

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**

**KAMU PERSONELİNİN HİZMET İÇİ EĞİTİM İHTİYAÇLARININ VE İŞ
DOYUM DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: ADANA BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

Ulviye KALKANCI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2016

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**

**KAMU PERSONELİNİN HİZMET İÇİ EĞİTİM İHTİYAÇLARININ VE İŞ
DOYUM DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: ADANA BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

Ulviye KALKANCI

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Memet KARAKUŞ

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Ahmet DOĞANAY

Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Figen KILIÇ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2016

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Programları ve Öğretimi Ana Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Yrd. Doç. Dr. Memet KARAKUŞ

(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Ahmet DOĞANAY

Üye: Yrd. Doç. Dr. Figen KILIÇ

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

.../.../2016

Prof. Dr. Yıldırım Beyazıt ÖNAL

Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 09/02/2016

Ulviye KALKANCI

ÖZET

KAMU PERSONELİNİN HİZMET İÇİ EĞİTİM İHTİYAÇLARININ VE İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: ADANA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Ulviye KALKANCI

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Memet KARAKUŞ

Ocak 2016, 90 sayfa

Bu araştırma kamu kurumlarında çalışan personelin hizmet içi eğitim ihtiyacını belirlemek ve iş doyum düzeylerini incelemek amacıyla yapılmıştır. Bu çalışma kapsamında hizmet içi eğitim ihtiyacını belirlemeye yönelik ve hizmet içi eğitimle iş doyum arasındaki ilişkiyi ölçmek açısından betimsel ve istatistiksel analizler yapılmıştır.

Araştırma, Adana Büyükşehir Belediyesinin farklı birimlerinde çalışmakta olan 363 personel ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara kişisel bilgileri ve hizmet içi eğitime yönelik görüşlerini belirlemek amacıyla 2 bölümden oluşan anket ve iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla da Minnesota İş Doyum Ölçeği uygulanmıştır.

SPSS 23.0 istatistik paket programında çözümlenen verilerin betimsel istatistiğini yapmak amacıyla aritmetik ortalama, standart sapma, yüzde dağılımı, frekans, t testi ve tek yönlü varyans analizleri yapılmıştır.

Yapılan araştırma sonucunda, çalışanların büyük çoğunluğunun en az bir kere hizmet içi eğitime katıldıklarını, hizmet içi eğitimleri genel olarak yeterli buldukları ama daha iyi olabileceği görüşünde oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların iş doyum düzeyleri ile hizmet içi eğitimler arasında ise doğrudan bir ilişki olmadığı görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Hizmet içi eğitim, yetişkin eğitimi, iş doyum

ABSTRACT**EXAMINING JOB SATISFACTION LEVELS AND THE NEED FOR IN-SERVICE TRAINING OF CIVIL SERVANTS: THE SAMPLE FOR THE METROPOLITAN MUNICIPALITY OF ADANA****Ulviye KALKANCI****Master Thesis, The Department of Educational Sciences****Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Memet KARAKUŞ****January 2016, 90 pages**

This research is carried out to determine the need for in-service training of employees working in public bodies and examine the job satisfaction levels of them. Descriptive and statistical analyses are made to evaluate the relation between in-service training and job satisfaction and determine the need for in-service training in this study.

The research is done in a group of 363 staff members working in different units of the Metropolitan Municipality of Adana. The participants filled out a survey consisting of 2 parts which is about their personal information and views on in-service training and Minnesota Job Satisfaction Questionnaire is completed by them to find their job satisfaction levels.

Arithmetic mean, standard deviation, percentage distribution, and frequency are found and t-test and one-way analyses of variance are carried out to have the descriptive statistics of the data analysed in the statistical package program SPSS 23.0.

The research revealed that the majority of staff members have participated at least one in-service training and although they find the quality of these trainings sufficient, they think the trainings can be still better. It is seen that there is not a direct relation between job satisfaction levels of employees and in-service training.

Keywords: In-service training, adult education, job satisfaction

ÖNSÖZ

Kamu personelinin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının ve iş doyum düzeylerinin incelenmesine yönelik yapılan bu çalışmanın bundan sonra yapılacak olan araştırmalara ve literatüre katkı sağlamasını diliyorum.

Yüksek lisans eğitimim boyunca, bilgi ve tecrübesini öğrencileriyle paylaşmaktan çekinmeyen, destekleyici ve yol gösterici tavrıyla bu tezin oluşmasında önemli katkıları olan değerli Hocam Yrd. Doç. Dr. Memet KARAKUŞ' a çok teşekkür ederim.

Ayrıca hayatımın her döneminde maddi manevi desteklerini benden esirgemeyen kıymetli anne ve babam Nuran SÜYÜM ve Hasan SÜYÜM' e, kardeşlerim Mustafa SÜYÜM ve Meltem SÜYÜM' e ve yüksek lisans eğitimim süresince bana göstermiş olduğu sabırdan dolayı sevgili eşim Erkan KALKANCI' ya çok teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ	vi
TABLolar LİSTESİ	x
EKLER LİSTESİ	xii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1.Problem.....	5
1.2.Araştırmanın Amacı	8
1.3.Araştırmanın Önemi	8
1.4.Varsayımlar	9
1.5.Sınırlılıklar.....	9

BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1.Kuramsal Açıklamalar.....	11
2.1.1. Hizmet İçi Eğitim Kavramı	11
2.1.2. Hizmet İçi Eğitim Türleri	12
2.1.3. Hizmet İçi Eğitim Yöntemleri	14
2.1.4. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları	15
2.1.5. Hizmet İçi Eğitimin Önemi	16
2.1.6. Hizmet İçi Eğitimin Faydaları	17
2.1.7. Yetişkinlerde Eğitim.....	18
2.1.8. İş Doyumu Kavramı	25
2.1.9. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	27
2.1.10. Hizmet İçi Eğitim Ve İş Doyumu İlişkisi.....	31
2.2.İlgili Araştırmalar	32
2.2.1. Hizmet İçi Eğitim İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	32
2.2.2. Hizmet İçi Eğitim İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	35
2.2.3. İş Doyumu İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	36
2.2.4. İş Doyumu İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	37

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	39
3.2. Evren ve Örneklem.....	39
3.3. Veri Toplama Araçları.....	42
3.4. Verilerin Toplanması.....	43
3.5. Verilerin Analizi	43

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Çalışanların Hizmet İçi Eğitime Yönelik Görüşlerine Ait Bulgular	44
4.1.1. Çalışanların Katıldıkları Hizmet İçi Eğitim Sayısına Yönelik Bulgular ...	44
4.1.2. Hizmet İçi Eğitime Hiç Katılmayan Çalışanların Katılmama Nedenlerine Yönelik Bulgular	44
4.1.3. Kurumda Düzenlenen Hizmet İçi Eğitimlerin Yararına Yönelik Çalışanların Görüşlerine Ait Bulgular	45
4.1.4. Çalışanların Hizmet İçi Eğitim Almak İçin Başvuru Taleplerine Yönelik Bulgular	46
4.1.5. Çalışanların Hizmet İçi Eğitim Sonucunda Belge Alma Durumuna Yönelik Bulgular	46
4.1.6. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin Temel Hedefine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular	48
4.2. Çalışanların Hizmet İçi Eğitim İhtiyacı Duydukları Konulara Yönelik Bulgular.	48
4.3. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin İhtiyaçları Karşılama Durumuna İlişkin Görüşlerine Yönelik Bulgular	49
4.4. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin Etkilerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Bulgular	50
4.5. Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular	52
4.5.1. Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Görüşlerine Ait Bulgular....	52
4.5.2. Hizmet İçi Eğitim Alan Ve Almayan Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Bulgular	54
4.5.3. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Bulgular	55
4.5.4. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Bulgular	55

