesi Başkanlığı koordinesinde düzenlenir.

Genel Müdürlük merkez ve taşra birim amirlikleri, o yılın genel geliştirme eğitimi değerlendirme sonuçlarını Kasım ayı içerisinde, sonraki yılın genel geliştirme eğitiminin yapılacağı dönemler ve bu dönemlerin başlama-bitiş tarihleri, her döneme katılacak personel sayısı, eğitimin gerçekleştirileceği yer, eğitim görevlileri gibi hususları kapsayan uygulama planını ise Ocak ayı içerisinde Eğitim Dairesi Başkanlığına gönderirler.

İlçelerde görevli personelin genel geliştirme eğitimleri ilçenin personel sayısı, il merkezine ve diğer ilçelere olan uzaklığı gibi ölçüler dikkate alınarak il merkezi veya en yakın ilçelerde yaptırılabilir.

VII. EMNİYET TEŞKİLATINDA HİZMET İÇİ EĞİTİMDEN SORUMLU BİRİMLER VE TEŞKİLATLANMASI:

Emniyet Teşkilatında Hizmet içi eğitimden sorumlu birimler şunlardır¹⁸⁸:

A. Eğitim Kurulu: Genel Müdürlüğün eğitimle ilgili genel politikasını belirlemek amacıyla, Genel Müdürün başkanlığında; Genel Müdür Yardımcıları, Polis Akademisi Başkanı, Ankara Emniyet Müdürü, Polis Koleji Müdürü ile Eğitim, Personel, İdari ve Mali İşler birim amirleri ile genel müdürün uygun göreceği Merkez Teşkilatı birim amirlerinden oluşur.

¹⁸⁸ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 7.

Genel Müdürün katılmadığı toplantılara, eğitim işlerinden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı başkanlık eder.

Üyelerin mazeretleri nedeniyle toplantılara katılamamaları halinde yardımcılardan biri katılır.

Eğitim Kurulu, her yıl Aralık ayının ilk haftasında olağan, gerektiğinde Eğitim Dairesi Başkanının teklifi, Genel Müdürün onayı ile olağanüstü toplanır.

Kurulun raportörü Eğitim Dairesi Başkanıdır. Kurulun toplantı gündeminin hazırlanması ve sekreteryaya hizmetleri Eğitim Dairesi Başkanlığınca yürütülür.

Eğitim Kurulunda alınan kararlar, Genel Müdürün onayından sonra kesinleşir. Kararların takibi Genel Müdürün gözetiminde Eğitim Dairesi Başkanlığınca yapılır¹⁸⁹.

Eğitim Kurulunun Görevleri:

a) Genel Müdürlüğün eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde izlenecek genel prensip ve eğitim politikasını tespit etmek,

b) Eğitim Dairesi Başkanlığınca hazırlanan yıllık eğitim plan ve programlarını değerlendirmek,

c) Yıllık eğitim plan ve programlarının uygulanma sonuçlarını değerlendirmek, ortaya çıkan sorunları ve çözüm önerilerini görüşmek,

d) Hizmet içi eğitim çalışmaları ve uygulanmasına ilişkin önerileri değerlendirmek,

e) Eğitim plan ve programlarının etkin ve verimli bir şekilde gerçekleşmesi amacıyla ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla eğitim işbirliği önerilerini değerlendirmek,

¹⁸⁹ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 8.

f) Toplantı gündemine alınan eğitime ilişkin diğer konuları görüşüp karara bağlamak ile görevlidir¹⁹⁰.

B. Eğitim Dairesi Başkanlığı: Genel Müdürlük eğitim politikaları doğrultusunda, bu Yönetmeliğin uygulanması ve bu Yönetmeliğin gerektirdiği çalışmaların koordine edilmesi işlemlerini yürütmekle sorumlu olan birimdir.

Eğitim Dairesi Başkanlığının görevleri;

a) Emniyet Teşkilatı personelinin, kurum içi, kurum dışı ve yurtdışında yetiştirilmelerini temin etmek amacıyla gerekli koordineyi sağlamak,

b) Eğitim programlarında; yapılacak olan hizmet içi eğitimin konuları, eğitilecek teşkilat personeli, eğitim görevlilerinin seçim esasları, eğitim yerleri, tarihleri, eğitimde kullanılacak araç ve gereçlerin neler olduğu, eğitimin teknik ve yöntemleri ile gerekli görülecek konuları belirlemek,

c) Genel Müdürlük Merkez ve taşra teşkilatı personelinin eğitim ihtiyaçları çerçevesinde ve birimlerle koordineli olarak hizmet içi eğitim politikalarını belirleyerek bunları plan ve programlara dönüştürmek, gerektiğinde uygulanmasını takip etmek,

d) Merkez teşkilatında hizmet içi eğitim düzenleyen birimlerin eğitim programlarını değerlendirmek ve uygun görülenlerin uygulanması için ilgili birimlerle gerekli koordinasyonu sağlamak,

ile eğitime ilişkin diğer görevlerini, Eğitim Dairesi Başkanlığı Kuruluş, Görev ve Çalışma Yönetmeliği hükümlerine göre yerine getirmekle görevlidir¹⁹¹.

Emniyet Teşkilatında hizmet içi eğitim faaliyetleri ve yürüten birimler şunlardır:

¹⁹⁰ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 9.

¹⁹¹ Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 10.

A. Eğitim Daire Başkanlığınca Yürütülen Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri:

1. Temel Eğitim
2. Geliştirme Eğitimleri
3. Uzmanlık Temel Eğitimleri
4. Uzmanlık Eğitimleri
5. Üst Görev Kadrolarına Hazırlama Eğitimleri
6. Üst Kademe Yöneticilerinin Geliştirilmesi
7. Bölgesel Eğitimler
8. Yabancı Dil Eğitimleri
9. Yurt Dışı Eğitimleri
10. Seminer, Konferans, Panel, Sempozyum
11. Diğer Kurumlarda Eğitimler

B. Eğitim Daire Başkanlığı Koordinesinde Yürütülen Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri:

1. Daire Başkanlıkları

- a. Temel (Oryantasyon) Eğitimleri
- b. Geliştirme Eğitimleri
- c. Uzmanlık Temel Eğitimleri
- d. Uzmanlık Eğitimleri
- e. Bölgesel Eğitimler
- f. Seminer, Konferans, Panel, Sempozyum

2. İl Emniyet Müdürlükleri

- a. Uygulamalı Eğitimler
- b. Görevbaşı Eğitimleri
- c. Atış Eğitimleri
- d. Geliştirme Eğitimleri

e. Seminer, Konferans, Panel, Sempozyum

C. Diğer Birimler: Hizmet içi eğitim uygulamaları, Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği hükümlerine uygun olarak ilgili birimlerce gerçekleştirilir¹⁹².

IX. EMNİYET DAİRE BAŞKANLIĞI TARAFINDAN HAZIRLANAN PROJELER:

Emniyet genel müdürlüğü hizmet içi eğitim faaliyetleri farklı bir yaklaşımla ele alınmış ve Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi eğitim programlarının ve faaliyetlerinin re-organizasyonu çerçevesinde Eğitim Daire Başkanlığınca Avrupa Birliği Genel Sekreterliği ve Üniversitelerin eğitim fakülteleri ile koordineli olarak 5 proje hazırlanmıştır. Bu projelerin adları ve içerikleri şu şekildedir:

A. Polis Eğitim Merkezi Müdürlükleri Koordinesinde İl Emniyet Müdürlüğü Personeline Yönelik Yerel ve Bölgesel Hizmet içi Eğitim Projesi: Bu proje ile İl Emniyet Müdürlükleri personeline bölgesel olarak düzenlenecek hizmet içi eğitim faaliyetleri ile kendi alanları ile ilgili yeni bilgi, beceri ve teknikleri kazanmaları ve mesleki sorunlara çözümler getirebilmeleri yönünde eğitimler verilmesi amaçlanmaktadır.

B. Polis Eğitim Merkezlerinin Fiziki Yapılarının Reorganize Edilmesi Çalışması: Bu proje ile Polis Eğitim Merkezlerinin re-organize edilerek, eğitim ve barınma ortamı yönünden bilimsel esaslar çerçevesinde birer etkin ve verimli hizmet sunabilecek hizmet içi eğitim ünitelerine dönüştürülmeleri amaçlanmıştır

C. AB'ye Uyum Sürecinde Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Yeniden Yapılandırılması Projesi: Bu proje ile AB'ye uyum sürecinde, Emniyet Genel Müdürlüğü hizmet içi eğitim ihtiyacının belirlenmesi, her rütbe ve

¹⁹² Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 11.

derecedeki personele yönelik standart uzun, orta ve kısa vadeli plan/programların yapılması ve uygulanması amaçlanmıştır.

D. Asayiş ve Karakol Hizmetlerinde Görev Yapan Alt Kademe Yöneticileri ve Polis Memurlarının İnsan Hakları Bağlamında Sürekli Eğitimden Geçirilmesi Projesi: Bu proje ile eğitici eğitiminden geçirilecek bir çekirdek kadro ile Asayiş ve Karakol hizmetlerinde görev yapan personelin insan hakları bağlamında sürekli eğitimden geçirilmesi amaçlanmıştır

E. Emniyet Genel Müdürlüğü Toplum Destekli Polislik Projesi : Bu proje ile polisiye hizmetlerde halkın güven ve desteğinin sağlanması yönünde yapılacak faaliyetler planlanmıştır¹⁹³.

X. EMNİYET TEŞKİLATINDA EĞİTİM KURUMLARI

A. HİZMETÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARI

1. POLİS KOLEJİ

Polis Koleji, 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanunu'nun 19.maddesine dayanan 3452 sayılı kanun ile 15.06.1938 tarihinde açılmıştır. Polis Kolejinin işleyişi, 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanununa ve 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununa dayanılarak çıkartılmış olan, Polis Koleji Yönetmeliğine göre yapılmaktadır¹⁹⁴. Polis Koleji, Emniyet Teşkilatına orta ve üst kademe amir yetiştiren Polis Akademisine veya Emniyet Teşkilatının ihtiyaç duyacağı branşlarda fakülte ve yüksek okullara kaynak sağlamak amacıyla Emniyet Genel Müdürlüğüne bağlı bir okuldur¹⁹⁵.

¹⁹³ Ulvi Körezlioğlu, Polis Eğitim Merkezleri Ve Hizmet içi Eğitimlerin Re-Organizasyonu Çalışmaları Çerçevesinde Polis Eğitimi, Çağın Polisi Dergisi, Sayı:2 www.caginpolisi.com.tr

¹⁹⁴ Polis Koleji Yönetmeliği, Resmi Gazete,(Sayı:22527, 18.01.1996)

¹⁹⁵ Polis 2000, APK Dairesi Başkanlığı Yayınları, EGM Basımevi, Ankara, 2000, S.24.

Polis Koleji, Emniyet Teşkilatının amir ve yöneticilerini yetiştirmek amacıyla kurulmuş, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı yabancı dil ağırlıklı öğretim yapan lise kısmı fen kollarına müfredat programları ile haftalık ders dağılımı uygulayan Ankara’ da kurulmuş bir eğitim kurumudur¹⁹⁶.

Polis Kolejinde fen lisesi ayarında bir eğitim verilmektedir. Polis Kolejine alınacak öğrenciler, 8 yıllık ortaöğrenimini tamamlayanların fen lisesi sınavlarına girebilecek seviyede olan ve belli bir puanın üzerinde başarılı diploma alanların arasından sözlü, yazılı ve beden eğitimi sınavlarını başarı ile tamamlayanların alındığı bir yapı taşımaktadır.

Polis Kolejini 4 yıllık eğitim sonucunda başarı ile tamamlayan öğrenciler ya lisans seviyesinde yapacakları eğitim için Polis Akademisine ya da üniversite sınavlarına girerek bir sivil okul kazanma durumlarında Emniyet Genel Müdürlüğü adına FYO (Fakülte Yüksek Okulu) öğrencisi olarak eğitim kurumunda okumaktadırlar¹⁹⁷.

Polis Kolejine seçilen öğrenciler, kolejde parasız yatılı ve üniformalı olarak öğrenim görürler. Öğrencilerin tüm giderleri devlet tarafından karşılanır ve Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilkokul, ortaokul, lise ve dengi okullarda burslu, parasız yatılı sosyal yardımlar yönetmeliği hükümlerine göre harçlık verilir¹⁹⁸.

2. POLİS AKADEMİSİ

Emniyet Teşkilatının orta ve üst kademe yönetici personelini yetiştirmek amacıyla kurulmuş olan Polis Akademisi, 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanunu’nun 18. maddesine istinaden ilk defa 6 Kasım 1937 tarihinde Polis Enstitüsü adıyla 1 yıllık meslek içi yüksek öğrenim kurumu olarak hizmete başlamıştır. 1961 yılında Milli Eğitim Bakanlığı Talim ve Terbiye Başkanlığının kararıyla aynı isim altında 2 yıllık ve daha sonra 1962 yılında 3

¹⁹⁶ 150.Kuruluş Yıldönümünde Türk Polisi, Polis Teşkilatını Güçlendirme Vakfı Yayınları, Ankara, 1995, s.80.

¹⁹⁷ Önder AYTAÇ ve İhsan BİLİR, Polis Eğitim, Polis Koleji, Polis Okulları,Eğitim Daire Başkanlığı ve Daire Başkanlıklarının Hizmet içi Eğitim Kurslarına Eleştirel Bir Yaklaşım Denemesi, Polis Dergisi, 155.Yıl Özel Sayısı, Ankara, 2000, s.320.

¹⁹⁸ Yılmaz YAŞAR, Açıklamalı Polis Meslek Hukuku, Başkent Matbaacılık, Ankara, 1988, S.70.

yıllık ve 1980 yılında ise Milli Eğitim Bakanlığının kararı ile 4 yıllık Yüksek Öğretim Kurumu haline getirilmiştir¹⁹⁹.

Anayasamızın 132. Maddesi ve Yükseköğretim Kanununun 2. Maddesi gereğince, ayrı bir kanuni yapıya kavuşturulmuş ve 06 Aralık 1984 tarihinde 3087 Sayılı Polis Yüksek Öğretim Kanunu ile Polis Akademisi adını alıp 4 yıllık lisans düzeyinde eğitim-öğretim veren bir Yükseköğretim kurumu haline getirilmiştir.

Emniyet Teşkilatı'nın ihtiyaç duyduğu diğer branşlardaki personel ihtiyacını karşılamak amacıyla, 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanunu kapsamında 1989 yılında değişiklik yapılarak 1991 yılından itibaren Fakülte Yüksek Okullar (FYO) adı altında öğrenci alınmaya başlanmış ve bu hizmetlerin yürütülmesi için Polis Akademisi görevlendirilmiştir.

Polis Akademisi; 25 Nisan 2001 tarih ve 4652 sayılı kanunla, Polis Üniversitesi anlayışıyla yeniden yapılandırılmıştır.

Bünyesinde eğitim hizmeti veren Güvenlik Bilimleri Fakültesi, Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, Polis Meslek Yüksek Okulları ve Fakülte ve Yüksek Okullar bölümü ile üniversite statüsüne kavuşturulmuştur.

2002 Yılında kuruluşu tamamlanan Güvenlik Bilimleri Enstitüsünde, 4 ana bilim dalında (Suç Araştırmaları - Güvenlik Stratejileri ve Yönetimi - Uluslararası Polislik Çalışmaları - Trafik Güvenliği ve Yönetimi Anabilim Dalı) yüksek lisans eğitimi verilmesi 18.03.2002 tarihli Yüksek Öğretim Kurulu Yürütme Kurulunca onanmış ve Anabilim Dalları kurulmuştur²⁰⁰.

Polis Akademisi'nin amacı; bilimsel özerkliğe sahip, bünyesinde fakülte, enstitü ve meslek yüksekokulları bulunan bir yüksek öğretim kurumu olarak Emniyet Teşkilatı'nın memur, amir ve yönetici ihtiyacını karşılamak, ön lisans, lisans ve lisans üstü eğitim-öğretim yapma, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmaktır.

¹⁹⁹ Polis 2000, APK Dairesi Başkanlığı Yayınları, EGM Basımevi, Ankara, 2000, s.23.

²⁰⁰ <http://www.polakd.edu.tr/tr/baskanlik/index.php?sayfa=1>

Akademinin görevi, bu Kanunda belirtilen amaç, nitelik ve Genel Müdürlüğün görev ve sorumluluklarına uygun olarak:

a) Temel bilimler ve sosyal bilim alanlarından birinde lisans düzeyinde bilgi ve beceriye sahip, mezuniyetten sonra verilecek görevleri yapabilecek, emrindeki personeli veya birimi eğitebilecek ve yönetebilecek düzeyde Emniyet Teşkilatına amir ve yönetici yetiştirmek,

b) Başkanlığın bünyesinde kurulacak fakülte, enstitü veya enstitülerde emniyet hizmetleri sınıfından en az lisans düzeyinde eğitim-öğretim görmüş amir ve yöneticilerle, aynı eğitim ve öğretim düzeyindeki diğer kişilere, ilgili bilim dallarında lisans üstü eğitim ve öğretim vermek,

c) Ön lisans düzeyinde eğitim-öğretim yapan polis meslek yüksek okullarında, polis memuru yetiştirilmesini sağlamaktır²⁰¹.

Polis akademisi bünyesindeki birimler:

a.Güvenlik Bilimleri Fakültesi: 2001 yılında Polis Akademisi, lisans eğitim işlevini Güvenlik Bilimleri Fakültesine devretmiştir. Fakültenin amacı, Emniyet Teşkilatının üst kademe amir ve yönetici adaylarını, verdiği mesleki, hukuki, sosyal ve kültürel dersleri ve uygulamaları içeren bir lisans eğitimiyle yetiştirmektir. Fakülte mezunları komiser yardımcısı rütbesiyle Emniyet Teşkilatı kadrolarında göreve başlamaktadırlar²⁰².

Fakültede Polis Koleji, genel lise, erkek teknik öğretim, kız teknik öğretim, ticaret ve turizm öğretimine bağlı okul mezunları için lisans, yabancı uyruklu öğrenciler için hazırlık ve lisans eğitimi yapılır. Öğretim süresi lisans eğitimi için 4 yıl olup öğrenimlerini bu sürede tamamlayamayanlara bir yıl ek süre tanınır. Fakültenin lisans seviyesindeki eğitimine;

- Polis Koleji mezunları,

²⁰¹ Polis Yüksek Öğrenim Kanunu, Madde 3, (Resmi gazete yayım tarihi ve sayısı:09.05.2001,24397)

²⁰² <http://www.polakd.edu.tr/tr/gbf/index.php?sayfa=amac>

- İhtiyaç halinde, genel lise, erkek teknik öğretim, kız teknik öğretim ve ticaret ve turizm öğretimine bağlı okul mezunları,
- İlgili devletlerle yapılacak ikili anlaşmalara bağlı olarak en az lise ve dengi okul mezunu yabancı uyruklu öğrenciler, alınır.

b.Güvenlik Bilimleri Enstitüsü: Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, Polis Akademisi Başkanlığı'nın Fakülte ve Yüksek Okulları'ndaki öğretim üyesi ihtiyacını karşılamak ve bunun yanında Güvenlik Bilimleri alanında uzman personel yetiştirmeyi amaçlamaktadır.

Güvenlik Bilimleri Enstitüsünün öğrenci kaynakları esas olarak Polis Akademisi ve Polis Akademisi tarafından, Emniyet Genel Müdürlüğü adına okutulan fakülte mezunları olmakla beraber Siyasal Bilgiler Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Kara Harp Okulu mezunu olan öğrenciler de yüksek lisans eğitime alınmaktadır²⁰³.

Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, Polis Akademisi Başkanlığı'nın Fakülte ve Yüksek Okulları'ndaki öğretim üyesi ihtiyacını karşılamak ve bunun yanında Güvenlik Bilimleri alanında uzman personel yetiştirmeyi amaçlamaktadır.

İlgili bilim dallarında lisansüstü eğitim öğretim yapmak, Emniyet Teşkilatı için öğretim elemanı yetiştirmek, bilimsel araştırma, inceleme ve yayın faaliyetlerinde bulunmak, akademik danışmanlık hizmetleri yapmak, bilimsel toplantı, sempozyum, konferans, seminer düzenlemek, Güvenlik personeline, ihtiyaç duyduğu alanlarda uzmanlık ve yönetim nosyonu kazandırmak amacı ile eğitim-öğretim vermek, kurs ve sertifika programları düzenlemek gibi faaliyetler Enstitünün ana faaliyet alanları arasında bulunmaktadır²⁰⁴.