4.5.5. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Bulgular	56
---	----

BÖLÜM V

TARTIŞMA VE YORUM

5.1.Çalışanların Hizmet İçi Eğitime Yönelik Görüşlerine İlişkin Tartışma Ve Yorum	58
5.2. Çalışanların Hizmet İçi Eğitim İhtiyacı Duydukları Konulara Yönelik Tartışma Ve Yorum.....	60
5.3.Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin İhtiyaçları Karşılama Durumuna İlişkin Görüşlerine Yönelik Tartışma Ve Yorum	60
5.4.Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin Etkilerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Tartışma Ve Yorum	62
5.5.Çalışanların İş Doyum Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Tartışma Ve Yorum.....	63
5.5.1. Hizmet İçi Eğitim Alan Ve Almayan Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Tartışma Ve Yorum	63
5.5.2. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Tartışma Ve Yorum.....	64
5.5.3. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Tartışma Ve Yorum.....	64
5.5.4. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Tartışma Ve Yorum.....	65

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar.....	66
6.2. Öneriler.....	70
6.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler.....	70
6.2.2. İleride Yapılacak Araştırmalara Yönelik Öneriler	72
KAYNAKÇA.....	74
ÖZGEÇMİŞ	90

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımları.....	40
Tablo 2. Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımları	40
Tablo 3. Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımları	41
Tablo 4. Çalışanların Hizmet Sürelerine Göre Dağılımları	41
Tablo 5. Çalışanların İstihdam Şekline Göre Dağılımları.....	42
Tablo 6. Çalışanların Hizmet İçi Eğitime Katılma Durumuna Yönelik Bulgular.....	44
Tablo 7. Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine Hiç Katılmayan Çalışanlara İlişkin Betimsel Değerler	45
Tablo 8. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimleri Yararlı Bulup Bulmadıklarına İlişkin Bulgular	46
Tablo 9. Hizmet İçi Eğitim İçin Başvuru Talebine İlişkin Bulgular	46
Tablo 10. Hizmet İçi Eğitim Sonunda Katılım Belgesi Alma Durumuna İlişkin Bulgular	47
Tablo 11. Hizmet İçi Eğitim Sonucu Alınan Katılım Belgesinin Değerlendirilmesine Yönelik Bulgular	47
Tablo 12. Hizmet İçi Eğitimin Hedeflerine İlişkin Bulgular	48
Tablo 13. Hizmet İçi Eğitim İhtiyacı Duyulan Konulara İlişkin Veriler	49
Tablo 14. Çalışanların Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçlarına Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular	50
Tablo 15. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin Etkilerine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular	51
Tablo 16. Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular... ..	52
Tablo 17. Hizmet İçi Eğitim Alan ve Almayan Çalışanların İş Doyum Düzeylerine İlişkin Bağımsız Gruplar t-testi Analiz Sonuçları	54
Tablo 18. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Eğitim Değişkenine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	55
Tablo 19. Çalışanların İş Doyum Düzeyinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Ait Tek Faktörlü Anova Sonuçları.....	55
Tablo 20. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	56

Tablo 21. Çalışanların İş Doyum Düzeyinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Ait Tek Faktörlü Anova Sonuçları.....	56
Tablo 22. Kadın ve Erkeklerin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Bağımsız Gruplar t-testi Analiz Sonuçları	57



EKLER LİSTESİ

	Sayfa
EK 1. Personelin Hizmet İçi Eğitime Yönelik Görüşlerini Belirlemeye Yönelik Anket	86
EK 2. İş Doyumu Ölçeği	89



BÖLÜM I

GİRİŞ

Çağımızda hızla gelişen bilim ve teknoloji toplum ve bireyi etkilemekte, sosyal kurumların yapı ve fonksiyonlarını değişime zorlamaktadır. İletişim araçları, bilgisayar teknolojisi, uluslararası ilişkiler, yeni buluşlar, fen ve teknik alanlarındaki gelişimlerle karşı karşıya kalan bireyler meslek yaşantıları veya sonrasında elde ettikleri bilgileri sürekli güncellemek ve yeniden öğrenmek durumunda kalmaktadırlar. Değişen çağa ayak uydurmanın, çağı takip etmenin en etkin ve en temel aracı “eğitim” dir. Ülkeler, kurumlar ve bireylerin bu gelişmeleri yakından takip etmeleri ve yeniliklerden haberdar olmaları için sistemli eğitim çalışmalarına önem vermeleri gerekmektedir (Bilgin, 2004).

Teknoloji, ekonomi, siyaset ve sosyokültürel alandaki gelişmelere karşı en duyarlı sistemlerden biri eğitim olduğu için, tüm bu gelişmeler hem eğitim sistemini hem de kurumları değişime zorlamaktadır (Erdoğan, 2004). Günümüzde insanların kamu kurumlarından beklentileri artmıştır. Özel sektörde insanlara gösterilen ilgi ve çözüm odaklı anlayış, çağımız insanların eğitim seviyesinin yükselmesi ve teknolojik yeniliklere yatkınlıklarının artmasıyla birleşince, kamu kurumlarının bu rekabet ortamında insanların beklentilerini karşılaması noktasında yapması gerekenler de artmıştır. Kamu kurumlarının görevi; sadece vatandaşa hizmet vermektен çıkmış, en iyi, en hızlı ve en doğru şekilde, vatandaş memnuniyeti odaklı hizmet vermek olarak değişmiştir. Hızlı, verimli ve vatandaş odaklı hizmet sunmak için de kurum koşullarında iyileştirmelere gitmekte, yeniliklere açık bir yönetim şekli belirlemekte, nitelikli personel sayısını arttırmak gibi faktörlere önem göstermekte fayda vardır.

Hemen hemen her alanda karşımıza çıkan bilgi teknolojileri ve özellikle internet uygulamalarının kullanımının artması kamuda geleneksel yönetimle hizmet anlayışı kavramlarını değiştirmiş, e-devlet gibi tüm dünyada kullanılmaya başlanan kavramları doğurmuştur. Kamu yönetimindeki her türlü faaliyetin, vatandaşlar, işletmeler, kamu çalışanları ve devletin diğer fonksiyonlarıyla ilgili etkileşimlerinin e-devlet uygulamaları aracılığıyla elektronik ortam üzerine taşınmıştır. E-devlet aracılığı ile vatandaşlar birebir ve aracısız olarak 7/24 bilgiye erişim imkânı kazanmışlardır. Bu uygulamayla aynı zaman dilimleri içerisinde daha çok vatandaşa hizmet verme olanağı doğacak, şeffaf ve güvenilir

hizmet anlayışıyla vatandaşın devlete olan güveni artacak, geleneksel hizmet anlayışının getirdiği kırtasiye masrafları azalacaktır.