Güvenlik Bilimleri Enstitüsü'nün öğrenci kaynakları esas olarak Polis Akademisi, Polis Akademisi tarafından Emniyet Genel Müdürlüğü adına diğer üniversitelerde okutulan

²⁰³ <http://www.polakd.edu.tr/tr/gbe/>

²⁰⁴ <http://www.polakd.edu.tr/tr/gbe/index.php?sayfa=kurulus>

Fakülte Yüksek Okul (FYO) , Harp Okulları, Hukuk, Siyasal Bilgiler, İktisadi ve İdari Bilimler, Fen Edebiyat Fakültelerinin Sosyoloji ve Psikoloji Bölümü, Eğitim Bilimleri Fakültesi, (Trafik Güvenliği ve Yönetimi Anabilim Dalı için ayrıca Mimarlık ve Mühendislik Fakültesi mezunu olmak) mezunu olan öğrenciler de yüksek lisans eğitimine alınmaktadır.

Bununla birlikte, hangi fakülte mezunlarının Enstitüde yüksek lisans ve doktora eğitimi programlarına kabul edileceği her yıl Enstitü Müdürlüğü'nce ilan edilmektedir²⁰⁵.

c.Polis Meslek Yüksekokulları: Polis Meslek Yüksek Okulları, Emniyet Teşkilatının ihtiyacı olan Polis Memurlarına mesleki ilk eğitimi vermek ve yetiştirmek üzere, Polis Akademisi Başkanlığına bağlı 2 yıl süreli ön lisans düzeyinde eğitim ve öğretim verilen parasız yatılı ve üniformalı eğitim kurumlarıdır. Yüksek okullardaki eğitimi başarı ile bitiren öğrenciler, Emniyet Teşkilatının birimlerine aday Polis Memuru olarak atanırlar²⁰⁶.

d.Fakülte Ve Yüksek Okullar (FYO)

3201 Sayılı Emniyet Teşkilatı Kanunu'nun 3518 sayılı kanununun 2. maddesi ile yeniden düzenlenen, 27. maddesine dayanılarak çıkarılan 27.06.1989 tarih ve 20208 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren "Emniyet Genel Müdürlüğü Yükseköğretim Kurumlarında Öğrenci Okutma Yönetmeliği" uyarınca Eğitim Daire Başkanlığı'na bağlı bir büro Amirliği şeklinde düzenlenerek faaliyete başlayan FYO Büro Amirliği daha sonra Polis Akademisi Başkanlığı'na bağlanmış ve Polis Akademisi Başkanlığı'nın yeniden yapılandırıldığı 25.04.2001 tarih ve 4652 sayılı kanunla FYO Şube Müdürlüğü'ne dönüştürülmüştür. "FYO öğrencisi" ibaresi Emniyet Genel Müdürlüğü adına Ankara'daki devlet üniversitelerinde teşkilatın ihtiyacı bulunan branşlarda okutulan öğrencileri kapsar. Öğrencilerin öğretim süreleri boyunca, yaz okulu veya bütünlemeye kalanların telafi sınavı

²⁰⁵ <http://www.polakd.edu.tr/tr/gbe/index.php?sayfa=kaynak>

²⁰⁶ <http://www.polakd.edu.tr/tr/pmyo/>

giderleri hariç, eğitim-öğretim, sınav, laboratuvar, harç, uygulama ve ders kitapları ile öğrenimle ilgili eğitim giderleri ve barınma, iaa ve ibateleri Akademi Başkanlığı'nca karşılanır. Akademi öğrencilerinde olduğu gibi en az bir defaya mahsus olmak üzere uygulamalı eğitim kampına tabi tutulurlar. Uygulamalı eğitim kampını başarı ile tamamlayan ve okumakta oldukları fakülteden mezun olan öğrenciler Genel Müdürlüğün ihtiyaç duyduğu kadrolara Komiser Yardımcısı sıfatıyla atanırlar²⁰⁷.

B. HİZMETİÇİ EĞİTİM KURUMLARI

1. SASEM (Suç Araştırma ve Soruşturması Eğitim Merkezi)

1998 yılından bu güne Asayiş Dairesi Başkanlığının teknik hizmetler alanındaki hizmet içi eğitimiyle ilgili konuları Kriminal Teknik Eğitim ve Araştırma Şube Müdürlüğü adı altında takip eden eğitim merkezi, yeniden tanımlanan hizmet konularına uygun olarak **SASEM (Suç Araştırma ve Soruşturması Eğitim Şube Müdürlüğü)** adı ile çalışmalarına devam etmektedir.

Suç Araştırma ve Soruşturması Eğitim Şube Müdürlüğünün hedefleri;

- Emniyet Teşkilatı Personelinin, Olay Yeri İncelemesi ve Bilimsel Soruşturma Konularındaki Eğitim Seviyesini Geliştirmek. Lokal, Mobil Ve Merkezi Sistemle Asayiş Birimlerinde Görev Yapan Bütün Personele Eğitim Vermek,
- Personele hukuk, teknik bilgi-beceri, davranış bilimleri, beden dili, suçlu psikolojisi, grup dinamiği ve stres yönetimi konularında çağın getirdiği yenilikler doğrultusunda eğitim vermek,
- Ülkemiz ve yurt dışındaki teknik ve hukuki gelişmeleri takip ederek emniyet teşkilatına adapte etmek,
- Görev alanına giren hizmetlerde araştırma ve geliştirme faaliyetleri gerçekleştirmek,
- İkili anlaşmalar çerçevesinde Forensic Science (adli bilimler) ve çevik kuvvet uygulamaları konusunda çeşitli ülkelerle temasa geçerek eğitim işbirliğine gitmek,

²⁰⁷ <http://www.polakd.edu.tr/tr/gbf/index.php?sayfa=fyo>

- Polisin yaptığı hazırlık tahkikatını bilimsel gerçekler paralelinde teknik yöntemlerle yürüttüğünü kamuoyuna tanıtmak,

- Talep halinde K.K.T.C, Orta asya türk cumhuriyetleri, balkan ülkeleri, orta doğu ülkeleri ve diğer ülkelerin emniyet teşkilatları ile eğitim işbirliğine gitmektir.

Eğitim Merkezi kuruluşundan bu yana;

- Amir ve memur toplam personelden toplam 5438 kişiye kurs verilmiştir.
- Bursa ve İstanbul illerinde de “Olay Yeri İnceleme ve Kimlik Tespit Temel Eğitim Kursları” verilmekte olup planlaması ve uygulaması SASEM tarafından düzenlenmektedir.

- Jandarma Genel Komutanlığından Subay ve Astsubay rütbesinden personele “Ruhsat İhtisas Kursu”, Hakim ve Savcı adaylarına da “Olay Yeri İnceleme Kursları” verilmektedir.

- Eğitim Merkezinde güvenlik ve işbirliği antlaşmaları kapsamında K.K.T.C. Polis Teşkilatından (24), Moldova Cumhuriyeti (Gagağuz Yeri)’nden (3), Filipinler Cumhuriyeti Polis Teşkilatından (2), Bosna Hersek Polis Teşkilatından (4), Arnavutluk Polis Teşkilatından (4), Tunus Polis Teşkilatından (2), Cezayir Polis Teşkilatından (4), Alman Polis Teşkilatından (1) ve Afganistan Polis Teşkilatından (28) personel olmak üzere toplam (72) personele çeşitli konularda eğitim verilmiştir.

- Polis Akademisi Başkanlığında okuyan yabancı uyruklu toplam 50 öğrenciye de “Olay Yeri İnceleme, Teknik Fotoğraf ve Parmak İzi Bilgilendirme” Kursu verilmiştir.

- K.K.T.C. Polis Teşkilatından 29 Adli Soruşturma personeline K.K.T.C.’de 10-21 Haziran 2002 tarihleri arasında iki haftalık “Olay Yeri İnceleme Kursu” verilmiştir.

- Ayrıca 466 personel ile K.K.T.C. Polis Teşkilatından 34 personel olmak üzere toplam 500 kişiye 2 dönem olmak üzere 6’şar ayrı bölge merkezinde “Olay Yeri İncelemesi ve Delillerin Değerlendirilmesi İhtisas Semineri” düzenlenmiştir.

Eğitim Merkezinde verilmekte olan kurslar

- Olay Yeri İnceleme ve Kimlik Tespit Temel Eğitim Kursu
- Asayiş Polisliği İhtisas Kursu
- DVI (Felaket Kurbanlarının) Eğitimi

- Adli Mülakat Teknikleri Kursu
- İnsan Ticareti ve Cinsel Suçlarla Mücadele Kursu
- Psikopatoloji, Suç Analizi ve Suçlu Profili Çıkarma Kursu
- İlk Yardım ve Olay Yerinde Alınacak Sağlık Önlemleri Kursu
- Su Ortamında Kriminal İnceleme Kursu
- Yangın Sonrası Olay Yeri İnceleme Kursu
- Adli Polen Bilimi (Adli Palinoloji) Kursu
- Adli Böcek Bilimi (Adli Entomoloji) Kursu
- Çapraz Sorgu Kursu
- Adli Toprak Analizi Kursu
- Kan Lekeleri Model Analizi Kursu
- Ruhsat İhtisas Kursu
- Digital Fotoğrafçılık Temel Eğitimi Kursu
- Parmak İzi Geliştirme ve Laboratuvar Teknikleri Kursu²⁰⁸.

5. ESKİŞEHİR TRAFİK POLİS EĞİTİM MERKEZİ

Trafiğin denetlenmesi ve düzenlenmesinden sorumlu trafik birimlerinin eğitimli personel ihtiyacının karşılanması amacıyla, 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanununun 19. Maddesinde, Trafik Eğitim ve Araştırma Daire Başkanlığı'na bağlı olarak, 4199 sayılı kanunla yapılan değişiklik ve 17/08/1998 tarihli Bakanlık Makamının olurları ile “KARAYOLU TRAFİĞİ POLİS OKULU” olarak eğitim vermesi uygun görülmüş ve eğitime 01 Kasım 1999 tarihinde başlanmıştır.

11 Ekim 2001 tarihli Bakanlık onayı ile Karayolu Trafiği Polis Okulu ismi önce Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğüne ve nihayet 05 Kasım 2001 tarihinde de Trafik Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğüne dönüştürülmüştür.

Karayolu Trafiği Polis Okulunun, Eskişehir'de kurulmasında; Akademik Öğretim Üyesi ihtiyacının karşılanmasındaki kolaylık ve Öğretim Üyelerinin Eğitim Merkezine

²⁰⁸ <http://www.egm.gov.tr/asayis/sasem.asp>

ulaşım hızı başlıca etken olmuştur. Ayrıca Anadolu Üniversitesi bünyesinde kurulacak olan Trafik Meslek Yüksekokulu ve halen faaliyette olan Dumlupınar Üniversitesi Kütahya Meslek Yüksekokulu ile trafik eğitimi alanında kurumsal işbirliği yapmak hedefi diğer bağlayıcı unsur olmuřtur²⁰⁹.

Trafik polisinin eğitim düzeyini yükseltmek, çalışmalardaki verimliliği artırma ve trafik kazalarının önlenmesinde çok önemli paya sahip olduğu gerçeğinden hareketle, Trafik Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğü, Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesindeki Trafik personeline çeşitli alanlarda hizmet içi eğitimler düzenlemeye başlamıştır.

A) Temel Trafik ve Kaza İnceleme Eğitimi

Bu Eğitimde;

1. Trafik Hizmetlerinde çalışan eğitimli personel sayısını arttırmak,
2. Trafikte çalışmak için gerekli temel bilgi, beceri ve tutumları kazandırmak,
3. Hizmetin nitelik ve kalitesinin artırması hedeflenmiştir.

Trafik hizmetlerinde çalışmakta olan veya çalışması Trafik Hizmetleri Başkanlığınca uygun görülen Temel Alan Eğitimi almamış personele bu eğitim 6 hafta sürelik bir eğitim ile verilmektedir.

Eğitim başında ve sonunda değerlendirme sınavları yapılmaktadır. Eğitimin son iki gününde değerlendirme sınavları yapılmaktadır.

Derslerin teorik bölümleri sınıf içerisinde modüler eğitim programları dahilinde tepegöz ve projeksiyon cihazı yansaları ile verilmektedir. Uygulamalı dersler ise; uygulama dersaneleri ile Eskişehir ilinde belirlenmiş uygulama alanlarından yararlanılarak sürdürölmektedir.

Verilmekte olan uygulamalı dersler;

- 1) Temel ilk yardım dersi; sınıf içerisinde maket insan modeli kullanılarak, uygulama yapılmaktadır.

²⁰⁹ <http://www.egm.gov.tr/teadb/daiegitimfaaliyetleri.htm>

2) Taşıt mekaniği dersinin uygulaması; taşıt mekaniği uygulama dershanesinin verilmektedir.

3) Trafik denetimleri dersinin uygulaması; Eskişehir İl Emniyet Müdürlüğü ile birlikte belirlenen uygulama alanına kursiyerleri götürerek, yapılan uygulamaları gözlemlenmeleri ve katılımları sağlanarak yapılmaktadır.

Yapılmakta olan tüm Temel Trafik ve Kaza İnceleme Eğitimlerinde kursiyerlerin eğitim başlangıcı ile eğitim sonu değerlendirmeleri yapılarak eğitimin amacına ulaşmış olmadığı tespit edilmektedir.

B) Hizmet İçi Eğitim Kapsamında Geliştirme Eğitimleri

Geliştirme Eğitimleri; trafik hizmetlerinde çalışmakta olan personeli alanlarıyla ilgili gelişme ve yenilikler hakkında bilgilendirmek ile personelin yeniliklere uyumunu kolaylaştırmak amacıyla düzenlenmektedir.

1. Amir Sınıfı Personele Yönelik Geliştirme Eğitimleri (Orta Düzey Trafik Yöneticisi Geliştirme Eğitimleri):Emniyet Genel Müdürlüğü'nün Trafik birimlerinde görevli amir sınıfı personelin gelişen ve yenilenen teknolojiyi yakından takip edebilmesi amacıyla düzenlenen eğitimlerdir.

2. Alkolmetre – Takoğraf Eğitimi

3. Video Kameralı Radar Eğitimi

4. Düzenlenen Geliştirme Eğitimleri: Trafik Eğitim ve Araştırma Daire Başkanlığı ile koordineli olarak gerekli çalışmalar yapılmış ve 2003 yılı içinde Trafik personeli geliştirme eğitimlerine başlanmıştır.

Trafik personeli geliştirme eğitimleri kapsamında ;

- a) Trafik Denetim Stratejileri İle Trafik Kontrolleri Şerit Daraltma Eğitimi
- b) Tescil ve Sürücü Belgesi İşlemleri Eğitimi
- c) Kaza Araştırması ve Bilirkişilik Geliştirme Eğitimi
- d) Tablet Bilgisayar Geliştirme Eğitimi
- e) Yurt Dışından Gelen Kursiyerlere Verilen Eğitimler

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti ile ülkemiz arasında sürdürülen güvenlik faaliyetleri işbirliği çerçevesinde; K.K.T.C. Polis Genel Müdürlüğünden iki personel 06-31 Mayıs 2002 tarihlerinde ülkemize gelerek Eskişehir Trafik Polis Eğitim Merkezi'nde eğitim verilmiştir.

Ülkemiz ile Sudan arasında imzalanan 05 Ağustos 1992 tarihli güvenlik işbirliği protokolü çerçevesinde “ Şehir Trafikini Düzenleme ve Trafik Alanında Bilgi ve görgülerini artırmak amacıyla 17-21 Mayıs 2004 tarihlerinde 1 hafta Ankara ilinde Emniyet Genel Müdürlüğü Trafik Daire Başkanlığında ve 24 Mayıs – 18 Haziran 2004 tarihlerinde 4 hafta süre ile Eskişehir Trafik Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğünde olmak üzere toplam 5 hafta süreli eğitim verilmiştir²¹⁰.

2. TADOC

(TURKISH INTERNATIONAL ACADEMY AGAINST DRUGS AND ORGANIZED CRIME)

Birleşmiş Milletler öncülüğünde ve Türkiye-UNDCP işbirliği çerçevesinde 26.06.2000 tarihinde Ankara'da uyuşturucu ve organize suçlarla mücadele alanında eğitim vermek üzere Emniyet Genel Müdürlüğü Kaçakçılık ve Organize Suçlarla Mücadele Daire Başkanlığı'na bağlı olarak ülkemizin ilk uluslararası nitelikli mücadeleciler kurum akademisi “Türkiye Uluslararası Uyuşturucu ve Organize Suçlarla Mücadele Akademisi” kurulmuştur.

Eylül 2000 tarihi itibarıyla eğitim programlarını uygulamaya başlayan akademi, Ekonomik İşbirliği Teşkilatı, Karadeniz Ekonomik İşbirliği ve Balkan Ülkeleri ile Türkiye'nin taraf olduğu ikili işbirliği metni imzalanan diğer ülkelerin kanun uygulayıcı birimlerine uyuşturucu maddelerin yasa dışı üretimi, kullanımı, kaçakçılığı ve organize suçlarla mücadele konularında eğitim verilmektedir.

²¹⁰ Eskişehir Trafik Polis Eğitim Merkezi'nin 2005 yılı brifingi.

- KEİ (Karadeniz Ekonomik İşbirliği Üyesi Ülkeler): Arnavutluk, Azerbaycan, Bulgaristan, Gürcistan, Moldova, Romanya, Rusya Federasyonu, Türkiye, Ukrayna, Yunanistan

- ECO (Ekonomik İşbirliği Teşkilatı Üyesi Ülkeler): Afganistan, Azerbaycan, İran, Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan, Pakistan, Tacikistan, Türkiye, Türkmenistan.

- Balkan Ülkeleri: Arnavutluk, Bulgaristan, Bosna-Hersek, Hırvatistan, Makedonya, Romanya, Sırbistan, Slovenya

- İkili İşbirliği Metni İmzalanan Diğer Ülkeler

Akademideki eğitim programlarından, Emniyet Genel Müdürlüğü görevlilerinin yanı sıra, uyuşturucu ve organize suçlarla mücadele alanında görevli; Jandarma Genel Komutanlığı, Sahil Güvenlik Komutanlığı ve Gümrük Müsteşarlığı gibi diğer kanun uygulayıcı birim görevlileri de yararlanmaktadır.

TADOC' un kuruluş Misyonu

- Bölge ülkeleri kanun uygulayıcı birimlerinin kaçakçılık ve organize suçlarla mücadele alanında gereksinim duyduğu eğitim ihtiyaçlarını tespit ederek karşılayan,

- Ülkemizde ve bölge ülkelerindeki yetişmiş uzman personel gereksinimini gideren,

- Anılan suçlarla ilgili bilimsel araştırmalar yapan, yeni metodolojiler geliştiren, bu yolla ulusal ve bölgesel politikalara yön veren,

- Bölgede yer alan ulusal akademileri çağdaş eğitim teknikleri ile besleyen,

- Ülkemiz ve bölge ülkelerindeki operasyonel kurumlar arasındaki mevcut iletişim ve işbirliğine katkı sağlayan kaynak bir merkez olmaktır.

TADOC'ta uygulanan eğitim programları :

- Temel Eğitim Programları;Kaçakçılık ve Organize Suçlarla Mücadele birimlerine henüz atanan veya atanması düşünülen personelin 3 hafta süreyle tabi tutulduğu kurslardır.

- Uzmanlık Eğitim Programları;Kaçakçılık ve Organize Suçlarla Mücadele Temel Eğitim Programlarını tamamlayan personelin çeşitli alanlarda uzmanlaşmalarını sağlamak amacıyla düzenlenen kurslardır.

TADOC'da uygulanan eğitim programlarında kullanılan herhangi bir zorunlu dil yoktur. Akademideki uluslararası eğitim programları sırasında sunulan simultane çeviri hizmetleri ile kursiyerlere aynı anda 4 dilde dersleri takip etme imkanı sağlanmaktadır²¹¹.

3. POLİS EĞİTİM MERKEZLERİ:

Emniyet Teşkilatının vermiş olduğu güvenlik ve asayiş hizmetlerinde, üst düzeyde verimin elde edilmesi için standart bir eğitim anlayışının olması gerektiği benimsenmiştir.