E-devlet gibi sistemler ülkemizde yeni yaygınlaşmaya başlayan ve yenilikçiliği çağrıştıran “inovasyon” kavramının yansımalarıdır. İnovasyon genel olarak yenileşme ve değiştirme olarak tanımlanır. Bu şekilde bakıldığında kamudaki hizmet anlayışında geleneksellikten çıkmak, yeniliklere uyum sağlamak ve eskiyi değiştirmek aslında inovasyonu çağrıştırmaktadır. İnovasyon “bir sorunu çözmek için farklı ne yapılabilir?” sorusuna yanıt aranan bir problem çözme sürecidir. Kamu kurumlarında bu şekliyle ele alındığında inovasyon farklı boyutlarda örneklendirilebilir. Ürün inovasyonu; yeni ve geliştirilmiş hizmetleri, kurumsal inovasyon; var olan yapının yenilenmesini, etkileşim içinde bir yönetim geliştirilmesini, süreç inovasyonu; kurumsal bir ürün/ hizmetin verilmesindeki kalitenin geliştirilmesini, yapısal-idari inovasyon; kamu idaresindeki yönetsel tekniklerin ve yeni çalışma prosedürlerinin geliştirilmesini, kavramsal inovasyon ise yeni kavramlara bağlı olarak yeni yönetim biçimlerinin uygulanmasını kapsar (Akyos, 2007).

Tüm bu başlıklar kamu kurumlarında doğru bir şekilde işlendiği takdirde kamusal hizmetlerde ciddi iyileşmeler gözlenebilecektir. Bu yeni uygulamaların başarısı, kurumsal yapılardaki değişim, yeni hizmetlerin kullanılması ve çalışanlarda yeni yeteneklerin ortaya çıkarılmasıyla mümkündür. Kamuda inovasyonun bu farklı boyutlarını doğru ve teknoloji ile uyumlu bir şekilde kullanabilmek de eğitim kavramını öne çıkarmaktadır. Sonuçta tüm bu yeni yöntemler ve sistemleri olduğu gibi çalışanlara vermek ve uygulanmasını beklemek yeterli olmayacaktır. Eğitim birçok kaynaktan “davranışlardaki istendik değişim süreci” tanımıyla karşımıza çıkar. Kamu kurumlarında da bu yenileşme sürecini ve yanında getireceklerini, çalışanlara iyi bir şekilde aktarmak, çalışanları bu yeni sistemleri/ teknolojileri kullanmaya istekli hale getirmek ve kurumdaki değişimi görmek için eğitim stratejileri geliştirmek ve uygulamak bir gereklilik haline almıştır.

Kurumlarda işlerin verimli bir biçimde ilerleyebilmesi ve vatandaş beklentilerini karşılayabilmesi için modern teknolojilerin kullanımı ve yaygınlaştırılması, değişim ve gelişmelere ayak uydurulabilmesi gerekmektedir. Bu da çalışanların işe girmeden önceki öğrenim durumlarıyla sınırlı kalmamalarına, kendilerini geliştirmelerine ve personelin sürekli eğitimine bağlıdır. Mesleğinin gerektirdiği koşulları işe girmeden önce görmüş

olduğu öğrenimle yerine getirmede zorlanan personelin hizmet içinde yetiştirilmesi önem kazanmıştır. Kamu kurumlarında da bu yetiştirme faaliyetleri hizmet içi eğitimler yoluyla sağlanır. Tüm bu faktörler göz önüne alındığında kamu kurumlarında hizmet içi eğitimlerin ihtiyaç belirleme aşamasından, uygulama ve değerlendirme aşamalarına kadar ciddiyle planlanması gerekmektedir.

Bilginin eyleme geçirilip kullanılabilir bir duruma dönüşmesi insanın, örgütün ve toplumun birbirleriyle bütünleşerek bir görevi üstlenmeleri ile mümkündür. Arzulanan hedeflere ulaşmada hizmet içi eğitimin rolü ve etkinliği önemlidir. Çünkü örgüt politikalarını, teknik bilgileri iş yaşamına geçirebilmek hizmet içi eğitimin sonucu olacaktır. Bu başarının ürünü ise özellikle kamu kurumları için önemi büyük olan verimlilik olarak ortaya çıkmaktadır (Gürsoy, 1997, s. 36-37).

Bilgiye ulaşabilen, ulaştığı bilgiyi kendi amaçlarına, işine uyarlayabilen, bilgi üreten ve bu bilgiyi yayan toplum veya kişiler güçlü olarak kabul edilmektedir. Dünyada hizmet içi eğitim amacıyla birçok kurumda kişi başına yaklaşık 600\$ civarında eğitim harcaması yapılmaktadır. Hizmet içi eğitime “yatırım” olarak bakılmakta, geri dönüş süresi hesaplanmakta ve yapılan fayda maliyet analizleri ile eğitime yapılan harcamaların artırılması gerektiği vurgulanmaktadır. Ülkemizde ise hizmet içi eğitime yeterince önem verilmemekte ve eğitime yönelik olarak ayrılan harcamaların miktarı da oldukça düşük kalmaktadır (Arifoğlu,2002).

Özden (2010) tarafından Antalya Büyükşehir Belediyesi personeli üzerinde yapılan araştırmaya katılan personelin çoğunluğunun göreve başlarken oryantasyon eğitimi almadıkları, personelin büyük çoğunluğunun en az bir defa hizmet içi eğitim programına katıldığı, ders süresinin yeterli olduğu, eğitim materyallerinin yeterince sağlandığı, personelin çoğunluğunun görüşleri doğrultusunda genellikle hizmet içi eğitim programı sonunda değerlendirme yapılmadığı ama belge verildiği sonucuna varılmıştır. Hizmet içi eğitimlerin yararlı olduğu personelin çoğunluğu tarafından belirtilmiştir.

Kamuda kurumsal anlamda eğitim programı oluşturmada yaşanan sıkıntılar da hizmet içi eğitimlerin yeterliliğini tartışmaya açık bir hale getirmektedir. Büyükşehir Belediyeleri gibi büyük kamu kuruluşlarında farklı meslek ve niteliklerde çok sayıda personel çalışmaktadır. Diğer taraftan, ülkemizde yerel yönetimlerin hizmet içi eğitimlerini programlayan ve uygulayan merkezi bir kuruluş bulunmamaktadır. İç İşleri Bakanlığı bünyesindeki Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü'nün çalışmaları da, bu

gereksinmeyi karşılayacak düzeyde değildir. Bunun yanında birçok kurum ve kuruluşun özel olarak yerel yönetimler için düzenlediği eğitim programları bulunmaktadır.

Bütün eğitsel etkinlikler, belirli amaçlara ulaşmak için planlanır ve uygulanır. Değerlendirmede temel amaç, uygulamanın başarı derecesi hakkında tarafsız ve sağlam bir yargıya ulaşmaktır. Hizmet içi eğitim çalışmalarının verimliliğinin saptanabilmesi için öncelikle etkili bir biçimde ölçme ve değerlendirme yapılması gereklidir. Kurumlarda düzenlenen eğitim etkinliklerinin çok yönlü ve tarafsız bir değerlendirme sürecinden geçirilmemesi, eğitim uygulamalarının amaçları gerçekleştirme derecesinin saptanamaması ve uygulamada meydana gelen aksaklıkların ve eksikliklerin gözden kaçırılmasına neden olmaktadır (Aydın, 2011, s. 177).