Bu çerçevede 09.05.2001 tarih ve 4652 sayılı Polis Yüksek Öğretim Kanunu ile daha önce Eğitim Daire Başkanlığına bağlı olan 20 Polis Okulu, 2 yıllık eğitim veren Polis Meslek Yüksekokullarına dönüştürülerek Polis Akademisi Başkanlığına bağlanmış, 7 Polis Okulu ise hizmet içi eğitimlerde kullanılmak üzere:

- Afyon Polis Eğitim Merkezi
- Bayburt Polis Eğitim Merkezi
- Bursa Polis Eğitim Merkezi
- Bornova Polis Eğitim Merkezi
- Kemalettin Eröge Polis Eğitim Merkezi
- Etiler Polis Eğitim Merkezi

²¹¹ <http://www.tadoc.gov.tr/flashtanitim/tadocitanitim.swf>

- Trafik eğitimlerinde kullanılmak üzere Eskişehir Polis Eğitim merkezi haline getirilmiştir.²¹²

Polis Yüksek Öğretim Kanununun çıkarılması ile hizmet içi eğitimlere gereken önemin verilmesi açısından ciddi bir fırsat doğmuştur. Bu sayede teşkilatın hizmet içi eğitimlerini organize etmek üzere Eğitim Daire Başkanlığı yeniden yapılandırılmıştır. Başkanlık, hizmet içi eğitim veren ve bu konudaki diğer birimlerin çalışmalarını koordine eden bir Daire Başkanlığı halini almış ve bu doğrultuda çalışmalarını sürdürmektedir.²¹³

Ancak zaman içerisinde Polis Eğitim Merkezleri yeniden Polis Okullarına dönüştürülmüş ve en son olarak 2004 yılında da Bursa Polis Eğitim Merkezi'nin Polis Koleji olarak faaliyet göstermesine karar verilmiştir. Böylece 2001 yılında hizmet içi eğitim konusunda hizmet vermesi amacıyla kurulmuş olan Polis Eğitim Merkezleri 2004 yılında tümü kapatılmıştır.

²¹² Ömer Rıza GÖKÜŞ, 2003 Yılı Polis Eğitim Öğretiminde Altın Yıl Olacaktır, Çağın Polisi Dergisi, Sayı:14 www.caginpulisi.com.tr

²¹³ Ömer Rıza GÖKÜŞ, 2003 Yılı Polis Eğitim Öğretiminde Altın Yıl Olacaktır, Çağın Polisi Dergisi, Sayı:14 www.caginpulisi.com.tr

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BURSA POLİS EĞİTİM MERKEZİNİN HİZMET İÇİ EĞİTİM FAALİYETLERİNİN DEĞERLENDİRMESİ

I.Araştırma Hakkında Genel Bilgiler:

A. Araştırmanın Amacı:

Bir toplum gelişebilmek için üyelerini amaçlarına göre yetiştirmek zorundadır. Bu zorunluluk bireyleri içinde buldukları topluma uyma, hataları düzeltme, moralleri yükseltme, kişiliklerini geliştirme, mesleki yeterliliklerini artırma, ileri doğru gitme ve yükselme gibi çabaların gerektirdiği bilgi, beceri ve alışkanlıkların kazandırılmasını kapsamına alır. Bu gereksinmelerin karşılanması, eğitim olanaklarının sağlanmasına bağlıdır²¹⁴.

Eğitim tek bir araç olmamakla birlikte, kişinin ve toplumun sosyal ve ekonomik değişme ve gelişmelere uyabilmesini sağlayan en etkin araçtır. Bu insanlığın doğuşundan günümüze kadar uygarlık düzeyleri farklı olsa bile her toplum için söz konusudur.

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

²¹⁴ A.Haydar TAYMAZ, **Hizmet içi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler**, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Ankara, 1981, s.1.

Bilimde, teknolojide, ekonomide, sanatta ve hayatın her alanında meydana gelen hızlı gelişmelere ayak uydurabilmek ve toplum içerisinde saygın bir yere sahip olabilmek eğitim yoluyla mümkün olmaktadır. Eğitim bu yönüyle yaşama hazırlık değil, yaşamın kendisidir, yaşamla özdeşdir. Bu özdeşlikte eğitim, yaşama yön veren, yaşam sürecine özellik kazandıran bir süreçtir.

Yaşam boyu eğitimin bir alt süreci olan hizmet içi eğitim, bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmede en önemli faktör olan insan unsurunun eğitimi noktasında öne çıkmaktadır.

Hizmet içi eğitim, kişiye görevini gerektirdiği gibi yapma olanağı vermektedir. Böylece denetim yükümlülüğü bir ölçüde hafifletmekte ve nitelikli insan gücü sıkıntısı da azalmaktadır.

Kurum ve kuruluşların ürettiği ürün ve hizmetlerin kalitesi sahip olduğu insan gücünün niteliği ile doğru orantılıdır. Kurumlar personelini ne kadar eğitir, geliştirir ve yeni bilgi, beceri ve davranışlarla donatırsa, birey o denli verimli ve etkili olur. Özellikle toplumla yakından ilişki içerisinde bulunan kişi ve kurumlar için bu daha da önem arz etmektedir²¹⁵.

Bilgi çağının bir gereği olarak klasik polislik dönemi sona ermiş ve bilimsel polislik dönemi başlamıştır. Bilim, kişi ve toplum hayatının her tarafını olduğu gibi polisi de kapsamı içine almıştır. Artık ülkeler çok sayıda polis değil, az sayıda nitelikli ve iyi eğitilmiş polis istihdam etmektedirler²¹⁶. Bu mesleki eğitim sürecinde okul sadece bir başlangıç olup, hizmet içi eğitim programlarıyla kişi bilgilerini sürekli olarak yenilemektedir. Teoriden çok uygulamaya dayalı olan polislik mesleğinde uygulama ile birlikte hizmet içi eğitimin daha ağırlıklı olarak önem verilmesi sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

İşte bu amaçla ülkemizde Emniyet Teşkilatında hizmet içi eğitime daha fazla önem vermek amacıyla Emniyet Genel Müdürlüğü'nde yeni bir yapılanmaya gidilmiştir. 2001

²¹⁵ Ertan GÖKÇE, “Emniyet Teşkilatı Tarafından Düzenlenen Hizmet İçi Eğitim Programlarının Geliştirilmesine Yönelik Bir Araştırma”, Polis Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 7-8, s.160

²¹⁶ Remzi FİNDİKLİ, “Polis Eğitiminin Sorunları”, 21.Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyumu Bildirileri, 25-27 Ekim 2000, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi, s.15

yılında kabul edilen 4652 sayılı Polis Yüksek Öğretim Kanunu ile 20 Polis Okulu, 2 yıllık eğitim veren Polis Meslek Yüksekokullarına dönüştürülürken, 7 Polis Okulu ise hizmet içi eğitimlerde kullanılmak üzere Polis Eğitim merkezleri haline getirilmiştir. Böylece oluşturulan Polis Eğitim Merkezleri ile hizmet içi eğitimlere gereken önemin verilmesi açısından ciddi bir fırsat doğmuştur.

Yapılan bu araştırmanın amacı Emniyet Teşkilatındaki hizmet içi eğitim faaliyetleri ve bu doğrultuda teşkilat bünyesinde oluşturulan Polis Eğitim Merkezlerinin değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Hizmet içi eğitim etkinliklerin gelişimi, katılan personele kazandırmış olduğu katkılar, görevlendirilen eğiticilerin; genel öğretici davranışları, alan ve öğretim yöntemi bilgi ve becerisi, hazırlanan programın içeriği, düzenlenme tarihi, Polis Eğitim Merkezlerinin fiziki şartları, eğitim ortamı, sağlanan ulaşım ağırlama gibi hizmetlerin yeterlilik derecesi gibi konularda eğitime katılan amir ve memur kursiyerlerin, görüş ve önerileri üzerinde yoğunlaşmıştır.

Bu doğrultuda, Emniyet Teşkilatında uygulanmakta olan hizmet içi eğitim faaliyetleri ile, bu faaliyetlerden alınacak verimin artırılması ve standart bir eğitim anlayışı sağlanması amacıyla oluşturulan Polis Eğitim Merkezlerine ilişkin olarak yapılan değerlendirilmelere yer verilmiştir. Örneklem olarak Bursa Polis Eğitim Merkezi alınmıştır.

Anket genel olarak üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılan kursiyerler hakkındaki kişisel bilgiler bölümü yer almaktadır. İkinci bölümde programın hazırlanmasına ve uygulanmasına ilişkin görüşler, üçüncü bölümde ise hizmet içi eğitim programında görev alan eğitici personelin değerlendirilmesine ilişkin görüşler yer almaktadır.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Hizmet içi eğitim müfredatındaki konular, programın hedef ve amaçlarına göre yeterli midir?
- Hizmet içi eğitim programının uygulanmasındaki (programın duyurusu, dokümanların hazırlanması, vb.) hazırlıklar yeterli midir?
- Hizmet içi eğitim programı uygun zamanda düzenlenmiş midir?

- Düzenlenen programda günlük çalışma saatleri yeterli midir?
- Hizmet içi eğitim programının toplam süresi yeterli midir?
- Eğitim için sağlanan ortam yeterli midir?
- Eğitimde kullanılan notlar, kitaplar ve diğer ders araçları yeterli midir?
- Hizmet içi eğitim programı süresince karşılama ve yemek hizmetinin sağlanması yeterli midir?
- Ulaşım ve barınma ihtiyaçları yeterli oranda karşılanmış mıdır?
- Program süresince düzenlenen sosyal aktiviteler yeterli midir?
- Eğitim yöneticisi ya da koordinatörünün kursiyerler ile arasındaki iletişimi yeterli midir?
- Hizmet içi eğitim programında görevli olan eğitici konu anlatımı esnasında akıcı ve anlaşılır bir dil kullanmakta mıdır?
- Eğitici beden dilini etkili olarak kullanmakta mıdır?
- Eğitcinin kılık-kıyafeti uygun mudur?
- Eğici zamanı etkili bir biçimde kullanabilmiş midir?
- Eğitici demokratik bir tutum sergilemiş midir?
- Eğitici saygılı ve dostça davranmış mıdır?
- Eğitici sınıfa hakim olabilmüş midir?
- Eğitcinin kendine güveni yeterlimidir?
- Eğitici eleştiriye yeterince açıkmiş mıdır?
- Eğitici konunun içeriğini kursiyerlere uygun olarak belirlemiş midir?
- Eğitici konuların sınırlarını yeterince belirleyebilmiş midir?
- Eğitici müfredat konularına yeterince hakim midir?
- Eğitici konuların içeriğini anlaşılır bir biçimde sunabilmiş midir?
- Eğitici konu anlatımı sırasında içerikle ilgili düşündürücü sorular sorabilmiş midir?
- Eğitici konuyu somut anlaşılır örneklerle yeterince açıklayabilmiş midir?
- Eğitici dersi kursiyerlerin seviyelerine uygun olarak işlemiş midir?
- Eğitici kursiyerlerin derse katılımını sağlamış mıdır?

- Eğitici konuları işlerken uygun anlatım yöntemleri (düz anlatım, soru-cevap, vb.) kullanmış mıdır?
- Eğitici eğitimi destekleyici görsel ve işitsel araç-gereçleri yeterince kullanmış mıdır?
- Eğitici kursiyerleri derse motive etme konusunda yeterli midir?
- Kendisine yöneltilen soruları yerinde ve zamanında cevaplamış mıdır?
- Eğitici ders sonunda konunun özetini vermiş midir?
- Eğitici konu anlatım sırasında akılda kalıcılığı sağlamak için yeterince tekrarlar yapmış mıdır?

B. Araştırmanın Hipotezi:

Yirmi birinci yüzyılın hızla değişen şartları içerisinde, bilginin devinimindeki hızlanma ile kişinin sürekli olarak kendisini yenilemesi ihtiyacını doğurmaktadır. Buda ancak sürekli eğitim ile mümkün olabilir.

Bu gelişmeler doğrultusunda, artık klasik polislik dönemi sona ermiş, “Polis Bilimi” (Police Science) adıyla yeni bir bilim dalı ortaya çıkmıştır.

Bugün birçok gelişmiş dünya ülkesinin polis eğitimlerinde “kısa süreli teorik eğitimden” sonra, sıklıkla tekrar eden bir “meslek içi eğitim” yöntemini uyguladığı görülmektedir.

Ülkemizde, bu amaçla 2001 yılında kabul edilen “Polis Yüksek Öğrenim Kanunu” ile hem Polis Okulları, Polis Meslek Yüksek Okuluna dönüştürülerek, eğitim süresi iki yıla çıkarılarak temel eğitim süresi artırılmış, hem de hizmet içi eğitime daha fazla önem verilmesi amacıyla “Polis Eğitim Merkezleri” kurulmuştur.

Bu dönemde, hem temel eğitim süresinin uzatılması, hem de Polis Okullarından birkaçının Polis Eğitim Merkezlerine dönüştürülmesi ile sayılarının azaltılmasının da etkileriyle polis memuru ihtiyacında artış görülmüştür. Kısa zaman içerisinde Polis Eğitim Merkezleri kapatılarak yeniden Polis Meslek Yüksek Okulu haline getirilmiştir.

İşte bu araştırmadaki temel hipotezimiz polislik mesleğinde teoriden çok pratiğe, yani hizmet içi eğitime ağırlık verilmesi gerektiği düşüncesinden hareketle, bu dönemde kurulmuş olan Polis Eğitim Merkezlerinin ; Emniyet Teşkilatındaki personelin branşlara ayrılarak uzmanlaşmanın sağlanması, alt ve orta kademe amir ihtiyacının karşılanması ve belirli aralıklarla, sürekli olarak personelin eğitiminin sağlanması gibi birçok açıdan faydalı olabilecek yeni bir açılım olduğu; ayrıca Polis Eğitim Merkezlerinde gerekli yapısal değişiklikler ve iyileştirmeler ile sağlanacak bu faydanın maksimum hale gelmesi sağlanacaktır.

C. Araştırmanın alt varsayımları:

- Günümüzün hızla değişen şartları ve giderek artan ihtiyaçlarına göre toplumlar ve buna bağlı olarak bireyler etkilenmektedirler. Bu da, bireylerin sürekli olarak eğitilmesi ihtiyacını doğurmaktadır. Emniyet Teşkilatında gerek yurtiçi, gerekse yurtdışı olmak üzere, her alanda hizmet içi eğitim çalışmaları yürütülmektedir, ancak personelin ve toplumun beklentilerine tam anlamıyla cevap verebilecek nitelikte değildir.

- Dünya genelinde polis eğitim süreleri incelendiğinde, Avrupa ve Dünya ülkeleri arasında bir standart tespit edebilmek mümkün olamamaktadır. Ancak eğitim süresi yönüyle ortak noktaları çok fazla olmayan ülkelerin temel eğitim süresini ne şekilde kullandıkları incelendiğinde oldukça benzeşen durumlar gözlemlenebilmektedir. Örneğin temel eğitim süresinin önemli bir kısmının uygulamalı eğitimler / staj için ayrılması gerektiği konusunda bir fikir birliği var gibidir. Birleşmiş Milletler bünyesinde Kosova’da polis olarak görev yaptığım süre içerisinde, yerel polisin 3 ay süreli temel eğitimden sonra, 1 yıl süreyle Polis Merkezlerinde stajyer olarak görev yaptıklarını gözlemledim. Ortaya çıkan bu sonuç itibarıyla, daha çok uygulamaya dayalı ve halkla iç içe olan polislik mesleğinde uygulama ile birlikte hizmet içi eğitime örgün eğitimden daha ağırlıklı olarak önem verilmelidir.

- Emniyet Teşkilatı bugün toplumun huzur ve güvenliğinin sağlanması amacıyla oldukça geniş bir görev alanı içerisinde hizmet vermektedir. Personel yapmış

oldukları işlere ve uzmanlıklarına göre branşlara ayrılarak, hizmet içi eğitim programlarıyla bu birikimler pekiştirilmelidir.

▪ Polis Eğitim Merkezlerinde yapılacak değişiklikler ile okul ortamından farklılaştırılarak yetişkin eğitime daha uygun hale getirilmesiyle hizmet içi eğitim programlarında beklenen seviyede verim elde edilebilecektir.

D. Evren ve Örneklem:

Bu araştırmanın evrenini Emniyet Teşkilatında hizmet içi eğitim etkinliklerine katılan amir ve memurlar oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmanın güçlüğü nedeniyle Emniyet Genel Müdürlüğü, Eğitim Daire Başkanlığına bağlı Bursa Polis Eğitim Merkezinde düzenlenen; Terör, Olay Yeri İnceleme, Bilgi Toplama, Genel geliştirme, Asayiş, Çevik Kuvvet, Ruhsat-İhtisas ve Suçlu Taşıma Teknikleri kurslarına katılan toplam 1218 amir ve memur kursiyerler ile 137 öğretim görevlisi örneklem olarak seçilmiş ve sınırlandırılmıştır.

SIRA NO	TARİHİ	HİZMET İÇİ EĞİTİM PROGRAMININ ADI	KATILAN KURSIYER SAYISI
1	2004	Sol Terörle Mücadele Uzmanlık Kursu	42
2		Olay Yeri İnceleme ve Kimlik Tespit Kursu (I. Dönem)	43
3		Amirlere Yönelik Genel Geliştirme Eğitimi	8
4		Memurlara Yönelik Genel Geliştirme Eğitimi	7
5		Bilgi Toplama Kursu (I. Dönem)	33
6		Bilgi Toplama Kursu (II. Dönem)	29
7		Bilgi Toplama Kursu (III. Dönem)	29
8	2003	Olay Yeri İnceleme ve Kimlik Tespit Kursu (II. Dönem)	37
9		Olay Yeri İnceleme ve Kimlik Tespit Kursu (III. Dönem)	45
10		Suçlu Taşıma Teknikleri ve Kelepçe Kullanımı	43
11		Ruhsat İhtisas Kursu	67
12		Çevik Kuvvet Temel Branş Eğitimi Kursu (I. Dönem)	89
13		Çevik Kuvvet Temel Branş Eğitimi Kursu (II. Dönem)	96

14	Çevik Kuvvet Temel Branş Eğitimi Kursu (III. Dönem)	72
15	Çevik Kuvvet Temel Branş Eğitimi Kursu (IV. Dönem)	96
16	Çevik Kuvvet Temel Branş Eğitimi Kursu (V. Dönem)	93
17	Asayiş Soruşturması Temel Eğitim Kursu (I. Dönem)	75
18	Asayiş Soruşturması Temel Eğitim Kursu (II. Dönem)	75
19	Asayiş Soruşturması Temel Eğitim Kursu (III. Dönem)	75
20	Asayiş Soruşturması Temel Eğitim Kursu (IV. Dönem)	89
21	Asayiş Soruşturması Temel Eğitim Kursu (V. Dönem)	75
TOPLAM		1218

D. Yöntem:

Bu çalışma Türk Emniyet Teşkilatındaki hizmet içi eğitim faaliyetleri ile bu amaçla kurulan Polis Eğitim Merkezlerini kapsamaktadır.

2001 yılında kabul edilen Polis Yüksek Öğrenim Kanununa dayanılarak Afyon, Bayburt, Bursa, Bornova, Kemalettin Eröge, Etiler ve Eskişehir Trafik Polis Eğitim Merkezi olmak üzere toplam 7 ilde Polis Eğitim Merkezi kurulmuştur. Eskişehir Trafik Eğitim Merkezi sadece trafik alanında ve diğer Polis Eğitim Merkezleri ise bölgesel olarak her alanda hizmet içi eğitim ile personelin yetiştirilmesi amaçlanmıştır.

Araştırma anket yoluyla yapılmıştır. Anketler Bursa Polis Eğitim Merkezi'nde hizmet içi eğitim programlarına katılan kursiyerlere dağıtılmış, doğrudan uygulanarak geri alınmıştır.

Araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek üzere, literatür taranarak anket formu hazırlanmıştır.

Hazırlanan anket formu üç bölümden oluşmaktadır:

- Birinci bölümde ankete katılan kursiyer ile ilgili kişisel bilgiler
- İkinci bölümde hizmet içi eğitim programının hazırlanması ve uygulanmasına ilişkin bilgilere

- Üçüncü bölümde eğitici personelin değerlendirilmesine yönelik (Genel öğretici davranışları, Alan bilgi-becerisi, Öğretim yöntemi-becerisi) verileri elde etmek üzere şekillendirilmiştir.

E. Uygulanması:

Hazırlanan anket formu “Eğitim Dairesi Başkanlığı Kuruluş, Görev ve Çalışma Yönetmeliğinin 29.maddesi (k) fıkrası gereğince, Eğitim Dairesi Başkanlığına bildirilmiş, gerekli incelemeler yapılarak uygulanmasına onay verilmiştir.

Anket formları kursiyerlere bizzat dağıtılarak uygulanmıştır. Elde edilen veriler “SPSS” programı kullanılarak değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Değişik gruplardan elde edilen veriler ayrı ayrı frekans dağılımları (f) ve yüzdeleri (%) bulunarak tablolarda belirtilmiştir. Ayrıca sütun grafiği halinde de gösterilmiştir. İlgili literatürden yararlanarak önce ayrıntılı durum saptamalarına, daha sonrada gerekli görülen durumlarda tekil çözümlemelere gidilmiştir.

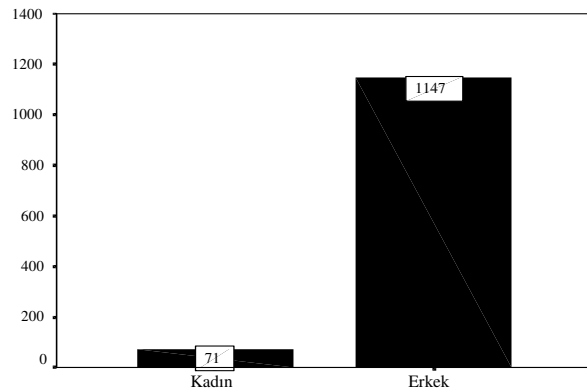
Anket formları kursiyerlere bizzat dağıtılarak uygulanmıştır. Elde edilen veriler “SPSS” programı kullanılarak değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Değişik gruplardan elde edilen veriler ayrı ayrı frekans dağılımları (f) ve yüzdeleri (%) bulunarak tablolara geçirilmiştir. Ayrıca sütun grafiği halinde de gösterilmiştir. İlgili literatürden yararlanarak önce ayrıntılı durum saptamalarına, daha sonrada gerekli görülen durumlarda tekil çözümlemelere gidilmiştir.

II. Bulgular ve Değerlendirme

A) 1.BÖLÜM. KİŞİSEL BİLGİLER

Tablo ve Grafik-1. CİNSİYET DAĞILIMI

	Frekans	Yüzde
Kadın	71	5,8
Erkek	1147	94,2
Toplam	1218	100,0

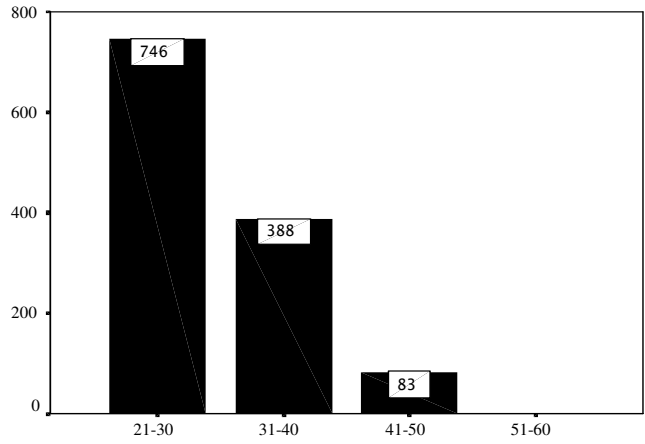


Tabloda ankete katılan kursiyerlerin %94,2 sinin Erkek ve %5,8'ininde Kadın oldukları görülmektedir.

Polislik mesleği çalışma şartları nedeniyle daha çok erkeklerin tercih ettiği bir meslektir. Bu nedenle ankette ortaya çıkan bu durum, Emniyet Genel Müdürlüğü personelinin genel durumuyla paralellik arz etmektedir.

Tablo ve Grafik-2. YAŞ DAĞILIMI

	Frekans	Yüzde
21-30	746	61,2
31-40	388	31,9
41-50	83	6,8
51-60	1	,1
Toplam	1218	100,0

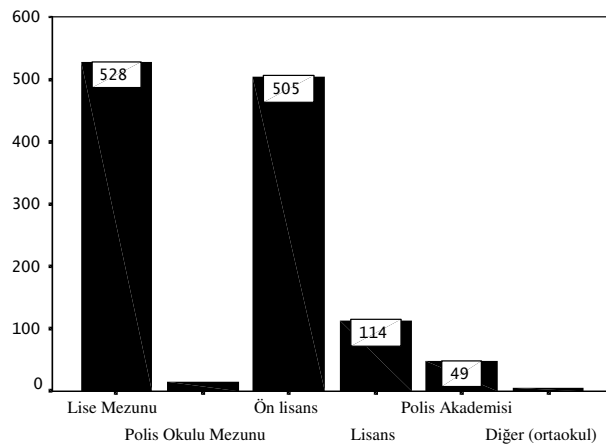


Tablodan kursiyerlerin %61,2 sinin 21–30 yaş, %31,9 unun 31–40 yaş, %6,8 inin 41–50 yaş, %0,1 ininde 51–60 yaşları arasında yer aldığı anlaşılmaktadır.

Anketten elde edilen sonuçlara göre, hizmet içi eğitim programlarına, öğrenmeye daha açık oldukları düşüncesiyle daha çok gençlerin katıldıkları şeklinde yorumlanabilir.

Tablo ve Grafik-3. ÖĞRENİM DURUMU DAĞILIMI

	Frekans	Yüzde
Lise Mezunu	528	43,3
Polis Okulu Mezunu	16	1,3
Ön lisans (2 yıllık)	505	41,5
Lisans	114	9,4
Polis Akademisi	49	4,0
Diğer (Ortaokul)	6	,5
Toplam	1218	100,0

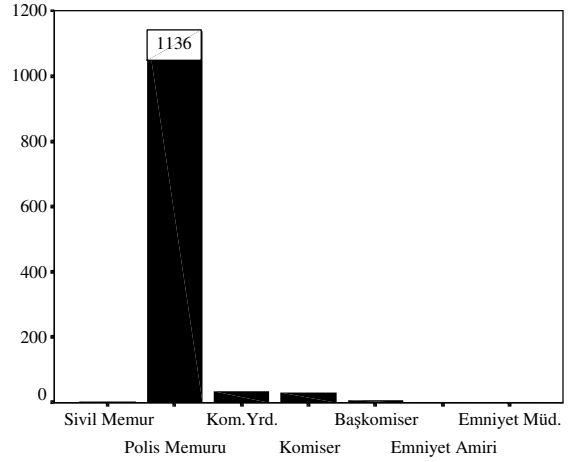


Tablodan kursiyerlerin %43,3 ünün Lise mezunu, %41,5 inin Ön lisans (2 yıllık yüksekokul), %9,4 ünün Lisans (4 yıllık fakülte), %4 ünün Polis Akademisi, %1,3 ünün Polis Okulu mezunu, %0,5 ininde diğer eğitim kurumlarından (Ortaokul, Yüksek Lisans ya da Doktora vb.) mezun oldukları görülmektedir.

Emniyet Genel Müdürlüğüne son yıllarda lise mezunlarının polisliğe alınması kurumdaki lise ve dengi okul mezunu sayısının artmasına neden olmuştur. Ayrıca Polis Okullarının 2 yıla çıkarılarak Polis Meslek Yüksekokulu haline getirilmesi nedeniyle ön lisans mezunlarının sayılarında artış görülmektedir. Bunun yanında Polis Akademisi ve diğer lisans bölümü mezunlarının sayısı da azımsanmayacak seviyededir. Genel itibariyle Emniyet Teşkilatına alınan personelin eğitim seviyesinin zaman içerisinde yükseldiği söylenebilir.

Tablo ve Grafik-4. RÜTBE DAĞILIMI

	Frekans	Yüzde
Sivil Memur	5	,4
Polis Memuru	1136	93,3
Komiser Yardımcısı	34	2,8
Komiser	33	2,7
Başkomiser	8	,7
Emniyet Amiri	1	,1
Emniyet Müdürü	1	,1
Toplam	1218	100,0

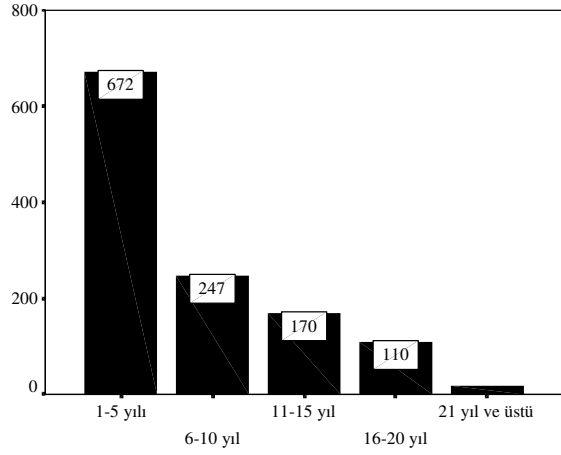


Tablodan kursiyerlerin %93,3 ünün Polis Memuru, %2,8 inin Komiser Yardımcısı, %2,7 sinin Komiser, %0,7 sinin Başkomiser, % 0,4 ünün Sivil Memur, %0,1 inin Emniyet Amiri ve %0,1 inin Emniyet Müdürü oldukları görülmektedir.

Bu durum, Emniyet Genel Müdürlüğünde çalışanların çoğunun Polis Memuru rütbesinde olmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca amir sınıfında olan personelden daha çok alt rütbedekilerin hizmet içi eğitime katıldıkları görülmektedir.

Tablo ve Grafik-5. MESLEKİ KIDEM DURUMU

	Frekans	Yüzde
1-5 yılı	672	55,2
6-10 yıl	247	20,3
11-15 yıl	170	14,0
16-20 yıl	110	9,0
21 yıl ve üstü	19	1,6
Toplam	1218	100,0

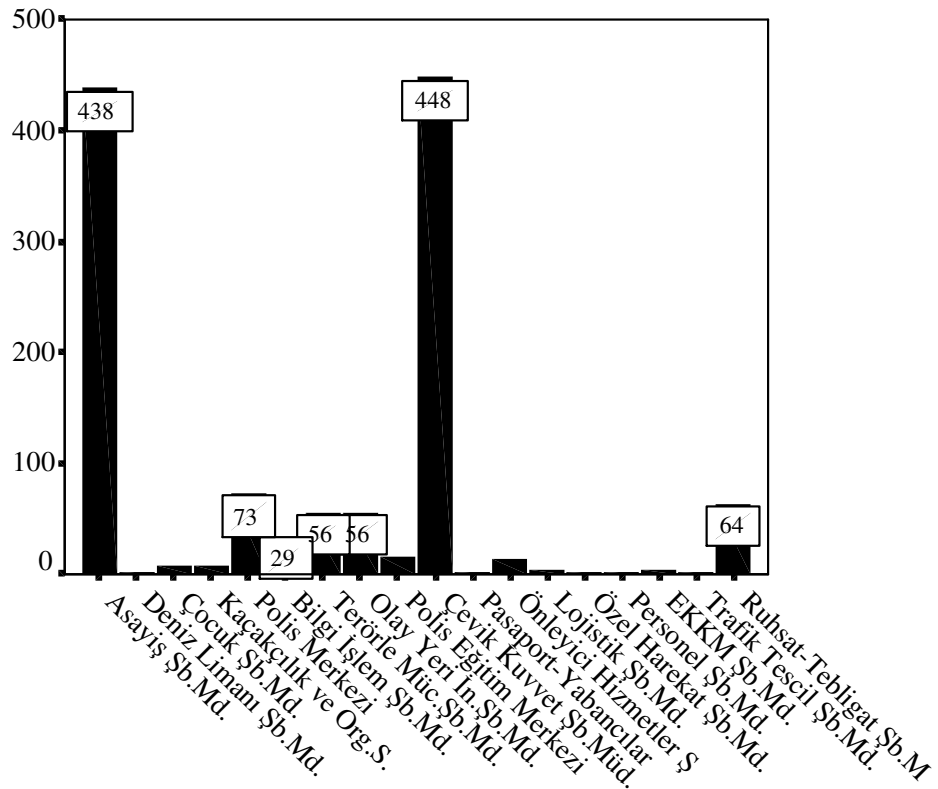


Tablodan kursiyerlerin %55,2 sinin 1 ile 5 yıl, %20,3 ünün 6–10, %14 ünün 11–15, %9 unun 16–20 ve %1,3 sının 21 yıl ve daha fazla süreyle görev yaptıkları görülmektedir.

Bu durum, hizmet içi eğitim programlarına daha çok mesleğe yeni katılan kişilerin, geleceğe yönelik olarak kendilerine yer edinme ve branşlaşma düşüncesiyle katıldıkları şeklinde yorumlanabilir.

Tablo ve Grafik-6. BİRİMLERE GÖRE DAĞILIM

	Frekans	Yüzde
Asayiş Şb.Md.	438	36,0
Deniz Limanı Şb.Md.	1	,1
Çocuk Şb.Md.	7	,6
Kaçakçılık ve Org.S.M.Şb.Md.	7	,6
Polis Merkezi	73	6,0
Bilgi İşlem Şb.Md.	29	2,4
Terörle Müc.Şb.Md.	56	4,6
Olay Yeri İn.Şb.Md.	56	4,6
Polis Eğitim Merkezi Müd.	15	1,2
Çevik Kuvvet Şb.Müd.	448	36,8
Pasaport-Yabancılar Şb.Md.	1	,1
Önleyici Hizmetler Şb.Md.	14	1,1
Lojistik Şb.Md.	3	,2
Özel Harekat Şb.Md.	1	,1
Personel Şb.Md.	1	,1
EKKM Şb.Md.	3	,2
Trafik Tescil Şb.Md.	1	,1
Ruhsat-Tebliğat Şb.Md.	64	5,3
Toplam	1218	100,0

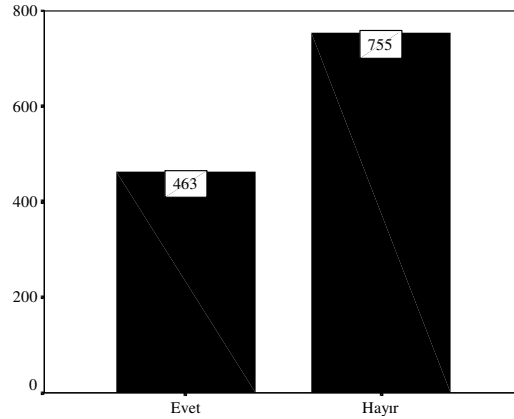


Tablodan kursiyerlerin %36,8 inin Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğünde, %36 sının Asayiş Şube Müdürlüğünde, %6 sının Polis Merkezi (Karakol), %5,3 ünün Ruhsat-Tebliğat Şube Müdürlüğünde, %4,6 sının Terörle Mücadele ve Olay Yeri İnceleme Şube Müdürlüklerinde, %2,4 ünün Bilgi İşlem Şube Müdürlüğünde, %1,2 sinin Polis Eğitim Merkezinde, %1,1 inin Önleyici Hizmetler Şube Müdürlüğünde, %0,6 sının Çocuk ve Kaçakçılık ve Organize Suçlarla Mücadele Şube Müdürlüğünde, %0,2 sinin EKKM ve Lojistik Şube Müdürlüklerinde, %0,1 inin ise Deniz Limanı, Pasaport-Yabancılar, Özel Harekât, Personel ve Trafik Tescil Şube Müdürlüklerinde görev yaptıkları görülmektedir.

Ağırlıklı olarak Çevik Kuvvet ve Asayiş Şube Müdürlüklerinde görevli personelin hizmet içi eğitim programına katılmışlardır.

Tablo ve Grafik-7. DAHA ÖNCE HİZMET İÇİ EĞİTİME KATILIP KATILMADIĞI

	Frekans	Yüzde
Evet	463	38,0
Hayır	755	62,0
Toplam	1218	100,0



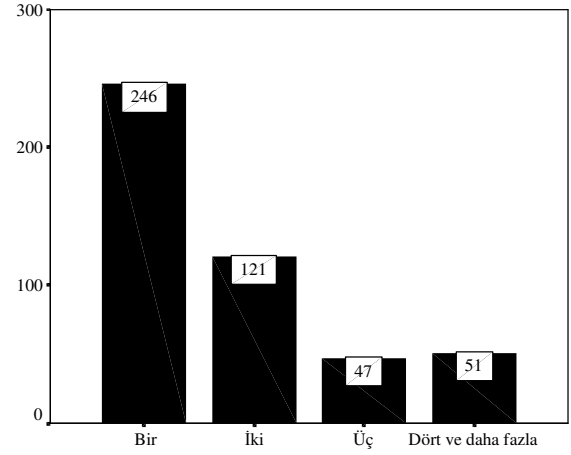
Tablodan kursiyerlerin %62 sinin daha önce herhangi bir hizmet içi eğitim programına katılmadığı, %38 inin ise hizmet içi eğitim programına katılmış oldukları anlaşılmaktadır.

Anket sonuçlarına göre hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin büyük çoğunluğunun daha önce böyle bir programa katılmadıkları görülmektedir. Oysa hızla değişen bir toplumun ve mesleğin koşullarını evvelce görmüş oldukları öğrenim ile karşılamakta zorluk çeken personelin hizmet içinde yetiştirilmesinin zorunluluğu gün

geçtikçe artmaktadır. Bu nedenle hizmet içi eğitim konusuna daha fazla önem verilmesi gerektiği sonucu çıkarılabilir.

Tablo ve Grafik-8. DAHA ÖNCE HİZMET İÇİ EĞİTİME KATILANLARIN KAÇ KEZ KATILDIKLARI

	Frekans	Yüzde
Bir	246	52,9
İki	121	26,0
Üç	47	10,1
Dört ve daha fazla	51	11,0
Toplam	465	100,0

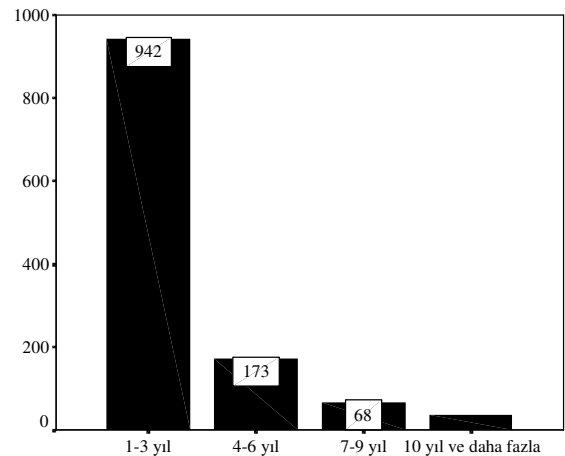


Tablodan daha önce hizmet içi eğitime katılmış olan kursiyerlerin %52,9 unun bir kez, %26 sının iki kez, %11 inin Dört veya daha fazla ve %10,1 inin ise üç kez hizmet içi eğitim programına katılmış oldukları anlaşılmaktadır.

Bu sonuçlara göre ankete katılan kursiyerlerin büyük çoğunluğunun daha önce sadece bir kez hizmet içi eğitim programına katıldıkları görülmektedir. Ancak bilim ve teknolojik gelişmeler her meslek alanına yeni bilgi, teknik ve araçlar getirmekte ve uzmanlaşmayı gerekli kılmaktadır. Çalışma yaşamında bu şekilde oluşan yeni işlem ve tekniklerin öğrenilerek değişimlere uyum sağlanması belirli aralıklara sürekli ve sistemli olarak hizmet içi eğitimi zorunlu kılmaktadır.

Tablo ve Grafik-9. HALEN ÇALIŞILMAKTA OLAN BİRİMDE ÇALIŞMA SÜRESİ

	Frekans	Yüzde
1-3 yıl	942	77,3
4-6 yıl	173	14,2
7-9 yıl	68	5,6
10 yıl ve daha fazla	35	2,9
Toplam	1218	100,0



Tablodan kursiyerlerin %77,3 ünün 1 ile 3 yıl, %14,2 sinin 4–6 yıl, %5,6 sının 7–9 yıl ve %2,9 unun ise 10 yıl ve daha fazla süreyle buldukları birimde görev yaptıkları anlaşılmaktadır.

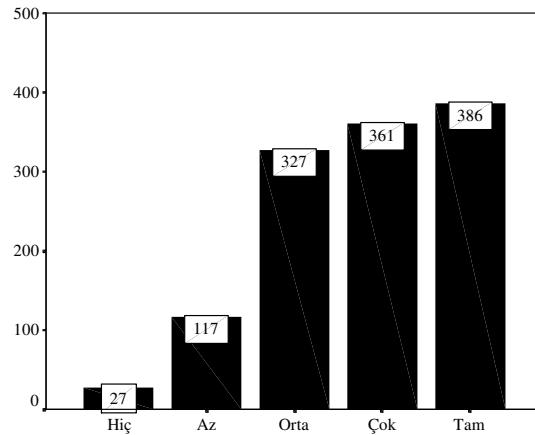
Anketten elde edilen verilere göre neredeyse %80'e yakın büyük bir çoğunluğun halen çalışmakta oldukları birimde 1 ile 3 yıl arasında görev yaptıkları görülmektedir. Bu sonucun elde edilmesinde örneklem grubu içerisinde, Polis Meslek Yüksekokulundan yeni mezun olarak yönetmelik gereği çevik kuvvet şube müdürlüğünde görevlendirilen polis memurlarının sayısının fazla olması neden olarak gösterilebilir.