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçirmekte, bunu da en az 20-25 yıl sürdürmektedirler. İş doyumu insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir (Bakan ve Büyükmeşe, 2004, s.6). İş doyumu, bir alt yaşam alanı olarak bireylerin yaşam doyumlarını doğrudan etkileyen bir kavramdır. İnsanı geliştirme, doyumlu kılma, zenginleştirme çabası, tarih boyunca öncelikli olarak dikkate alınan bir etkinliktir. Bireyin iş ortamında yetenek, beceri, ilişki gibi özelliklerinin geliştirilmesi; onun yaşamını anlamlı ve değerli bulmasında önemli bir etkendir (Yetim, 1997, s.163).

İş doyumu, kişinin ihtiyaçlarının, değerlerinin ve kişilik özelliklerinin çalıştığı iş ortamında ne denli karşılandığına bağlıdır. Dolayısıyla iş doyumu işe karşı duyulan duygusal bir tepki olarak da tanımlanabilir. Bu tanımdan yola çıkarak iş doyumunun gözle görülemez ve ölçülmesi zor bir tutum olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır (Oksay, 2011).

İş görenin iş yaşamından beklentilerinin karşılanması, iş doyumunu pozitif yönde etkileyen önemli bir unsurdur. Çalışanların yüksek düzeydeki iş doyumları, işlerinden memnuniyetleri, hizmet kalitesinin de yükselmesine doğrudan katkıda bulunacaktır. İş doyumunun yetersiz olmasının sonuçları ise örgütte huzursuzluk, moral düşüklüğü, devamsızlık, disiplin sorunlarında ve iş gören devir hızında artış olarak ortaya çıkabilir. Sonuç olarak iş doyumsuzluğunun, örgütün amaçlarına ulaşmaması, bireyin de amaçlarını gerçekleştirememesi anlamına geldiği söylenebilir (Salman, 2012).

İş doyumu yüksek insanların; fiziksel ve ruhsal sağlıklarının daha yerinde olması, yeni işleri öğrenmedeki kabiliyetlerinin yüksek olması, iş kazalarına uğrama

olasılıklarının daha düşük olması, daha yardımsever oldukları, örgüt içi çatışmaları daha az yaşadıkları, iş hayatında daha katılımcı ve hizmet anlamında daha olumlu davranışlar sergileyen kişiler oldukları tespit edilmiştir (Yoğun, 2014).

Eğitimin önem kazandığı günümüzde her sektör kendi iş görenlerini yetiştirmek zorunda kalmıştır. Yeni bilgi ve becerileri iş görenlere kazandırmada hizmet içi eğitim önemli bir role sahiptir. Hizmet içi eğitimin temel amacı çalışanları meslekleriyle ilgili bilimsel standartlara getirmektir. Bir kurumda çalışan personelin işini yaparken duyduğu manevi haz iş doyumunu olarak adlandırılmaktadır. Kurumdaki personelin yaptığı işin özelliklerine eksiksiz olarak sahip olması, doğal olarak iş doyumunun artmasına katkı sağlar. Personelin iş ya da mesleğine yönelik olumsuz tavır ve tutumları da iş doyumunu olumsuz yönde etkiler. Hizmet içi eğitimler hem kuruma hem de çalışana katkı sağlar. Kurumdaki personelin; çalışma ortamını değerli, yaptığı işi anlamlı ve kendisini geliştirici bulması, iş doyumunu açısından önemlidir. Personelin iş yaşamından beklentilerinin karşılanması da iş doyumunu etkileyen diğer bir unsurdur. Yapılan bazı araştırmalar, hizmet içi eğitim alan çalışanların iş doyum düzeylerinin, alamayanlara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Hizmet içi eğitimle iş görenlerin eğitimine ağırlık verilerek, son gelişmeleri takip etmelerine olanak sağlanır. İş görenlerin kariyer yapmak, terfi etmek gibi bireysel olarak gelecek ile hedeflerine ulaşmalarına katkı sağlar. Çalıştığı kurumda iş görene yatırım yapılması, kendilerine değer verildiği duygusunu pekiştirerek, iş görenlerin moralini yükseltir, iş doyumunu artırır. Hizmet içi eğitim, iş görenlerin iş doyumunu arttırıp, üzerlerinde olumlu etki oluştururken, bu durum işletmeye de yarar sağlamaktadır. Hizmet içi eğitim alınması iş görenin kuruma ve kendine güvenini arttıracak geleceğe ümitle bakmasını sağlayacaktır (Çeliker, 2012).

1.1. Problem

Örgün veya yaygın eğitim kurumlarından mezun olduktan sonra çalışma yaşamına atılan bireylerin çoğu zaman iş alanlarıyla ilgili yeterli yetkinliklere sahip olmadıkları görülmektedir. Bunun en belirgin sebebi okullarda uygulamaya dönük eğitim yerine teorik eğitime ağırlık verilmesi olsa da bu durumu sadece buna bağlamak da doğru olmaz. Neticede çalışma hayatıyla ilgili, sektörel farklılıklar, işletme kültürü, iş çeşitliliği, değişen ve gelişen teknolojiye uyum gibi farklı etkenlerin olması akademik eğitimin iş hayatındaki ihtiyaçları karşılamada yetersiz kalmasının nedenlerinden sayılabilir. Bu gibi sorunların çözümünde hizmet içi eğitimler kendini göstermektedir (Arslan, 2015).

Kamu ve özel sektörde yapılan eğitim çalışmaları çoğunlukla genel başlıklar altında yapılmakta olup ihtiyaç belirleyici nitelikte eğitim planlaması yapılmamaktadır. Genel olarak bakıldığında eğitim başlıklarının değişmekte olduğu ancak içeriklerin aynı olduğu görülmektedir. Kamu kurum ve kuruluşlarında bir eğitim ihtiyaç analizi yapılmayıp tüm personeller aynı eğitimlere tabi tutulmaktadır. Kamu kaynaklarının etkili ve yerinde kullanımı sağlamak adına gerçek eğitim ihtiyaçlarına göre eğitim programları hazırlanmalıdır (Arvas, 2012).

İşbilir (2012), hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesi kapsamında yaptığı çalışmada hizmet içi eğitim programlarının olumlu yanlarının yanı sıra birçok sorun ve yetersizlikleri olduğunu belirtmiştir. Hizmet içi eğitim programlarını planlamadan önce çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinden yararlanılamaması, programların uygulama ve değerlendirme aşamalarında yetişkin eğitimi ilkelerine uygunluğun sağlanamaması, hizmet içi eğitim etkinliklerinin yapıldığı mekânların yeterli olmaması gibi sebeplerin hizmet içi eğitim programlarının amacına ulaşma düzeyinin yetersiz kalmasına neden olduğunu göstermiştir. İşbilir, hizmet içi eğitimlerden istenilen faydanın alınabilmesi için, verimliliği düşüren engellerin fark edilmesi ve giderilmesi için yapılacak çalışmaların bilimsel nitelik taşımasının önemine vurgu yapmıştır (İşbilir, 2012).

Günümüzde gerek özel gerek kamu kuruluşları; çalışanlarının örgüte bağlılık duygularının artmasını, çalışanların örgütün amaç ve hedefleri için daha çok fedakârlık göstermelerini beklemektedirler. Örgütsel bağlılığın artırılması için de kurumlar, çalışanları için kişisel ve mesleki gelişimi destekleyici eğitimler, performans değerlendirmesi ve sosyal etkinlikler gibi çeşitli faaliyetler düzenlemektedirler. Buradan yola çıkarak hizmet içi eğitimlerin örgütsel bağlılığı geliştirmedeki etkileri de araştırılan problem konularından biri olmuştur. Çalışanların genel olarak hizmet içi eğitimlerin örgütsel bağlılığı artırıcı etkisi olduğu inancında oldukları ancak, hizmet içi eğitimlerin uzman eğitmenler veya akademisyenlerce verilmesinin gerektiği görüşünde oldukları ortaya çıkmıştır (Yaşar, 2014).

Kamu kurumlarında eğitim faaliyetleri genellikle yasal zorunluluktan ötürü düzenlenmekte olup bu eğitimler de özel danışmanlık firmaları gibi dışarıdan alınan hizmetler yoluyla yürütülmektedir. Eğitim konusunda uzman personel yetersizliği, eğitim birimlerinin pasif olması, eğitime harcanan paranın kurum tarafından maddi yük olarak

görülmesi, yöneticilerin personel eğitimine yeterince önem vermemeleri ve eğitim faaliyetlerinin plansız ve göstermelik bir şekilde yürütülmeye çalışılması düzenlenen hizmet içi eğitimlerin kalitesini daha da düşüren problemlerdir. Bu şekilde gerçekleşen eğitimlerin de sonuçları yeterince değerlendirilememekte, kuruma katkısı, çalışan performansına etkileri ve personelin eğitim ihtiyaçları tam olarak anlaşılamamakta, tüm bunlar da hizmet içi eğitimlerin iş gücü, zaman ve para kaybı olarak sonuçlanmasına sebep olmaktadır (Gümüştaş, 2007).

Esin (2013), hizmet içi eğitimlerin iş gören performansı üzerindeki etkileri üzerine yaptığı araştırmasında eğitim içeriği, eğitimcilerin kalitesi, bilişsel yeterlilik, teknik yeterlilik, işe olan bağlılık, iş performansı gibi sorunsalları işlenmiş ve bunların birbirleriyle olan ilişkilerini ele alınmıştır (Esin, 2013). Kurum koşullarındaki bozulmaların en önemli kanıtlarından biri düşük iş doyumudur. İş doyumunun düşük olması, kurumda disiplin bozuklukları, verimlilik düşüşü, hatta greve kadar giden çeşitli şekillerde ortaya çıkar. Kurumların çok büyük yapılı ve kalabalık olması, iş bölümünün adil olmayan şekillerde yapılması, performans karşılığında alınan ücretlerdeki eşitsizlikler, çalışma ortamının fiziki koşulları, çalışma saatlerinin iyi ayarlanamamış olması iş doyumunu olumsuz yönde etkileyen faktörlerdendir. Çalışanların birbirleriyle ve yöneticileriyle yaşadıkları iletişim problemleri de iş doyumunu olumsuz etkilemektedir.

Hizmet içi eğitim ve iş doyumunu farklı kavramlarla karşılaştırmalı ve etkileşimli olarak çeşitli boyutlarda araştırılmış ve araştırma sonuçları literatürde yerini almıştır. Hizmet içi eğitimlerin ve iş doyumunun kurumlar açısından önemi büyük olsa da yapılan araştırmaların çoğu akademik bir çalışma olarak kalmakta, kurumlarda hizmet içi eğitimlerin uygulanması sırasında bilimsel tespitlere yeterince önem verilmemektedir. Hizmet içi eğitimlerin ve iş doyumunun çalışan üzerindeki etkisi doğal olarak da kurum üzerindeki etkisi yeterince anlaşılamamaktadır.

Araştırmamızın evrenini oluşturan Adana Büyükşehir Belediyesi'nde de eğitim biriminin son birkaç yıldır aktif olarak hizmet vermeye başlaması, bu konuda uzman personel yetersizliği, çalışanların eğitim ihtiyaçlarının analiz ve değerlendirilmesi aşamasında yaşanan sıkıntılar dikkat çekmektedir. Bu açıklamalar doğrultusunda araştırmanın problem cümlesi; "Adana Büyükşehir Belediyesi örneği üzerinden kamu personelinin hizmet içi eğitim ihtiyacı ve iş doyum düzeyi nedir?" şeklinde belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı; Adana Büyükşehir Belediyesi' nde çalışan personelin hizmet içi eğitim ihtiyacını ve iş doyum düzeyini incelemektir.

Yukarıdaki genel amaç paralelinde aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Adana Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının hizmet içi eğitime yönelik görüşleri nelerdir?
2. Adana Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının hizmet içi eğitim ihtiyaçları nelerdir?
3. Adana Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının iş doyum düzeyleri nedir?
4. Hizmet içi eğitim alan ve almayan çalışanların iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
5. Adana Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının iş doyumları, eğitim düzeylerine göre anlamlı olarak farklılaşmakta mıdır?
6. Adana Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının iş doyum düzeyleri, yaşlarına göre anlamlı olarak farklılaşmakta mıdır?
7. Adana Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının iş doyum düzeyleri, cinsiyetlerine göre anlamlı olarak farklılaşmakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Günümüz teknolojisindeki sürekli ilerleme çalışanların kendilerini geliştirmelerini zorunlu kılmıştır. Durağan bilgi ile yapılan işler zamana yenik düşmekte ve kurum içindeki işleyişi yavaşlatmakta olduğundan düzenlenen eğitimlerle çalışan personelin mesleki yeterlilikleri arttırılmaya çalışılmaktadır. İşe başlamadan önce alınan eğitim yıllar içinde eskimektedir, çalışma alanı ile ilgili güncel bilgilerin takip edilmesi ve yeniliklerin uygulamaya geçirilmesi kurumlarda hizmet içi eğitimlerle sağlanmaktadır. Kişilerin çalışma hayatı öncesinde aldıkları eğitim ve çalışma ortamlarında yaptıkları işler her zaman aynı doğrultuda olamamakla birlikte, personelde aranan nitelikler de zaman içerisinde değişmektedir. Hizmet içi eğitimlerin; işin gerektirdiği temel mesleki becerileri kazandırmanın yanı sıra eğitim eksikliklerini tamamlamak, kurumun sunduğu hizmetin nitelik, nicelik ve verimliliğini arttırmak, personelin moralini yükseltmek gibi olumlu sonuçları vardır. Hizmet içi eğitimler düzenlenirken personelin ihtiyaçlarının gözetilmesi personelin işinde güven duygusunu geliştirir dolayısıyla kurumda verilen hizmetin niteliğinde de artış sağlanır.