Emniyet teşkilatında verilmekte olan hizmetlere göre personel branşlara ayrılarak, her alandaki meslek standartları belirlenmelidir. Personel bu doğrultuda hizmet içi eğitimle yetiştirilmeli ve bir başka birime atandığında harcanan zaman ve emek kaybı önlenmelidir.

B) 2.BÖLÜM. PROGRAMIN HAZIRLANMASINA VE UYGULANMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞLER

Tablo ve Grafik–10. KONULARIN, PROGRAMIN AMAÇLARINA GÖRE YETERLİ OLMA DERECESESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	27	2,2
Az	117	9,6
Orta	327	26,8
Çok	361	29,6
Tam	386	31,7
Toplam	1218	100,0



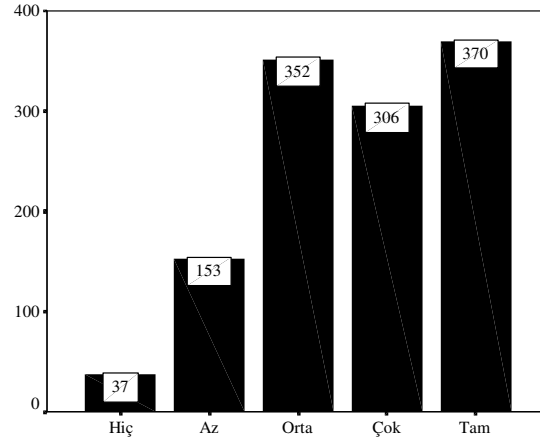
Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin konuların ve programın amaçlarına göre yeterli olma konusunda %31,7 sinin tam, %29,6 sının çok,

%26,8 inin orta, %9,6 sının az yeterli ve %2,2 sinin ise hiç yeterli bulmadığı görülmektedir.

Bu sonuçlara göre Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından hizmet içi eğitim programının amaçlarına uygun olarak tespit edilen konuların kursiyerler tarafından yeterli bulunduğu anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-11. PROGRAM UYGULAMA HAZIRLIKLARININ YETERLİ OLMA DERECEŚİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	37	3,0
Az	153	12,6
Orta	352	28,9
Çok	306	25,1
Tam	370	30,4
Toplam	1218	100,0

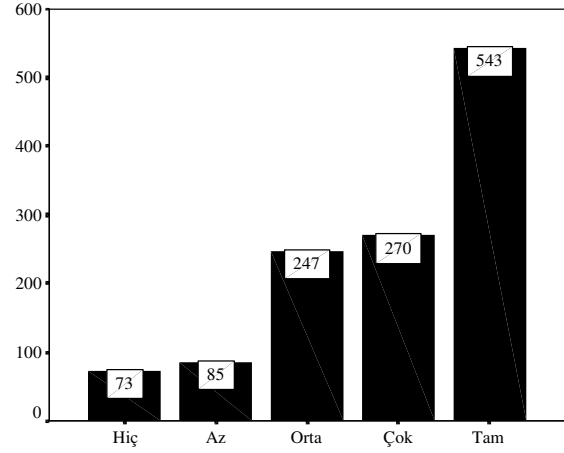


Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin program duyurusu, doküman oluşturma vb. gibi program uygulama hazırlıklarına göre yeterli olma konusunda %30,4 ünün tam, %25,1 inin çok, %28,9 unun orta, %12,6 sının az yeterli ve %3 ünün ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Eğitim Dairesi Başkanlığı ve Polis Eğitim Merkezleri tarafından hizmet içi eğitim programı öncesinde yapılan hazırlıkların kursiyerler tarafından yeterli bulunduğu görülmektedir.

Tablo ve Grafik-12. PROGRAM TARİHİNİN UYGUN OLMA DERECEŚİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	73	6,0
Az	85	7,0
Orta	247	20,3
Çok	270	22,2
Tam	543	44,6
Toplam	1218	100,0

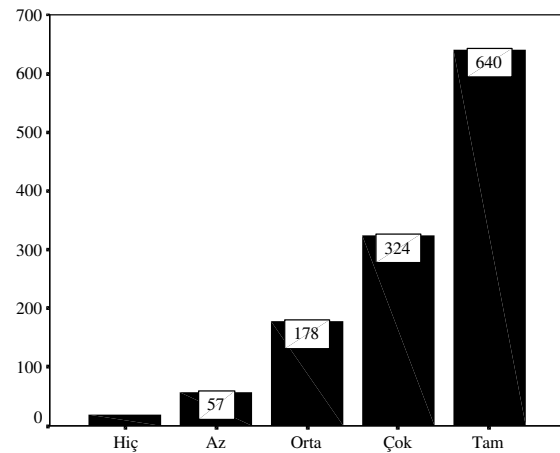


Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin program tarihinin uygun olması konusunda %44,6 sı tam, %22,2 si çok, %20,3 ü orta, %7 si az uygun ve %6 sı ise hiç uygun bulmadığı anlaşılmaktadır.

Eğitim Daire Başkanlığı tarafından ihtiyaç duyulan alanlara göre o yıl içerisinde düzenlenmesi planlanan hizmet içi eğitimin tarihi, yeri, süresi tespit edilerek bir önceki yılda “Eğitim Planı” hazırlanarak kitapçık halinde birimlere duyurulur. Anket sonuçlarına göre hizmet içi eğitim programı için tespit edilen tarihlerin kursiyerler tarafından uygun bulunduğu görülmektedir.

Tablo ve Grafik-13. GÜNLÜK ÇALIŞMA SÜRESİNİN YETERLİ OLMA DERECEŚİ

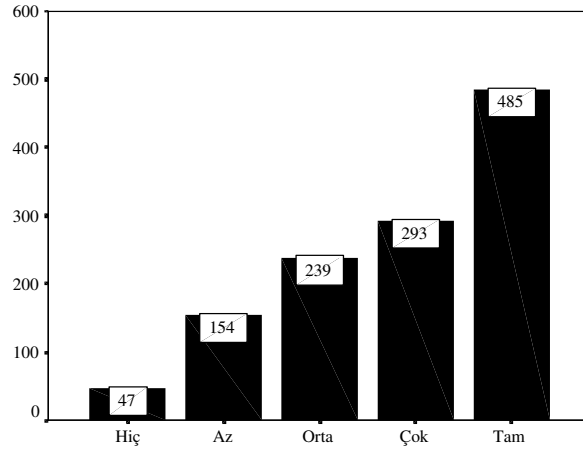
	Frekans	Yüzde
Hiç	19	1,6
Az	57	4,7
Orta	178	14,6
Çok	324	26,6
Tam	640	52,5
Toplam	1218	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin günlük ders çalışma süresinin yeterli olması konusunda %52,5 i tam, %26,6 sı çok, %14,6 sı orta, %4,7 si az derecede yeterli ve %1,6 sı ise hiç yeterli bulmadığı görülmektedir. Ancak bazı kurs dönemlerinde, ankete katılanlar günlük ders saatinin azaltılarak, programın daha uzun süreye yayılmasının daha faydalı olacağını belirtmişlerdir.

Tablo ve Grafik-14. PROGRAM İÇİN AYRILAN TOPLAM SÜRENİN YETERLİ OLMA DERECESESİ

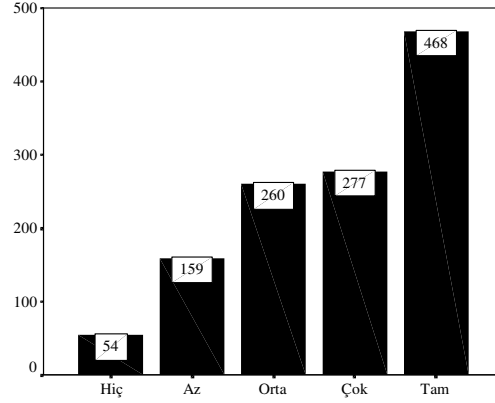
	Frekans	Yüzde
Hiç	47	3,9
Az	154	12,6
Orta	239	19,6
Çok	293	24,1
Tam	485	39,8
Toplam	1218	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin program için ayrılan toplam sürenin yeterli olması konusunda %39,8 i tam, %24,1 i çok, %19,6 sı orta, %12,6 sı az derecede yeterli ve %3,9 u ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır. Ancak bazı kurslarda program için ayrılan sürenin yetersiz olduğu ve bazılarında ise sürenin çok uzun olduğu şeklinde kursiyerler görüşlerini ifade etmektedirler. Ayrıca bazı kursiyerler hizmet içi eğitim programına geliş ve yeniden kadrolarına dönüş için verilen seyahat izni süresinin yetersiz olduğunu belirterek, bu sürenin uzatılmasını talep etmişlerdir.

Tablo ve Grafik-15. ÖĞRETİM İÇİN SAĞLANAN ORTAMIN YETERLİ OLMA DEREJESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	54	4,4
Az	159	13,1
Orta	260	21,3
Çok	277	22,7
Tam	468	38,4
Toplam	1218	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim

programına katılan kursiyerlerin öğretim için sağlanan ortamın yeterli olması konusunda %38,4 ü tam, %22,7 si çok, %21,3 ü orta, %13,1 i az derecede yeterli ve %4,4 ü ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

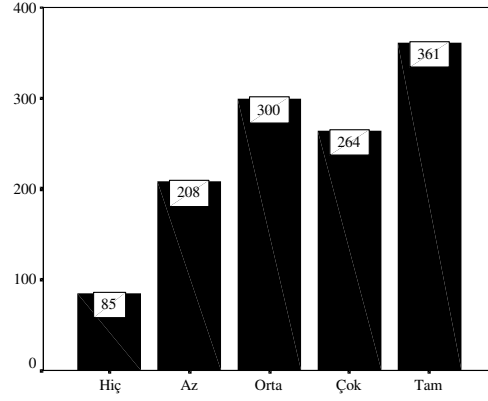
Yetişkin eğitiminin özelliklerine göre eğitim ortamı bir sınıfı veya okulu andırmamalıdır. Yetişkinlere daha rahat bir ortam sunulmalıdır.

Bu amaçla, Polis okullarından bazıları hizmet içi eğitim amacıyla Polis Eğitim Merkezi haline dönüştürüldükten sonra dershanelerin yetişkinlerin daha rahat eğitim görebileceği hale getirilmesi için, iç dekorasyonlarının yeniden düzenlenmesi, yaz aylarındaki sıcak ve bunaltıcı havanın olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla klima konulması, sandalyelerin daha rahat bir şekilde ders dinlemeyi sağlayacak şekilde yeniden dizayn edilmesi, eğitici-kursiyer iletişimini daha kolay sağlanması amacıyla sandalyelerin “U” ve “V” şeklinde düzenlenmesi gibi yapılan birtakım değişikliklerin elde edilen bu olumlu sonucu pozitif yönde etkilediği söylenebilir.

Ankete katılan kursiyerlerin çoğunluğunun eğitim için sağlanan dershane, spor salonu, poligon gibi eğitim ortamlarının yeterli olduğu görüşündedir. Ancak bazı kurs dönemlerindeki sonuçlar incelendiğinde sınıf mevcudunun fazla olduğu yönünde görüşlerin ortaya çıktığı görülmektedir.

Tablo ve Grafik–16. KONULARLA İLGİLİ NOT VE KİTAP GİBİ ARAÇLARIN YETERLİ OLMA DERECESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	85	7,0
Az	208	17,1
Orta	300	24,6
Çok	264	21,7
Tam	361	29,6
Toplam	1218	100,0

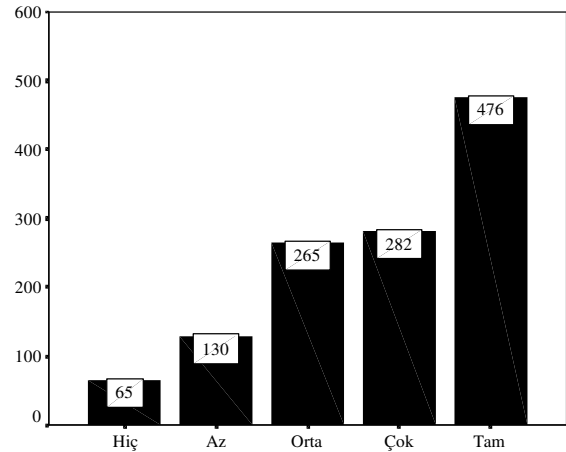


Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin konularla ilgili not ve kitap gibi araçların yeterli olması konusunda %29,6 sı tam, %21,7 si çok, %24,6 sı orta, %17,1 i az derecede yeterli ve %7 si ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Yetişkinler daha çok pratik yaparak öğrenmek isterler ve dikkatlerini yoğunlaştırabilecekleri süre oldukça kısıtlıdır. Anket sonuçlarına göre kursiyerlerin çoğu yeterli olduğu görüşündedir, ancak bazıları ders kitaplarının, eğitim notlarının ya da bu bilgileri içeren eğitim CD'lerinin hazırlanması ve eğitimlerde kullanılan özellikle görsel araç-gereçler yönünden yetersiz olduğunu ifade etmektedirler.

Tablo ve Grafik–16. YEMEK VE AĞIRLAMA HİZMETLERİNİN YETERLİ OLMA DERECESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	65	5,3
Az	130	10,7
Orta	265	21,8
Çok	282	23,2
Tam	476	39,1
Toplam	1218	100,0

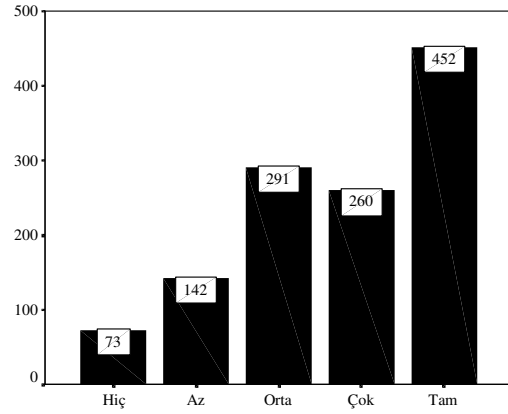


Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin yemek ve ağırlama hizmetlerinin yeterli olması konusunda %39,1 i tam, %23,2 si çok, %21,8 i orta, %10,7 si az derecede yeterli ve %5,3 ü ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Kursiyerlerin çoğunun sunulan bu hizmetten memnun oldukları görülmektedir. Ancak bazı kursiyerlerin yeterli bulmadığı özellikle sadece öğle yemeğinin değil, sabah ve akşam yemeklerinin de Polis Eğitim Merkezlerinde verilmesi gerektiğini ifade etmektedirler.

Tablo ve Grafik-17. BARINMA VE ULAŞIM İHTİYAÇLARININ KARŞILANMASINDA YETERLİ OLMA DERECESESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	73	6,0
Az	142	11,7
Orta	291	23,9
Çok	260	21,3
Tam	452	37,1
Toplam	1218	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin barınma ve ulaşım ihtiyaçlarının yeterli olması konusunda %37,1 i tam, %21,3 ü çok, %23,9 u orta, %11,7 si az derecede yeterli ve %6 sı hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Kursiyerlerin barınma ve ulaşım ihtiyaçlarının karşılanması konusunda çoğunluğunun yeterli buldukları görülmektedir. Ancak kursiyerlerin bazıları bu imkanların yetersiz olduklarını belirtmişlerdir. Uzun süreli hizmet içi eğitim programına katılan bazı kursiyerler ise böyle programlara aileleri ile birlikte katılmalarının daha faydalı olacağını ifade etmişlerdir.

Ancak konu uzun vadeli olarak ele alındığında kursiyerlere sağlanan beslenme, barınma gibi hizmetlerin sağlanmasında yetişkin eğitiminin özelliğine uygun olarak daha rahatlatıcı bir hale gelmesi açısından Polis okulu imkanlarının daha çok Polis evi yada

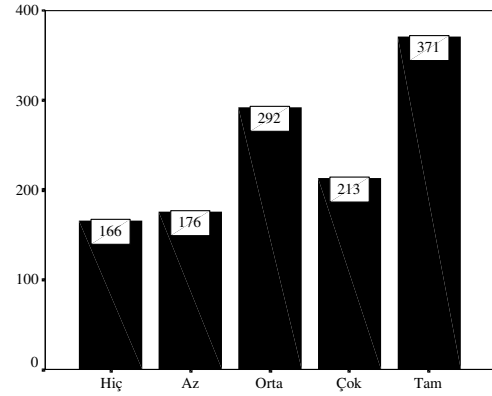
dinlenme tesisi standartlarına yaklaştırılarak kalitenin artırılması sunulan hizmet içi eğitimin kalitesini de olumlu yönde etkileyeceği düşünülebilir.

Ayrıca kursiyerlerden bazıları silah ve özel eşyalarının güvenliği açısından yatakhanelerde bulunan dolapların anahtarlarının olması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Bayan kursiyerlerden bazıları kendilerine sağlanan sosyal imkanların yetersiz bulduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo ve Grafik-18. PROGRAM SÜRESİNCE DÜZENLENEN SOSYAL ETKİNLİKLERİNİN YETERLİ OLMA DERECESESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	166	13,6
Az	176	14,4
Orta	292	24,0
Çok	213	17,5
Tam	371	30,5
Toplam	1218	100,0

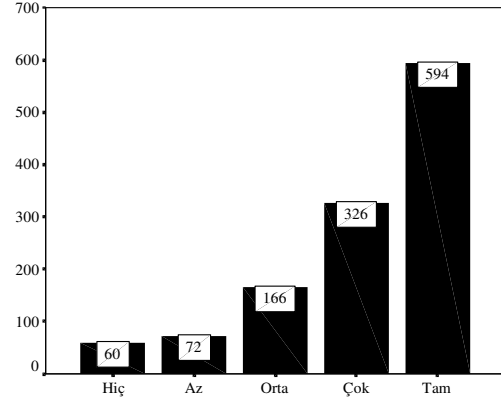


Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin barınma ve ulaşım ihtiyaçlarının yeterli olması konusunda %37,1 i tam, %21,3 ü çok, %23,9 u orta, %11,7 si az derecede yeterli ve %6 sı hiç yeterli bulmadığı görülmektedir.

Hizmet içi eğitim sırasında kursiyerlerin moral ve motivasyonlarının artırılması amacıyla tarihi ve turistik yerleri kapsayan şehir turu ile kış aylarında Uludağ'a götürülerek kayak yapma imkanı sağlanmıştır. Ancak yinede bu sosyal aktivitelerin yeterli olmadığı yada sadece hafta sonları ile sınırlı kaldığı bazı kursiyerler tarafından ifade edilmektedir.

Tablo ve Grafik-19. EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN-KOORDİNATÖRÜNÜN KURSIYERLERLE İLİŞKİ KURMADAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	60	4,9
Az	72	5,9
Orta	166	13,6
Çok	326	26,8
Tam	594	48,8
Toplam	1218	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin eğitim yöneticisinin-koordinatörünün kendileriyle iletişim kurmadaki yeterlilik durumu konusunda %48,8 i tam, %26,8 i çok, %13,6 sı orta, %5,9 u az derecede yeterli ve %4,9 u hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

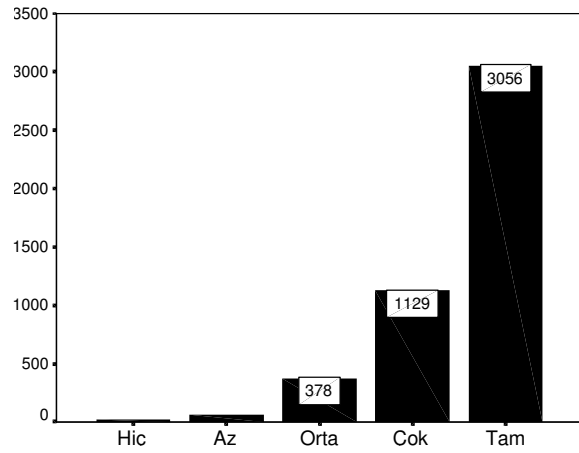
Hizmet içi eğitim programının başlangıcında Polis Eğitim Merkezi tarafından açılış töreni düzenlenerek kursiyerlere düzenlenen program ile ilgili gerekli bilgiler verilerek böylece ilk iletişim sağlanmıştır. Kurs süresince bu iletişim sınıf komiserleri aracılığıyla hiyerarşik yapı içerisinde sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca Eğitim merkezi personelinin benimsemiş olduğu anlayışlı yaklaşım ile kursiyerlerle sağlanan iletişim düzeyini olumlu şekilde etkilediği söylenebilir. Kursiyerler polis memurlarından bazıları, rütbeli personelin kendileriyle ilgilenmesi ve sorunlarına çözüm üretmesinden dolayı halen çalışmakta oldukları birimdeki üstleriyle kuramadıkları ilişkiyi sağladıklarından dolayı ayrıca memnun olduklarını ifade etmişlerdir.

C) 3.BÖLÜM. ÖĞRETİCİ PERSONELİN DEĞERLENDİRİLMESİ

1.GENEL ÖĞRETİCİ DAVRANIŞLARI

Tablo ve Grafik–20. EĞİTİCİNİN AKICI VE ANLAŞILIR BİR DİL KULLANMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

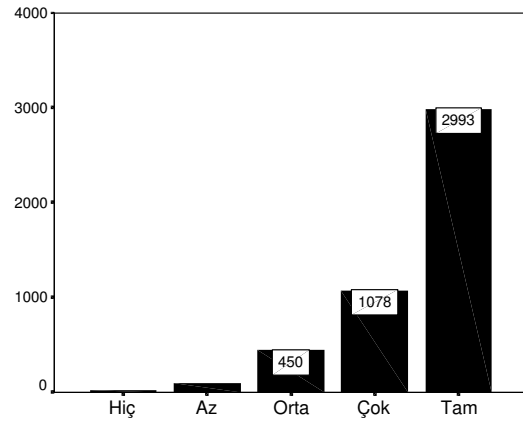
	Frekans	Yüzde
Hiç	24	,5
Az	61	1,3
Orta	378	8,1
Çok	1129	24,3
Tam	3056	65,7
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin eğiticinin akıcı ve anlaşılır bir dil kullanma konusundaki yeterlilik durumu konusunda %65,7 si tam, %24,3 ü çok, %8,1 i orta, %1,3 ü az derecede yeterli ve %0,5 i hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik–21. EĞİTİCİNİN BEDEN DİLİNİ ETKİLİ KULLANMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

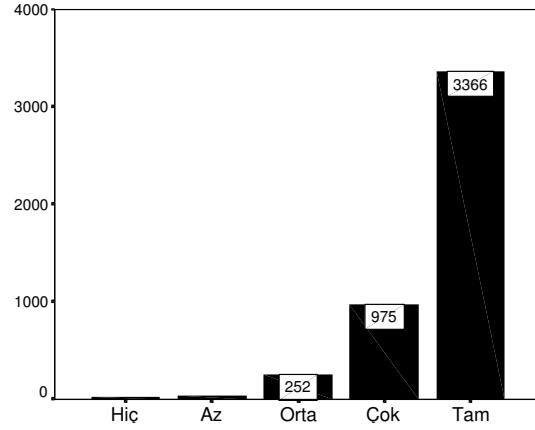
	Frekans	Yüzde
Hiç	27	,6
Az	100	2,2
Orta	450	9,7
Çok	1078	23,2
Tam	2993	64,4
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin eğiticinin beden dilini etkili bir şekilde kullanması konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %64,4 ü tam, %23,2 si çok, %9,7 si orta, %2,2 si az derecede yeterli ve %0,6 sının hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır

Tablo ve Grafik–21. EĞİTİCİNİN UYGUN BİÇİMDE GİYİNME KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

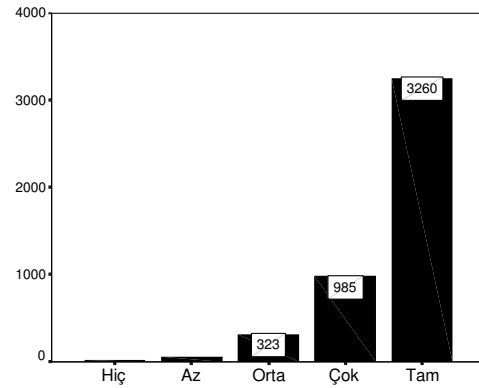
	Frekans	Yüzde
Hiç	24	,5
Az	31	,7
Orta	252	5,4
Çok	975	21,0
Tam	3366	72,4
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin uygun biçimde giyinme konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %72,4 ü tam, %21 i çok, %5,4 ü orta, %0,7 si az derecede yeterli ve %0,5 inin hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır

Tablo ve Grafik–22. EĞİTİCİNİN ZAMANI ETKİLİ KULLANMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

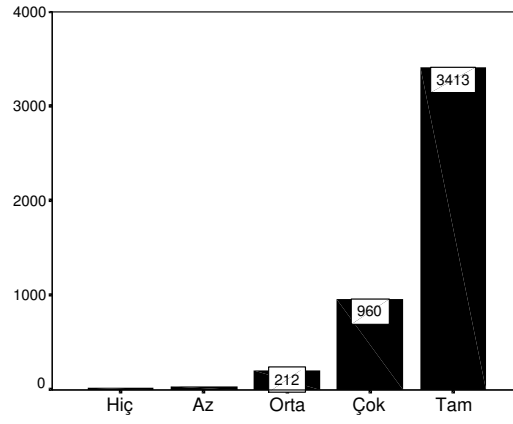
	Frekans	Yüzde
Hiç	25	,5
Az	55	1,2
Orta	323	6,9
Çok	985	21,2
Tam	3260	70,1
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin zamanı etkili kullanma konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %70,1 i tam, %21,2 si çok, %6,9 u orta, %1,2 sinin az derecede yeterli ve %0,5 inin hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik–23. EĞİTİCİNİN DEMOKRATİK BİR TUTUM SERGİLEME KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

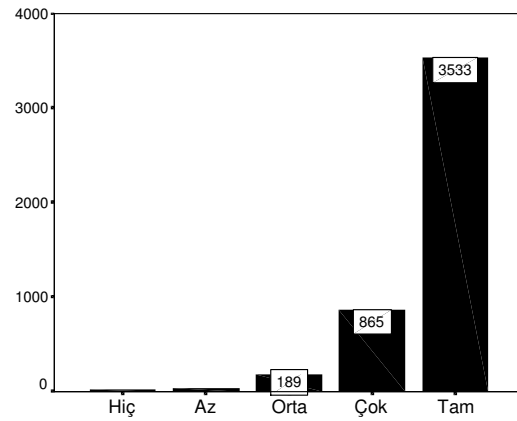
	Frekans	Yüzde
Hiç	27	,6
Az	36	,8
Orta	212	4,6
Çok	960	20,7
Tam	3413	73,4
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin demokratik bir tutum sergileme konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %73,4 ü tam, %20,7 si çok, %4,6 sı orta, %0,8 inin az derecede yeterli ve %0,6 sının hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik–23. EĞİTİCİNİN SAYGILI VE DOSTÇA DAVRANMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

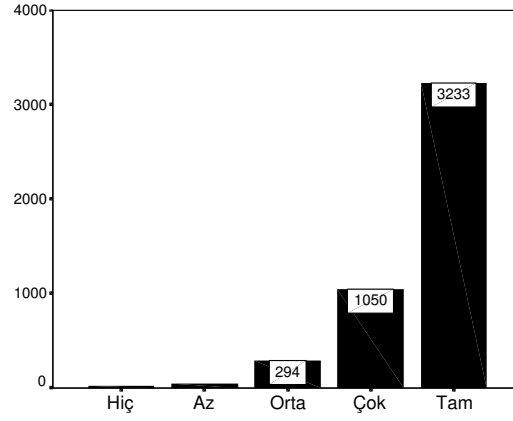
	Frekans	Yüzde
Hiç	21	,5
Az	40	,9
Orta	189	4,1
Çok	865	18,6
Tam	3533	76,0
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin saygılı ve dostça davranma konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %76 sı tam, %18,6 sı çok, %4,1 i orta, %0,9 unun az derecede yeterli ve %0,5 inin hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-23. EĞİTİCİNİN SINIFA HAKİM OLMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

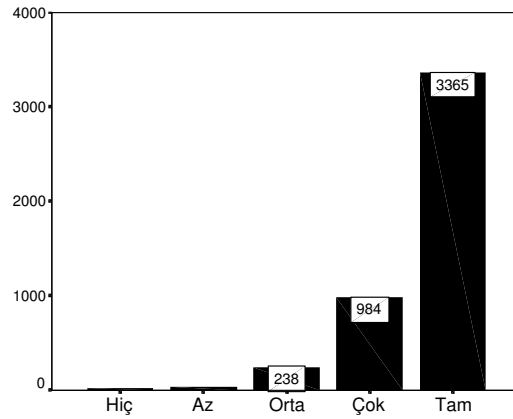
	Frekans	Yüzde
Hiç	24	,5
Az	47	1,0
Orta	294	6,3
Çok	1050	22,6
Tam	3233	69,6
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin sınıfa hakim olma konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %69,6 sı tam, %22,6 sı çok, %6,3 ü orta, %1 inin az derecede yeterli ve %0,5 inin hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-23. EĞİTİCİNİN KENDİNE GÜVENME KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

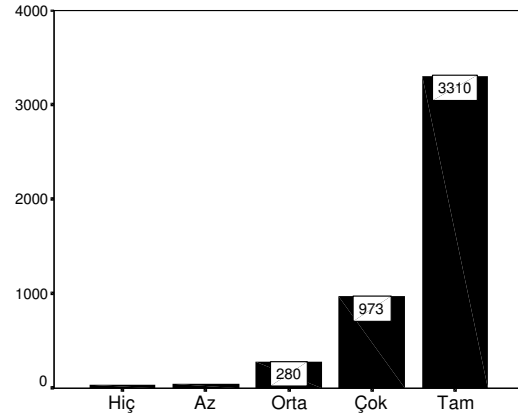
	Frekans	Yüzde
Hiç	20	,4
Az	41	,9
Orta	238	5,1
Çok	984	21,2
Tam	3365	72,4
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin kendine güvenme konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %72,4 ü tam, %21,2 si çok, %5,1 i orta, %0,9 unun az derecede yeterli ve %0,4 ünün hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-24. EĞİTİCİNİN ELEŞTİRİYE AÇIK OLMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	31	,7
Az	54	1,2
Orta	280	6,0
Çok	973	20,9
Tam	3310	71,2
TOPLAM	4648	100,0

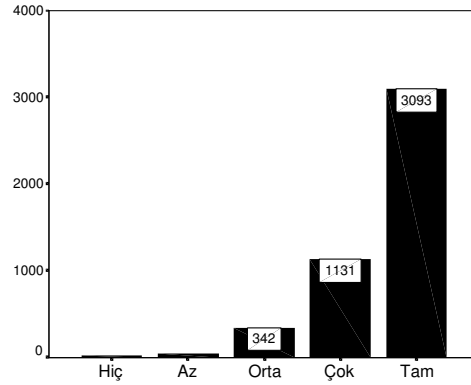


Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin eleştiriye açık olma konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %71,2 si tam, %20,9 u çok, %6 sı orta, %1,2 sinin az derecede yeterli ve %0,7 sinin hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

2.ALAN BİLGİ-BECERİSİ

Tablo ve Grafik-24. EĞİTİCİNİN İÇERİĞİ KURSIYERLERE UYGUN OLARAK BELİRLEME KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

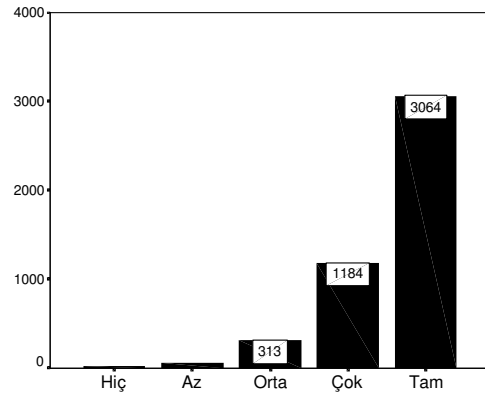
	Frekans	Yüzde
Hiç	28	,6
Az	54	1,2
Orta	342	7,4
Çok	1131	24,3
Tam	3093	66,5
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin içeriği kursiyerlere uygun olarak belirleme konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %66,5 inin tam, %24,3 ünün çok, %7,4 ünün orta, %1,2 sinin az derecede yeterli ve %0,6 sının hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-25. EĞİTİCİNİN KONULARIN SINIRLARINI BELİRLEME KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

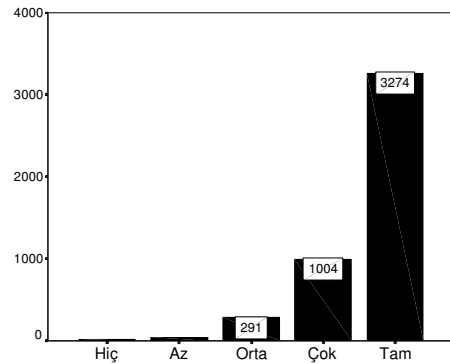
	Frekans	Yüzde
Hiç	27	,6
Az	60	1,3
Orta	313	6,7
Çok	1184	25,5
Tam	3064	65,9
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin konuların sınırlarını belirleme konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %65,9 unun tam, %25,5 inin çok, %6,7 sinin orta, %1,3 ünün az derecede yeterli ve %0,6 sının hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-26. EĞİTİCİNİN ANLATILAN KONULARA HAKİM OLMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

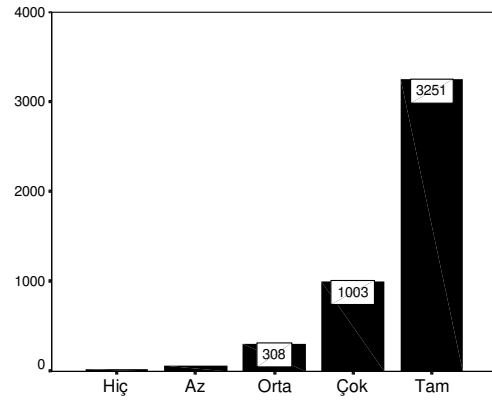
	Frekans	Yüzde
Hiç	27	,6
Az	52	1,1
Orta	291	6,3
Çok	1004	21,6
Tam	3274	70,4
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin anlatılan konulara hakim olma konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %70,4 ünün tam, %21,6 sının çok, %6,3 ünün orta, %1,1 inin az derecede yeterli ve %0,6 sının hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-27. EĞİTİCİNİN İÇERİĞİ ANLAŞILABİLİR BİR BİÇİMDE SUNMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

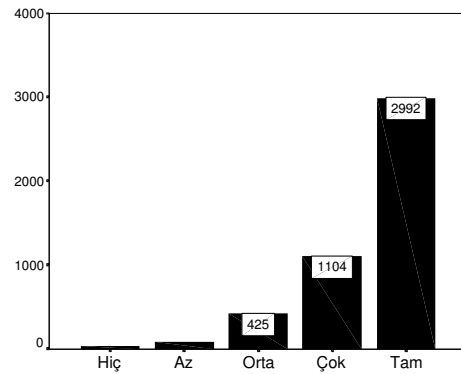
	Frekans	Yüzde
Hiç	29	,6
Az	57	1,2
Orta	308	6,6
Çok	1003	21,6
Tam	3251	69,9
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin içeriği anlaşılır bir biçimde sunma konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %69,9 unun tam, %21,6 sının çok, %6,6 sının orta, %1,2 sinin az derecede yeterli ve %0,6 sının hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-28. EĞİTİCİNİN İÇERİKLE İLGİLİ DÜŞÜNDÜRÜCÜ SORULAR SORMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

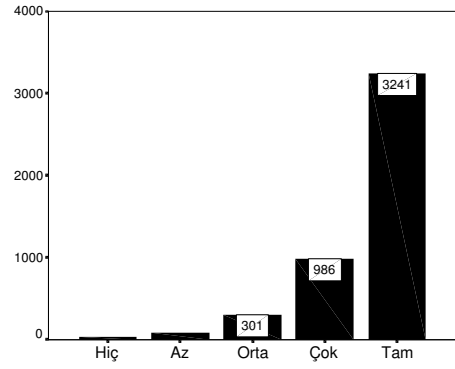
	Frekans	Yüzde
Hiç	42	,9
Az	85	1,8
Orta	425	9,1
Çok	1104	23,8
Tam	2992	64,4
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin konuyu somut, anlaşılabilir örneklerle açıklama konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %64,4 ünün tam, %23,8 inin çok, %9,1 inin orta, %1,8 inin az derecede yeterli ve %0,9 unun ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-29. EĞİTİCİNİN KONUYU SOMUT, ANLAŞILABİLİR ÖRNEKLERLE AÇIKLAMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	37	,8
Az	83	1,8
Orta	301	6,5
Çok	986	21,2
Tam	3241	69,7
TOPLAM	4648	100,0

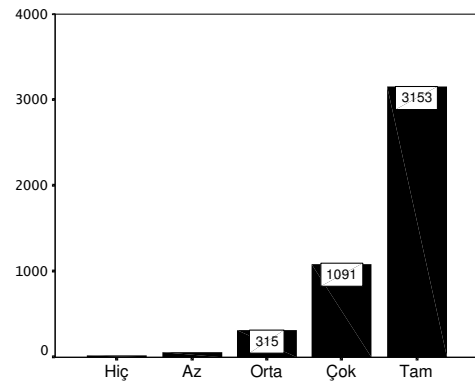


Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin dersi katılanların seviyelerine uygun olarak işleme konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %69,7 si tam, %21,2 sinin çok, %6,5 inin orta, %1,8 inin az derecede yeterli ve %0,8 inin ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

3.ÖĞRETİM YÖNTEMİ BİLGİSİ-BECERİSİ

Tablo ve Grafik-30. EĞİTİCİNİN DERSİ KATILANLARIN SEVİYELERİNE UYGUN OLARAK İŞLEME KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESİ

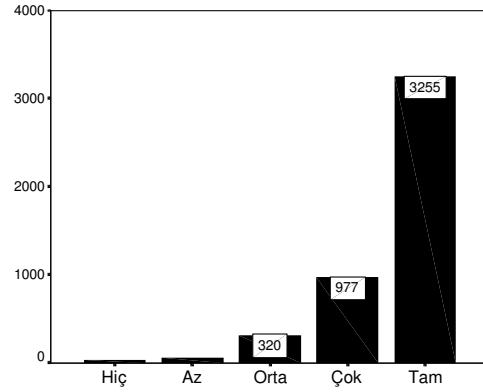
	Frekans	Yüzde
Hiç	25	,5
Az	64	1,4
Orta	315	6,8
Çok	1091	23,5
Tam	3153	67,8
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin kursiyerlerin derse katılımını sağlama konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %67,8 inin tam, %23,5 inin çok, %6,8 inin orta, %1,4 ünün az derecede yeterli ve %0,5 inin ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-31. EĞİTİCİNİN KURSIYERLERİN DERSE KATILIMINI SAĞLAMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

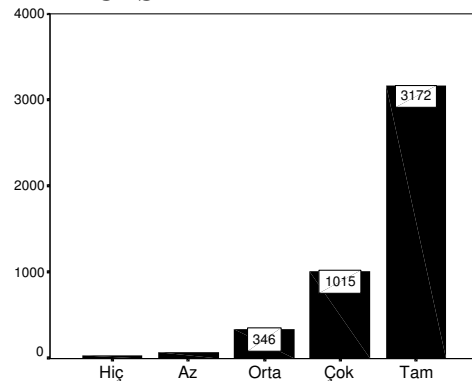
	Frekans	Yüzde
Hiç	35	,8
Az	61	1,3
Orta	320	6,9
Çok	977	21,0
Tam	3255	70,0
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin konuları işlemede uygun yöntem ve teknikleri (düz anlatım, soru-cevap vb.) kullanma konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %70 inin tam, %21 inin çok, %6,9 unun orta, %1,3 ünün az derecede yeterli ve %0,8 inin ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-32. EĞİTİCİNİN KONULARI İŞLEMEDE UYGUN YÖNTEM VE TEKNİKLERİ (Düz Anlatım, Soru-cevap vb.) KULLANMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