Hizmet içi eğitimler çalışanlar açısından çeşitli açılardan önem taşımaktadır. Özellikle işe yeni başlayan personelin kurumuna uyum sağlaması açısından oryantasyon amaçlı hizmet içi eğitimlere önem verilmelidir. Bu eğitimler aynı zamanda çalışanların mesleklerine olan bağlılıklarını arttırmada da önemlidir. Personelin; çalıştığı kurumun amaç, ilke ve politikalarını bir bütünlük içinde kavrayabilmeleri için hizmet içi eğitimlerden faydalanılmalıdır. Doğru konuda doğru zamanda düzenlenen hizmet içi eğitimler personelin moralini yükseltme açısından etkili sonuçlar doğurabilir. Hizmet içi eğitimler kurum içi ya da kurum dışındaki personellerin birbirleriyle tanışıp kaynaşmalarını, alanlarıyla ilgili bilgi paylaşımında bulunmalarını sağlar.

Kurumlarda hizmet içi eğitim çalışmalarının ciddiyetle yapılması günümüzde bir gerekliliktir. Hizmet içi eğitimin anlamı, üretim sürecinin en önemli girdilerinden biri olan insan gücünün diğer girdilerle bütünleştirilerek kurumsal açıdan en üst düzeyde verimlilik, bireysel açıdan da en üst düzeyde iş doyumunun sağlanmasıdır (Aydın, 1992). Tüm bunlar göz önüne alındığında kamu kurumlarında personel yeterliliklerini, performansını ve iş doyumlarını arttırmada hizmet içi eğitimlerin önemi artmaktadır.

Kamu personelinin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının ve iş doyum düzeylerinin incelenmesi amacıyla yapılacak olan bu araştırma, bir kurumda farklı birimlerde çalışan personelin hizmet içi eğitime yönelik bakış açılarını, hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını ve iş düzeylerini betimlemesi açısından önemli görülmektedir. Araştırma sonuçlarının kurumsal ve bireysel açıdan bir geri bildirim niteliği taşımasından dolayı, mesleki ve kurumsal gelişime de önemli katkılar sunması beklenmektedir.

1.4. Varsayımlar

1. Seçilen örneklem grubu, araştırmaya veri sağlamada ve evreni temsil etmede yeterlidir.
2. Katılımcılar araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketteki soruları ve iş doyum ölçeğini samimi bir şekilde yanıtlamışlardır.

1.5. Sınırlılıklar

1. Araştırma, Adana Büyükşehir Belediyesi çalışanlarından ankete katılan personeller ile sınırlıdır.

2. Araştırma veri toplama araçları anket tekniği, iş doyum ölçeği ve çalışanlarla yapılan görüşmelerle sınırlıdır.



BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde hizmet içi eğitim, iş doyumu ve yetişkin eğitimi hakkında bilgiler verilmiştir. İlgili araştırmalar kısmında ise araştırmada ele alınan değişkenlerle ilgili yapılan araştırmaların özetlerine yer verilmiştir.

2.1. Kuramsal Açıklamalar

Bu bölümde araştırmada ele alınan temel kavramlar ve değişkenlerle ilgili kuramsal açıklamalara yer verilmiştir.

2.1.1. Hizmet İçi Eğitim Kavramı

Hizmet içi eğitim, “özel veya tüzel kişilere ait işyerlerinde maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili konularda gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir (Taymaz, 1981, s. 4).

Belli bir öğretim kurumunun belli bir programı tamamlayan ve iş yaşamına katılan bireylerin, kurumca istenen bilgi, beceri ve tutumları yeterince kazanamamış olmaları durumunda, üst kademelere eleman yetiştirilmesi gerektiğinde veya üretim sürecinde ortaya çıkan yeniliklere uyum sağlamak gerektiğinde hizmet içi eğitim zorunlu hale gelir.

Bir kurumda hizmetler çeşitli alan ve kademelerde çalışan personel tarafından gerçekleştirilir. Personelin görevini etkili ve verimli bir biçimde yerine getirebilmesi ise sürekli eğitim, bilgi ve becerilerinin güncellenmesi ile olanaklıdır. Bireyler ancak bu şekilde kurum içinde ya da dışında meydana gelen değişmelere ayak uydurabilirler. Belli bir mesleğin gerektirdiği koşulları ve yeterlikleri daha önce gördüğü öğrenim ile karşılamakta zorluk çeken personelin hizmet içinde yetiştirilmesi gereği her geçen gün daha kuvvetle hissedilmektedir (Pehlivan, 1993). Üniversitede teoride alınan eğitim iş hayatına geçildiğinde, pratikteki uygulamalar için her zaman yeterli gelememektedir. Bu durumlarda işin pratiğini kavramada ya da alan dışı iş ve işlemlerde eğitim önemli bir destek kuvvet görevi taşımaktadır.

Hizmet içi eğitim ve personel geliştirme etkinlikleri, örgütlerde insan kaynakları yönetiminin temel işlevlerinden biridir. Örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için kurumun üretim planı ile ilgili eğitim ve geliştirme etkinliklerinin bütünleştirilmesi büyük bir önem taşımaktadır (Keep, 1992).

2.1.2. Hizmet İçi Eğitim Türleri

Hizmet içi eğitim türlerinin belirlenmesinde farklı ölçütler kullanılmaktadır. Bu ölçütler, eğitim veren kuruluşların türü, eğitimin yapıldığı yer, eğitilenlerin hizmette buldukları aşama, eğitilenlerin nitelikleri ve görevlerine göre değişmektedir (Canman, (2000), s. 99).

2.1.2.1. Eğitilenlerin Hizmette Buldukları Aşamaya Göre Hizmet İçi Eğitim

Personelin hizmette buldukları aşamaya göre hizmet içi eğitim, hizmete ilk defa atanan personel için düzenlenen yönlendirme (oryantasyon) ve eşik eğitimleri ile hizmet süresince, daha ileri aşamalarda uygulanan eğitim olarak ikiye ayrılır.

-Hizmete İlk Defa Atanan Personel İçin Düzenlenen Eğitim: Bu eğitim türünde hedef, mesleğe yeni başlayan ya da örgüte yeni katılmış bireye çalışacağı kurumu, politikalarını, iş ve uğraş alanını, birlikte çalışacağı personeli tanıtmaya, görev, yetki ve sorumluluklarını bildirme ve varsa görevine ilişkin hizmet öncesi yetişme eksikliklerini gidermektir (Canman, 2000).

-Hizmetin Daha İleri Aşamalarında Uygulanan Eğitim: Bilgi tazeleme ve yeniden eğitim programları bu tür hizmet içi eğitime girmektedir. Bu hizmet içi eğitim programının amacı, mesleğe asaleten atanmış personele, işi ile ilgili yenilikleri öğretmek ve çevredeki gelişmelere bağlı olarak iş ortamına yansıyan bilgi, beceri ve tutum kazandırmaktır. Böylelikle birey, hizmet öncesinde almış olduğu bilgileri tazeleme imkânı bulurken kendini geliştirme olanağına da sahip olur (Çevikbaş, 2002).

2.1.2.2. Üst Kademelere Yükseltilecek Personel İçin Yükselme Eğitimi

Yükselme eğitimi, kurumun ihtiyaç duyduğu üst düzey kadrolar için akademik nitelikli bir hizmet içi eğitim türüdür. Kurumda üst kademelere hazırlanacak personel için düzenlenen bu eğitimde, bir üst kademenin görev ve sorumluluğunu alacak olan kişinin

belli bilgi ve becerileri öğrenmesi amaçlanmaktadır. Bu tür hizmet içi eğitimde, kurumda çalışan personelin belirli bir süreye ilişkin değerlendirilmesi sonunda, öngörülen mevki için başarı sağlaması, bir üst görevin gerektirdiği yetenekleri taşıması gerekmektedir (Çevikbaş, 2002).