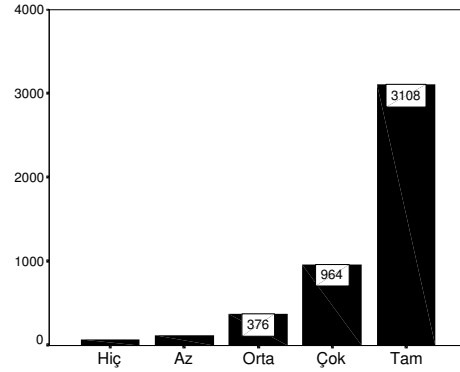
	Frekans	Yüzde
Hiç	39	,8
Az	76	1,6
Orta	346	7,4
Çok	1015	21,8
Tam	3172	68,2
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin görsel-ışitsel araçlar (eğitimi destekleyici araç-gereçler) kullanma konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %68,2 sinin tam, %21,8 inin çok, %7,4 ünün orta, %1,6 sının az derecede yeterli ve %0,8 inin ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-33. EĞİTİCİNİN GÖRSEL-İŞİTSEL ARAÇLAR (Eğitimi Destekleyici Araç-gereçler) KULLANMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

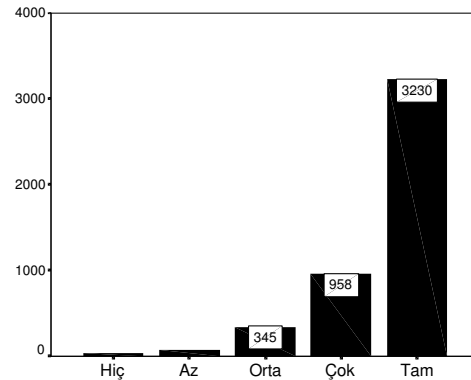
	Frekans	Yüzde
Hiç	79	1,7
Az	121	2,6
Orta	376	8,1
Çok	964	20,7
Tam	3108	66,9
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin kursiyerleri derse güdüleme (motive etme, heveslendirme) konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %66,9 unun tam, %20,7 sinin çok, %8,1 sinin orta, %2,6 sının az derecede yeterli ve %1,7 sinin ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-33. EĞİTİCİNİN KURSIYERLERİ DERSE GÜDÜLEME (Motive etme, heveslendirme) KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

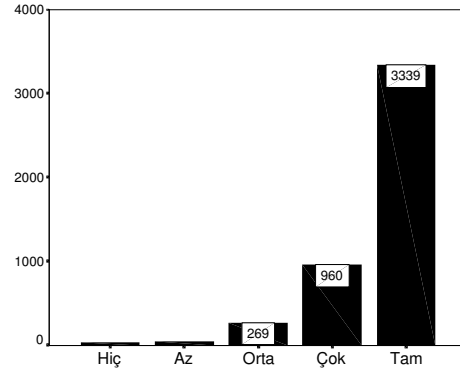
	Frekans	Yüzde
Hiç	38	,8
Az	77	1,7
Orta	345	7,4
Çok	958	20,6
Tam	3230	69,5
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin kursiyerleri derse güdüleme (motive etme, heveslendirme) konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %69,5 inin tam, %20,6 sının çok, %7,4 ünün orta, %1,7 sinin az derecede yeterli ve %0,8 inin ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-34. EĞİTİCİNİN KENDİSİNE YÖNELTİLEN SORULARI YERİNDE VE ZAMANINDA CEVAPLAMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

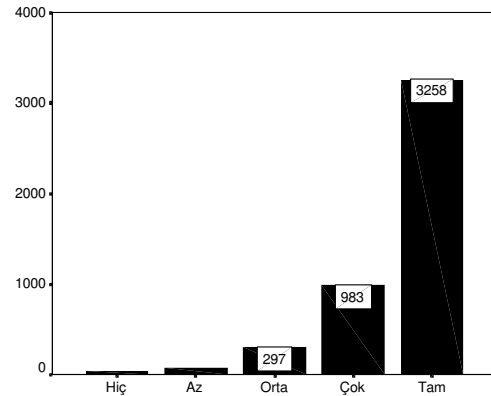
	Frekans	Yüzde
Hiç	32	,7
Az	48	1,0
Orta	269	5,8
Çok	960	20,7
Tam	3339	71,8
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin kendisine yöneltilen soruları yerinde ve zamanında cevaplama konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %71,8 inin tam, %20,7 sinin çok, %5,8 inin orta, %1 inin az derecede yeterli ve %0,7 sinin ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-34. EĞİTİCİNİN DERSİ ÖZETLEME KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

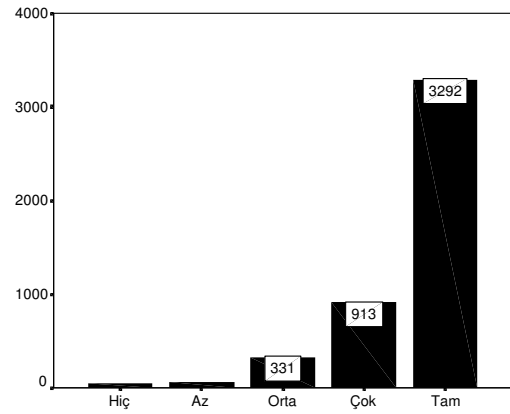
	Frekans	Yüzde
Hiç	32	,7
Az	78	1,7
Orta	297	6,4
Çok	983	21,1
Tam	3258	70,1
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin dersi özetleme konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %70,1 inin tam, %21,1 inin çok, %6,4 ünün orta, %1,7 inin az derecede yeterli ve %0,7 sinin ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo ve Grafik-35. EĞİTİCİNİN KALICILIĞI SAĞLAYICI TEKRARLAR YAPMA KONUSUNDAKİ YETERLİLİK DERECESESİ

	Frekans	Yüzde
Hiç	49	1,1
Az	63	1,4
Orta	331	7,1
Çok	913	19,6
Tam	3292	70,8
TOPLAM	4648	100,0



Tablodan hizmet içi eğitim programına katılan kursiyerlerin, eğiticinin kalıcılığı sağlayıcı tekrarlar yapma konusundaki yeterliliği ile ilgili olarak %70,8 inin tam, %19,6 sının çok, %7,1 inin orta, %1,4 ünün az derecede yeterli ve %1,1 inin ise hiç yeterli bulmadığı anlaşılmaktadır.

Hizmet içi eğitim programlarında görevlendirilen eğitici personel genel öğretici davranışları (akıcı ve anlaşılır bir dil kullanma, beden dilini etkili kullanma, uygun biçimde giyinme, zamanı etkili kullanma, demokratik bir tutum sergileme, saygılı ve dostça davranma, sınıfa hakim olma, kendine güvenme, eleştiriye açık olma), alan bilgi ve becerisi (içeriği kursiyerlere uygun olarak belirleme, konuların sınırlarını belirleme, anlatılan konulara hakim olma, içeriği anlaşılabilir bir biçimde sunma, konuya somut ve anlaşılabilir örneklerle açıklama), öğretim yönteme bilgi ve becerisi (dersi katılanların seviyelerine uygun olarak işleme, kursiyerlerin derse katılımını sağlama, konuları işlemede uygun yöntem ve teknikleri kullanma, görsel-işitsel araçları kullanma, kursiyerleri derse güdüleme, kendisine yöneltilen soruları yerinde ve zamanında cevaplama, dersi özetleme,

kalıcılığı sağlayıcı tekrarlar yapma) gibi üç alandaki yeterliliklerinin kursiyerler tarafından yapılan değerlendirilmesine bakıldığında her alanda yarısından fazlasının tam olarak yeterli buldukları görülmektedir.

Hizmet içi eğitim programında görev alacak eğiticiler o ilde ya da civar illerde bulunan üniversitelerin ilgili bölümlerinde görevli öğretim elemanlarından; cumhuriyet savcılığı ve baroda görevli hakim, savcı ve avukatlar ile o alanda uzmanlığı kabul edilmiş kişilerden, Polis Eğitim Merkezi ve İl Emniyet Müdürlüklerinde görevli amir sınıfı personelden öncelikli olarak “Eğiticilerin Eğitimi Formasyonu”na sahip, yüksek lisans ya da doktora çalışması yapan ya da bu alanda seminer, konferans, kurs gibi bir eğitim faaliyetine katılmış kişiler arasından seçilir. Bu kriterlere görevlendirilen eğiticilerin anket sonuçlarına göre oldukça başarılı oldukları görülmektedir.

Bazı kursiyerler hizmet içi programı süresince kendilerinin ve eğiticilerin sivil kıyafetle katılmalarının aradaki rütbeden kaynaklanan mesafeyi kaldırarak, iletişimin daha kolay sağlanacağını belirtmişlerdir.

Yetişkinler öğrenme ortamına zenginlik getirirler ve bunu bilirler. Eğitimin mevcut birikimleri üzerinde yapılandırılmasını ve bu yönde geliştirilmesini beklerler. Eğitici etkili yönlendirirse bu birikimleri ile grubun diğer üyeleri için öğrenme kaynağı olurlar. Bu nedenle hizmet içi eğitimin gereklerine uygun olarak kursiyerlerden bazıları eğiticilerin tecrübe sahibi meslektaşları arasından seçilmelerinin daha uygun olacağını ifade etmişlerdir.

Yetişkinler tipik gerçek yaşam durumlarına uygulayabilecekleri ve derhal kullanabilecekleri yeni bilgiler ve ayakları yere basan örnekler isterler. Uzun vadede yararlı olacak bilgilere yatkın değildirler. Teorik bilgiler kendilerini sıkmakta ve eğitimi olumsuz etkilemektedir. Daha ziyade pratik yaparak öğrenmeyi tercih ederler. Bu doğrultuda kursiyerlerin bazıları konuların daha çok uygulama ağırlıklı olarak işlenmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

SONUÇLAR VE DEĞERLENDİRME:

Hizmet içi eğitimler ve polis eğitim merkezleri ile ilgili olarak düzenlenen ankete katılan kursiyerlerin gerek düzenlenen hizmet içi eğitim programının düzenlenme tarihi, içeriği, yapılan hazırlıklar, öğretim ortamları, ulaşım ve beslenme hizmetleri, sosyal etkinlikler, eğitim yöneticisinin kursiyerlerle sağlamış oldukları iletişimdeki başarıları; gerekse öğretici personelin genel öğretici davranışları, alan bilgi ve becerisi, öğretim yöntem bilgi ve becerisi açısından anketteki sorulara vermiş oldukları cevaplara göre yapmış oldukları değerlendirmelere bakıldığında genel itibariyle olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir.

Genel anlamda toplumun güvenliğini sağlamakla görevli olan Emniyet Teşkilatı çalışanlarının görevlerini tam anlamıyla yerine getirebilmeleri için çok geniş bir alanda bilgi birikimine ihtiyacı oldukları ve günün değişen şartlarına göre sürekli olarak bu bilgilerini hizmet içi eğitim programlarıyla güncel kalmasını sağlamalı ve birikimlerini artırmaları gerekmektedir. Araştırmanın çıkış noktası olarak hizmet içi eğitimin gerekliliği ve bu amaçla oluşturulan Polis Eğitim Merkezlerinde bu konudaki ihtiyacı karşılamada büyük oranda faydalı olduğu hipotezinden hareketle anket verilerindeki kursiyerlerin değerlendirmelerinden de bu görüşü destekledikleri görülmektedir. Ancak tüm bu yapılan bu olumlu değerlendirmelerin yanında düzenlenen hizmet içi eğitim programı sonucunda düzenlenen değerlendirme anketlerine bakıldığında elde edilen verimi daha üst seviyeye çıkarabilecek bir takım öneriler olduğu görülmektedir. İşte bu öneriler aşağıda sıralanmıştır.

- Hizmet içi eğitim programlarına sadece mesleğe yeni başlayan ve alt rütbede olan kişiler değil emniyet teşkilatının tamamına yayılarak personelin tamamı katılmalıdır.

- Emniyet Teşkilatı personeli yapmış oldukları işlere göre meslek standartları belirlenerek branşlara ayrılmalıdır. Bu sayede belirli bir zamanda elde edilmiş olan mesleki bilgi ve tecrübelerin, bir başka birime atanmasıyla kaybolması önlenmiş olacaktır. Kişi böylelikle mesleki kariyerine uzun vadede hedefler koyarak belirli bir bilgi birikimine ulaşmayı amaç edineceğinden hizmet içi eğitim konusunda daha istekli hale gelecektir.

- Personel almış olduğu hizmet içi eğitim doğrultusunda gevlendirilmelidir.
- Hizmet içi eğitim programına sadece bir kez katılmakla yetinilmemeli belirli aralıklarla ve sürekli olarak bu eğitimler devam ettirilmelidir.
- Yetişkin eğitiminin özelliği itibariyle hizmet içi eğitim ortamları okul ortamından daha farklı olması gerekmektedir. Polis okulları, Polis Eğitim Merkezlerine dönüştürüldükten sonra kursiyerlerin barınma, beslenme ve ulaşım gibi ihtiyaçlarını daha rahat karşılayabilecek şekilde fiziki değişiklikler yapılmalıdır.
- Personelin hizmet içi eğitim gereksinimi bilimsel yöntemlerle saptanmalıdır.
- Emniyet Genel Müdürlüğü bütçesinden eğitim için ayrılan parasal kaynak miktarı artırılmalıdır.
- Uzun vadeli olarak personel politikaları tespit edilmelidir. Hangi alanda ve ne kadar sayıda yetişmiş personele ihtiyaç duyulabileceği belirlenerek, bu doğrultuda hizmet içi eğitim programları düzenlenmelidir.
- Hizmet içi eğitim programında eğitici olarak görevlendirilen emniyet mensupları, asli görevlerinin yanında, ek bir görev olarak bu hizmeti yerine getirmektedirler. Bu ise eğiticinin performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Eğitim konusu bir uzmanlık haline getirilmeli, Emniyet Genel Müdürlüğünde bu alanda görev alacak personel kendisini yetiştirmiş ve bu konuda çalışma yapmış kişiler arasından seçilmelidir.
- Hizmet içi eğitim programına katılan personelden başarılı olanlara sertifika verilmesinin dışında, motivasyonlarını artırma açısından dereceye girenlerin ödüllendirilmesi sağlanmalıdır.
- Eğitim yöneticileri, öğreticiler ve uzmanlara belirli aralıklarla, konunun uzmanları ve niversite ğretim yeleri tarafından seminerler düzenlenmelidir.
- Hizmet içi eğitime katılacak personelin seçimi tarafsız bir şekilde ve belirlenen kriterlere göre yapılmalıdır.

- Hizmet içi eğitim internet ya da Pol-Net ortamında uzaktan öğretim (e-öğrenme) yöntemiyle sağlanmasının özellikle kısa süreli programlarda maliyet düşüreceği göz önünde bulundurulmalıdır.
- Kursa gelen katılımcıların istekli personelden seçilmesi gerekmektedir.
- Hizmet içi eğitim programı kursiyerlere daha önceden bildirilerek, kursun niteliğine bağlı olarak gerekli malzeme ve eşyaların (eşofman, yedek şarjör, vb.) getirilmesinin gerektiği duyurulmalıdır.
- Ayrıca yakın savunma ya da suçlu taşıma teknikleri gibi belirli bir fiziksel yeterlilik gerektiren kursa katılacak olan kursiyerlerin bu özelliklere göre seçimi yapılmalıdır.
- Kursiyerlerin hizmet içi eğitime katılımı sırasında verilen yolluk ödemelerinin diğer bazı kamu kurumlarında olduğu gibi önceden avans şeklinde ödenmesi maddi açıdan rahatlık sağlayacaktır.
- Polis Meslek Yüksek Okulundan mezun olan Polis memurları yönetmelik gereği öncelikli olarak Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğünde görevlendirildiği için, mezun olduktan kısa bir süre sonra bu tür hizmet içi eğitim kursuna katılmaları yerine okul dönemlerinde de böyle eğitimler verilebilir.
- Hizmet içi eğitim programının başlangıcında ön test ve kurs bitiminde düzenlenecek olan son test şeklinde yapılan ölçme ve değerlendirme ile programda hedeflenen başarı düzeyine ulaşıp ulaşılmadığı değerlendirilmiş olur.
- Emniyet Teşkilatındaki eğitim politikasının tespit edilmesi, değişikliklerin ve yeniliklerin takip edilmesi yılda bir kez üst düzey emniyet görevlilerinden oluşan eğitim kurulunun toplanması ile mümkün olmaktadır. Yapmış oldukları çalışmalarını eğitim kurulunun görüşüne sunmak üzere, eğitim planlaması ve geliştirilmesi gibi konularda akademik kariyere sahip, alanlarında uzman ve söz sahibi kişilerden oluşan bir araştırma ve geliştirme grubunun oluşturulması eğitimin daha profesyonelce yapılması için önemlidir.

- Ayrıca hizmet içi eğitim programında verilen konularla ilgili olarak diğer dünya ülke polisleri tarafından bu alanda yapılmakta olan çalışmalarının değerlendirilmesi ile dünya standartlarını izleme imkanı bulunabilecek ve kursiyerlere yeni ufuklar açılması sağlanmış olacaktır.

- Hizmet içi eğitim planlarının hazırlanmasında, programların uygulanmasında, Polis Eğitim Merkezlerine inisiyatif hakkı verilmesi faydalı olacaktır.

T. C.
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI
Emniyet Genel Müdürlüğü

Sayı : B.05.1.EGM.0.72.03.06-291-576 / -47579

05/03/2005

Konu : Akademik Çalışma


BURSA POLİS EĞİTİM MERKEZİ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: 01.03.2005 tarihli Dilekçe.

Müdürlüğünüzde görevli 214621 sicil sayılı Komiser Bülent GÜRCAN'ın, Uludağ Üniversitesi Kamu Yönetimi bölümünde yüksek lisans öğrenimine devam ettiğinden, "Emniyet Teşkilatında Hizmetiçi Eğitim Faaliyetleri ve Polis Eğitim Merkezleri" konulu tez çalışmasını sonuçlandırabilmesi için, Bursa Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğünde anket uygulama talebinde bulunduğuna ilişkin ilgi dilekçesi incelenmiştir.

Adı geçen personelin söz konusu araştırması ile ilgili Bursa Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğünde anket uygulayabilmesi hususunda alınan Genel Müdürlük makam onayı ekte gönderilmiştir.

Bu çerçevede, tez çalışmasından elde edilen değerlendirme sonuçlarının Eğitim Daire Başkanlığının ftp://egmledbweb/akademik/polnet adresine kopyalanmasının sağlanmasını rica ederim.


Ahmet PEK
Eğitim Daire Başkanı
1.Sınıf Emniyet Müdürü

EKLER :

- 1- Onay (1 Sayfa)
- 2- Onaylı Anket Örneği (3 Sayfa)

bt-R66-A

401 14 03 2005

.....
Sayı :
.....
Sayı :
Bürolar Amiri

T. C.
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI
Emniyet Genel Müdürlüğü

Sayı : B.05.1.EGM.0.72.03.06- /

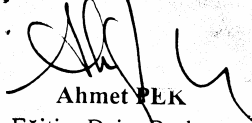
..../03/2005

Konu : Akademik Çalışma

GENEL MÜDÜRLÜK MAKAMINA

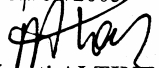
Bursa Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğünde görevli 214621 sicil sayılı Komiser Bülent GÜRCAN, Uludağ Üniversitesi Kamu Yönetimi bölümünde yüksek lisans öğrenimine devam ettiğinden "Emniyet Teşkilatında Hizmetiçi Eğitim Faaliyetleri ve Polis Eğitim Merkezleri" konulu tez çalışmasını sonuçlandırabilmesi için, Bursa Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğünde anket uygulama talebinde bulunmaktadır.

Adı geçen personelin söz konusu anket çalışmasını, Bursa Polis Eğitim Merkezi Müdürlüğünde uygulayabilmesi hususunu onaylarınıza arz ederim.


Ahmet PEK
Eğitim Daire Başkanı
1.Sınıf Emniyet Müdürü

OLUR

04./03/2005


Dr. Necati ALTINTAŞ
Emniyet Genel Müdürü a.
Emniyet Genel Müdür Yardımcısı
1.Sınıf Emniyet Müdürü

HİZMET İÇİ EĞİTİM PROGRAMI DEĞERLENDİRME ANKETİ

Sayın Kursiyer

Bu anket verileri hazırlamakta olduğum "Emniyet Teşkilatında Hizmetiçi Eğitim Faaliyetleri ve Polis Eğitim Merkezlerinin Değerlendirilmesi" konulu tezimde kullanılacaktır.

Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, eğitime katılanların kişisel bilgilerine; ikinci bölümde, programın hazırlanmasına ve uygulanmasına; üçüncü bölümde, programda öğretici olarak görev alan personelin değerlendirilmesine yönelik sorulara yer verilmiştir. Araştırmanın amacına ulaşması, ankette yer alan sorulara vereceğiniz doğru cevaplarla mümkündür.