Yerel yönetim personeli olan memurların görevlerinde yükselmek istemeleri durumunda, görevde yükselmeye ilişkin şartları yerine getirmeleri gerekmektedir. Konuya ilişkin olarak çıkarılmış olan yönetmeliğe göre, görevde yükselme Devlet Memurları Kanunu'na tabi görevlerden bu yönetmelikte belirtilen görevler ile kurumlarca çıkarılacak özel yönetmeliklerde belirlenen görevlere aynı veya başka hizmet sınıflarından yapılacak atamalardır.

2.1.2.3. Kurumda Görevi Değiştirilecek Personel İçin Alan Değiştirme Eğitimi

Görev veya kadro değişikliği yapması gereken personelin yeni görevinin gerektirdiği yeterlilikleri kazanması için uygulanan eğitim programıdır. Tamamlayıcı türde olan bu hizmet içi eğitimin hedefleri, kurumun değişik alanlardaki uzman personel ihtiyacını kurum içinden kısa sürede sağlamak, bireyin değişik alanlardaki yeteneklerini geliştirmek ve işten sağladığı maddi ve manevi doyumunu yükseltmektir. Bu tür eğitim programları, ihtisas ve meslek eğitimi niteliğinde olmaktadır (Çevikbaş, 2002).

2.1.2.4. Uygulama Zamanına Göre Hizmet İçi Eğitim

Uygulama zamanına göre hizmet içi eğitim iş başında hizmet içi eğitim ve iş dışında hizmet içi eğitim olarak iki sınıfa ayrılmıştır (Tutum, 1976):

-İş Başında Hizmet İçi Eğitim: Temel olarak personelin görevlerini yerine getirirken yetiştirilmesini hedefleyen iş başında hizmet içi eğitim, genellikle kuruma yeni giren personelin yetiştirilmesinde uygulanır. Bu eğitimde kişi bir yandan işini yapar, bir yandan da öğrenir. Personelin işini bırakmaksızın, çalışması ilkesine dayanır. Burada iş ve eğitim iç içedir.

-İş Dışında Hizmet İçi Eğitim: İş dışında hizmet içi eğitim denilince kurumun dışında düzenlenen eğitim çalışmaları anlaşılmaktadır. Personelin her zamanki toplumsal ve psikolojik çevresinin dışında, iş yerinden ayrı bir ortamda eğitilmesi yöntemidir. Buna

göre, kişinin kurum içinde veya dışında olsun, işyerinin dışındaki bir yerde yapılan eğitsel çalışmalara katılması iş dışında eğitimidir.

2.1.2.5. Uygulama Yerine Göre Hizmet İçi Eğitim

Uygulama yerine göre de hizmet içi eğitim, kurum içinde hizmet içi ve kurum dışında hizmet içi eğitim olarak iki gruba ayrılmıştır.

-Kurum İçinde Hizmet İçi Eğitim: Genellikle kuruma özgü sorunların tartışıldığı ve personelin bu sorunların çözümü doğrultusunda yetiştirildiği, iş dışında düzenlenen eğitim çalışmalarıdır. Kurum içerisinde yapılan bu çalışmaların problemleri çözmeye önemli faydalar sağladığı görülmüştür. Her şeyden önce, kurumun problemleri konusunda en çok bilgi sahibi kimselerin o kurumun üyeleri olması sorunu çözmeye önemli etkindir. Ayrıca, bu eğitime katılacakların kurumun personeli olması da türdeş bir gruptan oluşacağından eğitimciler için kolaylık sağlayabilir. Bunun yanı sıra, kurumda yapılacak eğitim çalışmaları ile personel iş saatlerinden birkaç saat ayırarak eğitime katılacakları için personel açısından motive edici olabilir. Böylelikle alınan eğitim, ucuz olacağından örgüt için de maliyet açısından faydalı olabilir (Kalkandelen, 1979).

-Kurum Dışında Hizmet İçi Eğitim: Kurum içinde yapılan hizmet içi eğitim çalışmalarının yanı sıra, kurum dışında yapılacak hizmet içi eğitim çalışmalarının da bir takım yararları vardır. Kurum dışında yapılan çalışmalarda, kurum içindekinin tersine çeşitli kurumlardan gelen bireylerin oluşturduğu çok türden gruplar söz konusu olacaktır. Böyle gruplarda bilgi, beceri ve tecrübeleri karşılıklı olarak tartışma olanağı bulacak olan personelin ufkunu genişletme olanağı doğar. Ayrıca, kurum dışında düzenlenen hizmet içi eğitim çalışmalarında bireyler her an işi ile ilgilenmek durumunda kalmayacağından ve günlük iş yaşantılarının etkisinden sıyrılıp nesnel düşünmek, tartışmak ve genel ilkeler üzerinde düşünme imkânı bulacaklarından, öğrenim kurum içi çalışmalara oranla daha verimli olur (Gül, 2000).

2.1.3. Hizmet İçi Eğitim Yöntemleri

Hizmet içi eğitimin temel amacı, kişiye hizmetin daha iyi görülebilmesi için gerekli olan bilgi, beceri ve davranışları kazandırmaktır. Bu kazanımların hangi yöntemler uygulanarak verileceği, eğitim programının başarılı ya da başarısız olmasında çok daha önemli olmaktadır. Eğitimde kullanılacak yöntemlerin seçiminde eğitimin

amacı, eğitime katılacakların oluşturduğu grubun özelliği, eğitime katılanların sayısı, kullanılacak tekniklerin karşılaştırmalı maliyetleri, örgütün olanakları, eğitmenlerin yöntemler karşısındaki durumu belirleyici hususlardandır (Kalkandelen, 1979).

Hizmet içi eğitim yöntemleri hedef kitleleri açısından aşağıdaki gibi gruplandırılabilir:

- Büyük gruplar için yararlı teknikler: Düz anlatım, forum gibi,
- Küçük gruplar için yararlı teknikler: İş başında sistemli gözetim, seminer, kurs, tartışma grubu, komite veya çalışma grubu, sendika, duyarlık veya eğitim grubu, proje grubu, pratik çalışma grubu,
- Seçilmiş gruplar için yararlı teknikler: Konferans, yuvarlak masa, sempozyum veya panel, atölye
- Bireyler için yararlı teknikler: Ödevler, bireysel projeler, eğitsel danışmanlık, stajyerlik, programlı öğrenme, görev değiştirme, uzaktan eğitim
- Diğer teknikler: Bunlar uygunluğu eğitilen personel sayısına bağlı olmayan tekniklerdir, örnek olay, rol oynama, gösteri, gözlem gezileri, teknik geziler (Kalkandelen, 1979).

2.1.4. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları

Hizmet içi eğitimin öncelikli amacı, personelin yapmakta olduğu işin daha iyi yapılmasını sağlamak ve kişiyi yapmış olduğu görevde daha başarılı hale getirmektir (Gül, 2000). Böylelikle hizmet içi eğitim personelin bir birey olarak ufkunun genişlemesine, yeteneklerini iyileştirmesine katkıda bulunarak, bireyin kariyer geliştirmesine de olanak sağlar.