Anket ile elde edilecek veriler, toplu olarak ve sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Ankete isminizi yazmanıza gerek yoktur.

İşbirliği ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Bülent GÜRCAN

Komisier

1. BÖLÜM

(KİŞİSEL BİLGİLER

Aşağıda kişisel durumunuzla ilgili 13 soru bulunmaktadır. Her bir soru için dummunuza uygun olan seçeneğe ait parantezin içine (X) işareti koyunuz.

1-Cinsiyetiniz.

- a) Kadın b) Erkek

2-Yaşınız.

- a) 21-30 b) 31-40 c) 41-50 d) 51-60 e) 61 ve üstü

3-Öğrenim durumunuz.

- a) Lise mezunu d) Lisans mezunu (dört yıllık üniversite eğitimi)
b) Polis Okulu mezunu e) Polis Akademisi mezunu
c) Ön lisans mezunu (2-3 yıllık meslek yüksek okulu, eğitim enstitüsü vb.) f) Diğer (Lütfen belirtiniz).....

5-Rütbeniz

- a)Sivil memur c)Komisier Yrd. e)Başkomisier g)Emniyet Müdürü
b)Polis memuru d)Komisier f)Emniyet Amiri

6-Meslek kıdeminiz

- a) 1-5 yıl b) 6-10 yıl c)11-15 yıl d)16-20 yıl e) 21 yıl ve üstü

7- Çalıştığımız birim. (Lütfen yazınız).

8-Daha önce hizmet içi eğitim programına katıldınız mı?

- a) Evet b) Hayır

9- Sekizinci soruya cevabınız "'EVET' ise. kaç eğitim programına katıldınız?

- a)Bir b)İki c)Üç d)Dört ve daha fazla

10-Şu anda görev yaptığımız birimde ne kadar süredir çalışmaktasınız?

- a)1-3 yıl b)4-6 yıl c)7-9 yıl d)10 yıl ve daha fazla



2. BÖLÜM
PROGRAMIN HAZIRLANMASINA VE UYGULANMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞLER

Aşağıda katıldığınız hizmet içi eğitim programının yürütülmesine ilişkin 11 ifadeye yer verilmiştir. Her bir ifadenin tanımladığı faktörlerin yeterlilik durumunu, ifadenin karşısında yer alan seçeneklerden uygun olanını lütfen işaretleyiniz.

	HİÇ	AZ	ORTA	ÇOK	TAM
1- Konuların, programın amaçlarına göre yeterli olma derecesi					
2- Program uygulama hazırlıklarının (program duyurusu, doküman oluşturma vb.) yeterli olma derecesi					
3- Program tarihinin uygun olma derecesi					
4- Günlük çalışma süresinin yeterli olma derecesi					
5- Program için ayrılan toplam sürenin yeterli olma derecesi					
6- Öğretim için sağlanan ortamın yeterli olma derecesi					
7- Konularla ilgili not, kitap ve diğer öğretim araçlarının yeterli olma derecesi					
8- Yemek ve ağırlama hizmetlerinin yeterli olma derecesi					
9- Yatma, ulaşım vb. ihtiyaçların karşılanabilirle derecesi					
10- Program süresince düzenlenen sosyal etkinliklerin yeterli olma derecesi					
11- Eğitim yöneticisinin-koordinatörünün kursiyerlerle ilişki kurmadaki yeterlilik derecesi					

* Bu bölümde yer, alan somlara verdiğiniz cevaplar dışında ayrıca belirtilmesinde yarar gördüğünüz konuları, sorunları ve önerilerinizi lütfen yazınız.



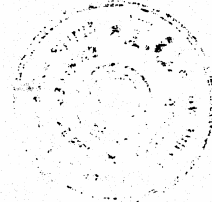
3. BÖLÜM ÖĞRETİCİ PERSONELİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Aşağıda eğitim programında görev alan öğreticinin değerlendirilmesiyle ilgili ifadelere yer verilmiştir. Öğreticinin öğretim etkinliklerini dikkate alarak üç başlık altında sunulan her bir davranış için öğreticiyi NE DERECE YETERLİ bulduğunuza ilişkin görüşünüzü, ifadenin karşısında yer alan uygun seçeneği lütfen işaretleyiniz.

A. GENEL ÖĞRETİCİ DAVRANIŞLARI	HİÇ	AZ	ORTA	ÇOK	TAM
1. Akıcı ve anlaşılır bir dil kullanma					
2. Beden dilini etkili kullanma (jest ve mimiklerle anlatımı destekleme)					
3. Uygun biçimde giyinme					
4. Zamanı etkili kullanma					
5. Demokratik bir tutum sergileme					
6. Saygılı ve dostça davranma					
7. Sınıfa hakim olma					
8. Kendine güvenme					
9. Eleştiriye açık olma					

B, ALAN BİLGİSİ-BECERİSİ	HİÇ	AZ	ORTA	ÇOK	TAM
1. İçeriği, kursiyerlere uygun olarak belirleme					
2. Konuların sınırlarını belirleme					
3. Anlatılan konulara hakim olma					
4. İçeriği anlaşılır bir biçimde sunma					
5. İçerikle ilgili düşündürücü sorular sorma					
6. Konuyu somut, anlaşılır örneklerle açıklama					

C. ÖĞRETİM YÖNTEMİ BİLGİSİ-BECERİSİ	HİÇ	AZ	ORTA	ÇOK	TAM
1. Dersi katılanların seviyelerine uygun olarak işleme					
2. Kursiyerlerin derse katılımını sağlama					
3. Konuların işlemede uygun yöntem ve teknikleri (düz, anlatım, soru-cevap vb.) kullanma					
4. Görsel-işitsel araçlar (eğitimi destekleyici araç-gereçlerden yararlanma) kullanma					
5. Kursiyerleri derse güdüleme (motive etme, heveslendirme)					
6. Kendisine yöneltilen soruları yerinde ve zamanında cevaplama					
7. Dersi özetleme					
8. Kalıcılığı sağlayıcı tekrarlar yapma					



KAYNAKLAR

150.Kuruluş Yıldönümünde Türk Polisi, Polis Teşkilatını Güçlendirme Vakfı Yayınları, Ankara, 1995

I.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1968), Ankara, DPT Yayını, 1963,

I.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1968), Ankara, DPT Yayını, 1963 ve Ömer Peker Kamu Kuruluşlarında Hizmet içi Eğitim

II.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972), Ankara, DPT Yayını, 1967

III.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977), Ankara, DPT Yayını, 1973, S.773-778 ve ve Ömer Peker Kamu Kuruluşlarında Hizmet içi Eğitim

IV.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983), Ankara, DPT Yayını, Yayın No:1664,1979

V.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989),Ankara,DPT Yayını,Yayın No:1974,1985

VI.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994),Ankara,DPT Yayını,Yayın No:2174,1989.

VII.Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994),Ankara,DPT Yayını,Yayın No:2174,1989

VIII.Beş Yıllık Kalkınma Planı (2000-),Ankara,DPT Yayını,2000

Ada, Sefer. Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitimcilerin Eğitimi Programı, Yetişkin Eğitimi Ders Notları, İstanbul, 2001

Adem, Mahmut. Eğitim Programlanması, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 1976

Adem, Mahmut. Eğitim Planlaması, Ankara, 1977

Alkan, Cevat. Yetişkinler Eğitimi, MKE Kurumu Hizmet Yayınları, Ankara, 1976

Alkan, Cevat. Eğitim Ortamları: Kavramlar, Süreçler, Araçlar, Gereçler, Planlama, Organizasyon, Yönetim, Kullanma; Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 1979

Aydın, A.Hamdi. Emniyet Teşkilatında Hizmet içi Eğitim, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1988

Aytaç, Önder ve BİLİR, İhsan. Polis Eğitim, Polis Koleji, Polis Okulları,Eğitim Daire Başkanlığı ve Daire Başkanlıklarının Hizmet içi Eğitim Kurslarına Eleştirel Bir Yaklaşım Denemesi, Polis Dergisi, 155.Yıl Özel Sayısı, Ankara, 2000

Barlas, Ömer. Emniyet Teşkilatında Hizmet içi Eğitim, TODAİE Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2001

Barutçugil, İsmet. Eğitim Becerilerinin Geliştirilmesi Eğiticinin Eğitimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002

Başaran, İ.Ethem. Örgütlerde İşgören Hizmetlerinin Yönetimi, Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No:139, 1985

Bilir, Mehmet. Eğiticilerin “Eğitiminde Androgojik Model Yaklaşımı”, 21.Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyumu Bildirileri, 25-27 Ekim 2000, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi

Bulutoğlu, Kenan. Kamu Ekonomisine Giriş, 4.Baskı, İstanbul, Filiz Kitabevi, 1988

Burhan, Ayhan. Türk Polis Örgütünde Eğitim Süreci ve Önemi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bil.Ens. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1992

Bursalıoğlu, Ziya ve Taymaz, Haydar. Türkiye’de Endüstriyel Hizmet içi Eğitim Organizasyonu, SEGEM, Ankara, 1980

Bülbül, Sadi. İşletmelerde Hizmet içi Eğitim Amaçlarının ve Politikalarının Saptanmasında Gözünüde Bulundurulması Gereken Hususlar, Ankara, 1998

Can, Halil ve Tecer, Meral. İşletme Yönetimi, TODAİE, Ankara, 1978

Canman, Doğan. İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, Yargı Yayınları, 2000

Canman, Doğan. Türk Kamu Kesiminde Hizmet içi Eğitim Ölçme ve Değerlendirme, Ankara, TODAİE Yayınları, Yayın No:181, 1979

Canman, Doğan. Türkiye’de Kalkınma Gereklere Uygun Olarak Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesi, A.İ.B., C.11, Sayı.3, Eylül, 1978

Cerrah, İbrahim ve Semiz, Emin. 21.Yüzyılda Polis Temel Sorunlar-Çağdaş Yaklaşımlar, Emniyet Genel Müdürlüğü Asayiş Daire Başkanlığı, 1999, Ankara

Craig, Robert L.. Training and Development Handbook: American Society for Training Development, Mc.Gravy-Hill Book Company, 1967

Çevikbaş, Rafet. Hizmet içi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002

Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı, Resmi Gazete (Sayı:18196 ve 19.10.1983 tarihli)

Ekdemir, Şadi. Türkiye'nin Eğitim Sorunu Işığında Kurumlar için Hizmet içi Eğitim Sistematiği, Cihan Matbaası, Ankara, 1972

Emniyet Genel Müdürlüğü Hizmet içi Eğitim Yönetmeliği, Madde 5.

Emniyet Genel Müdürlüğü, Eğitim Daire Başkanlığı, 2001 Yılı Eğitim Planı, Ankara, Aralık, 2000

Emniyet Genel Müdürlüğü Eğitim Daire Başkanlığı Yayınları, 2004 Yılı Eğitim Planı, Ankara, Aralık, 2003

Erdoğan, Fevzi. Eğitim Programlarının Geliştirilmesine İlişkin Bir Çalışma, Çağın Polisi Dergisi, Sayı.13

Ertürk, Selahattin. Eğitimde Program Geliştirme, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Basımevi, 1972

Eskişehir Trafik Polis Eğitim Merkezi'nin 2005 yılı brifingi.

Fındıklı, Remzi. "Polis Eğitiminin Sorunları", 21.Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyumu Bildirileri, 25-27 Ekim 2000, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi

Fındıklı, Remzi. Avrupa Birliği Sürecinde Türk Polisi Uluslararası Sempozyum, 16-18 Ekim 1996, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi, Ankara, 1997

Fidan, Nurettin. Eğitim İhtiyacının Tespitinde Kullanılacak Anketler, Ankara, Eğitim İhtiyaçlarının Tespit Semineri, Raporlar, Başbakanlık Devlet Personel Dairesi, Yayın No:24

Gökçe, Ertan. Emniyet Teşkilatı Tarafından Düzenlenen Hizmet içi Eğitim Programlarının Geliştirilmesine Yönelik Bir Araştırma, Polis Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 7-8

Gökçegöz, Fazlı. Emniyet Örgütünde Hizmet içi Eğitim Etkinlikleri ve Bu Etkinliklere İlişkin Görüşler ve Öneriler, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1998

Göküş, Ömer Rıza. "Sunuş", 2001-2002 yılları hizmet içi eğitim sonuçları, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi Ankara, 2003

Göze, Ahmet İzzet. Türkiye'de Kamu Personel Sistemi ve Hizmet içi Eğitim, TODAİE Kamu Yönetimi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1999

Hasley, George D.. Training Employees, New York, 1967

Homer, Rose. The Instructor and his job American Technological Society, Chiago, 1966

Jones, E.Edward. Needs Assesment For a Quick Start and Smoth Finish, Rothisland:Pine Hill Road Wake Field, 360, 1985

Kalkandelen, A. Hayrettin. İşletmeler, KİT'ler i ve Kamu Kuruluşları için Hizmet içi Eğitim El Kitabı, Ajans-Türk Gazetecilik ve Matbaacılık Sanayii, Ankara, 1979

Kalkandelen, A. Hayrettin. Eğitim Politikası, Hizmet içi Eğitim ve Teknikler, Ankara, MEB, 1960

Kalkandelen, A. Hayrettin. Eğitim İhtiyaçları Tespitinin Eğitimdeki Yeri ve Önemi, Eğitim İhtiyaçlarının Tespiti Semineri, Raporlar, Başbakanlık Devlet Personel Dairesi, Ankara, 1967

Kalkandelen, A.Hayrettin. Sınai ve Kamusal Kuruluşlarda Sevk ve İdare, Ankara, 1978

Kalkandelen, A.Hayrettin. "Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi", Amme İdaresi Dergisi, TODAİE Yayınları, Cilt 18, Sayı 2, 1985

Kavgacı, H.İbrahim. Demokratik Polislik:Temel Yaklaşımlar, Ankara, 1997

Kılavuz, Raci. "Kamu Hizmetlerinde Etkililik ve Verimlilik Açısından Eğitim İlişisine Yönelik Bir Uygulama", Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Merkezi, Ankara, 1992/2

Körezlioğlu, Ulvi. Polis Eğitim Merkezleri Ve Hizmet içi Eğitimlerin Re-Organizasyonu Çalışmaları Çerçevesinde Polis Eğitimi, Çağın Polisi Dergisi, Sayı:2

Kurt, İhsan. Yetişkin Eğitimi, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım Şti. 2000

Milli Eğitim Bakanlığı, Onbirinci Milli Eğitim Şurası (8-11 Haziran 1982) Öneriler-Konuşmalar-Kararlar, Milli Eğitim Basımevi, Ankara, 1982.

Nicholls, Andrey and Nicholls, Howard. Developing a Curriculum, London; George Allen and Unxin Ltd., 1972

Oğuzkan, A.Ferhat. Eğitim Terimleri Sözlüğü, Türk Dil Kurumu Yayını, Ankara, 1974

Oğuzkan, Turhan. "Yetişkinlerde Öğrenme", Hizmet içi Eğitim ve Teknikleri, Ayyıldız Matbaası, Ankara, 1966

Onaran, Oğuz. Yönetici Sınıfın Eğitimi, TODAİE Yayını, Ankara, 1967

Özgün, Kamber ve Ersan, Aysel. Personel Yönetiminde Mülakat ve Teknikleri, Ankara, Başbakanlık Devlet Personel Dairesi, Yayın No:24, 1967

Özkan, Murat ve Beyhan, Erhan. “Türkiye ve Avrupa Ülkeleri Eğitim sistemlerinin karşılaştırılması ve polis eğitiminde temel sorunlar”, 21.Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyumu Bildirileri, 25-27 Ekim 2000, Emniyet Genel Müdürlüğü Basımevi

Öztürk, Selahattin. Eğitimde Program Geliştirme, Ankara, Yelkentepe Yayınları, 1975

Pehlivan, İnyet. “Hizmet içi Eğitim Siyaseti (Politikası) ve Geliştirilmesi”, Eğitim El kitabı, Ankara, 1979

Pehlivan, İnyet. “Hizmet içi Eğitim Siyaseti (Politikası) ve Geliştirilmesi”, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, C.27, Sayı 1, 1997

Peker, Ömer. Kamu Kuruluşlarında Hizmet içi Eğitimin Yapısı ve İşleyişi, Ankara, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 4, Sayı 4, Aralık 1992

Peker, Mümtaz. “Türkiye’de Eğitim-Doğurganlık İlişkisi”, A.İ.D.,C.17, Sayı.3, Eylül,1984

Polis Koleji Yönetmeliği, Resmi Gazete,(Sayı:22527, 18.01.1996)

Polis 2000, APK Dairesi Başkanlığı Yayınları, EGM Basımevi, Ankara, 2000

Polis Yüksek Öğrenim Kanunu, (Resmi gazete yayım tarihi ve sayısı:09.05.2001,24397)

Roscoe, G.C.. Eğitim Planlamasında Başarı Koşulları, Çeviren Niyazi Karasar, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1974

Rose, C.Homer. The Development and Supervision of Training Programs, American Technical Society, 1964

Ruşen ALAYLIOĞLU, Ferkan OĞUZKAN, Ansiklopedik Eğitim Sözlüğü, Garanti Matbaası, İstanbul, 1968

Sağlam, Mehmet. Organizasyonlarda Alt Kademe Yöneticilerinin Hizmet içi Eğitimi, Ankara, 1982

Sezgin, İlhan. Eğiticilerin Eğitimi Kursu Ders Notları, Ankara, 2001

Smith, O.W.D. Stanley ve Shores S.H.. Foundations of Curriculum Development, USA, Harcourt Brace and World, Inc. 1957

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

Taylor, Nancy. Selecting and Training The Training Officer, Londra; Institute Of Personnel Management, 1966

Taymaz, A.Haydar. Hizmet içi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, Tapu Kadastro Vakfı Matbaası, Ankara, 1997

Taymaz, A.Haydar. "Hizmet içi Eğitim İhtiyacının Saptanması", Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara, 1984

Taymaz, Haydar. "Hizmet içi Eğitim Planı, Yıllık ve Öğretim Programı", Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:4, Sayı:1-2, Ankara

Tortop, Nuri. Personel Yönetimi, Ankara, 1971

Tortop, Nuri. Kamu Personel Yönetimi, S Yayınları, Ankara, 1987

Turgut, M.Fuat. Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Metotları, Ankara, Nüve Matbaası, 1977

Tutum, Cahit. Personel Yönetimi, Ankara, TODAİE Yayınları, No:149, 1976

Tutum, Cahit. Eğitim Faaliyetlerinin Planlanması, 2.Eğitim Uzmanları Semineri, Ankara, 1967

Türk Dil Kurumu, Türkçe Sözlük, Ankara, 1974

Yapıcı, Mehmet. "Eğitimde Verimlilik", Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Merkezi, Ankara, 2004/4

Yaşar, Yılmaz. Açıklamalı Polis Meslek Hukuku, Başkent Matbaacılık, Ankara, 1988

Yücel, Tülin. "TODAİE'de Hizmet içi Eğitim", Amme İdaresi Dergisi, TODAİE Yayınları, C.22, Sayı:1, Ankara, 1989

Akkoyunlu, Buket ve Kurbanoğlu, Serap. Bilgi Okuryazarlığı, http://www.tbd.org.tr/sayi83_html/egitim.html

Göküş, Ömer Rıza. 2003 Yılı Polis Eğitim Öğretiminde Altın Yıl Olacaktır, Çağın Polisi Dergisi, Sayı:14, <http://www.caginpulisi.com.tr/>

Göküş, Ömer Rıza. Avrupa Birliği Yolunda Poliste Eğitim Seferberliği, Çağın Polisi Dergisi, Sayı 18, <http://www.caginpulisi.com.tr/>

Göküş, Ömer Rıza. 2003 Yılı Polis Eğitim Öğretiminde Altın Yıl Olacaktır, Çağın Polisi Dergisi, Sayı.15, <http://www.caginpolicisi.com.tr/>

<http://www.polakd.edu.tr/tr/baskanlik/index.php?sayfa=1>

<http://www.polakd.edu.tr/tr/gbf/index.php?sayfa=amac>

<http://www.polakd.edu.tr/tr/gbe/>

<http://www.polakd.edu.tr/tr/gbe/index.php?sayfa=kurulus>

<http://www.polakd.edu.tr/tr/gbe/index.php?sayfa=kaynak>

<http://www.polakd.edu.tr/tr/pmyo/>

<http://www.polakd.edu.tr/tr/gbf/index.php?sayfa=fyo>

<http://www.egm.gov.tr/asayis/sasem.asp>

<http://www.egm.gov.tr/teadb/daiegitimfaaliyetleri.htm>

<http://www.tadoc.gov.tr/flashtanitim/tadocitanitim.swf>