Kamuda hizmet içi eğitimler her ne kadar formalite gibi görülmekte ise de, bu eğitimlerin kurum ve çalışan performansı açısından çok büyük etkileri vardır. Bilimsel ve teknolojik gelişmeler, hizmet öncesi eksikliklerin giderilmesi, toplumsal değişmeler, iletişimdeki boşlukların doldurulması zorunluluğu, eğitimde fırsat eşitliği ilkesinin gerçekleştirilememesi, güdüleme zorunluluğu gibi nedenler hizmet içi eğitimleri gerekli kılmaktadır.

Hizmet içi eğitimin amacı, insanların bilgiye erişebileceği ve bu bilgileri değişik bir anlamda kullanabileceği inancını yaratmaktır. Eğitim, yönetim kavramının

gelişmesine destekte bulunur. Bir yöneticinin iyi bir yönetim sergilemesi gerekli olduğu kadar çalışanların da nitelikli çalışan olması o kadar önemlidir. Personel de sorumluluk ve bağlılık sergileyerek yönetimin daha iyi bir hale gelmesine katkıda bulunur.

Hizmet içi eğitimlerle; personelin yeni gelişmelere uyum sağlayacak bilgileri edinmeleri, mesleki yeteneklerini geliştirme fırsatı bulmaları, personelin moralinin yükseltilmesi ve güdülenmenin artırılması, personelin kendine olan güven duygusunun geliştirilmesi, personel uyuşmazlığı, devamsızlık ve disiplin olaylarında azalma, eleman ihtiyacını kurum içindeki personelden sağlayarak dışarıya bağımlılığı azaltma, görevsel aksaklıkları giderme, hataların önüne geçme, kurumun dinamizm ve saygınlığını arttırma, iş kazalarını ve işten kaynaklanan şikâyetleri azaltma, kişiler ve bölümler arası iletişim ve haberleşmeyi arttırma, personeli üst kadrolara hazırlama gibi daha birçok amacı vardır (Canman, 2000).

2.1.5. Hizmet İçi Eğitimin Önemi

Bir işletme, varlığını devam ettirebilmek için iş göreni amaçlarına uygun olarak yetiştirmek zorundadır. Mesleğinde yeterli olan iş görenin, yeterli olmayan meslektaşlarından rahatsız olduğu, moralinin bozulduğu ve çalışma şevkinin kırıldığı bilinmektedir. İşe alınan iş gören kadrosunun seçimi her zaman isabetli olmamakta veya hizmet öncesi eğitimle alınan bilgiler iş ortamında yetersiz olmaktadır. Hem yetersiz iş göreni yeterli hale getirmek, hem de bilimselliğe önem veren iş görenin yetersiz uygulamadan dolayı içine düştüğü yılgınlığı gidermek hizmet içi eğitimle mümkün olmaktadır. Ayrıca hizmet içi eğitim alan iş gören, göreviyle ilgili bilinçleneceğinden kabul alanları genişleyecek ve yöneticilerle aralarındaki sürtüşme en alt düzeye inebilecektir (Ataklı, 1992).

İş görenin kendisinden beklenen hizmeti istenen düzeyde yerine getirememesi sektörlerde; üretilen mal ve hizmetin yeterli nitelik ve nicelikte olmamasına, gereğinden fazla malzeme, emek, enerji ve zaman israfına, beşeri ve maddi imkânların iyi, yerinde ve verimli kullanılmamasına, iş kazaları ve meslek hastalıklarının en üst düzeyde olmasına neden olmaktadır (Aktay, 1994).

Hizmet içi eğitimler; bilimsel ve teknolojik gelişmelerin takibi, toplumsal değişmelerin etkileri, hizmet öncesi eksikliklerin giderilmesi, iletişimdeki boşlukların doldurulması, eğitimde fırsat eşitliği yaratmak gibi nedenler adına önem taşımaktadır.

2.1.6. Hizmet İçi Eğitimin Faydaları

Hizmet içi eğitim iş başında eğitim sayıldığından dolayı, memurların, amirlerinin gözetimi ve denetimi altında işlerini yaparak ve tecrübe ederek daha iyi öğrenecekleri düşünülmektedir (Eryılmaz, 2004, s. 291). Bu nedenle hizmet içi eğitimin yöneticiler, personel ve örgüt açısından faydaları bulunmaktadır (Tortop, 1994, s. 245).

Hizmet içi eğitimin yönetici yönünden faydaları şunlardır:

- Yetişmiş personelin hata yapma oranı minimum seviyeye düşer ve iş verimi artar.
- Yöneticinin denetleme imkânını artırır.
- Yöneticinin işte güçlüklerle karşılaşma oranı azalır ve gereksiz ayrıntılarla uğraşması engellenerek ana sorunlarla uğraşma imkânı sağlanır.

Hizmet içi eğitimin personel yönünden faydaları şunlardır:

- Yetişmiş olan personelin kendisine olan güvenini artarak geleceğe güvenle bakmasını sağlar.
- İşte yükselme imkânını artırır.
- Personelin işleri tam zamanında, eksiksiz ve kusursuz yapmaları onların işten zevk ve heyecan duymalarını sağlar, motivasyonlarını artırır.
- Yaptıkları işlerini amirleri tarafından beğenilmesi neticesinde çalışma saatleri çabuk ve eğlenceli geçer, sıkıcı olmaz.
- Yetişmiş personelin bakış açısı genişler, ortama uyumu kolaylaşır, işe yatkınlığı artar ve ona huzurlu çalışma imkânı sağlar.

Hizmet içi eğitimin örgüt yönünden faydaları şunlardır:

- Verim yükselir, maliyetler düşer ve kazanç artar.
- Teşkilatın ilişkide bulunduğu kişi ve kuruluşlar arasındaki itibarı artar.
- Makine ve araçların yıpranma oranları azalır ve netice de bakım onarım giderleri azalır.
- Üretimdeki hatalı mal azalır.
- Örgütte iş güvenliği sağlanır.

Hizmet içi eğitimin sağlayacağı bu faydalar değerlendirildiğinde, personel açısından daha çok manevi bir haz yaratırken örgüt açısından ise, daha çok maddi faydalar kazandırdığı görülmektedir (Gül, 2000, s. 5).

Hizmet içi eğitimin bu faydalarına rağmen kimi durumlarda belirli sakıncaları da bulunmaktadır. Kısaca sıralanırsa, personelin ve örgütün ihtiyaçlarına cevap verecek alana göre yapılmayan eğitim sakıncalıdır. Verilecek eğitimin personelin seviyesinin çok üzerinde veya altında olması örgütün yapısında bir takım eksiklik ve aksaklıkların var olması ve hizmet içi eğitimin amaçlarının belirlenmeden verilecek olan eğitim, personel ve örgüte faydadan çok zarar verebilir (Gül, 2000, s. 5).

2.1.7. Yetişkinlerde Eğitim

2.1.7.1. Andragoji Kavramı

Yunanca’ da adam anlamına gelen andros ve eğitim anlamına gelen agein sözcüklerinden türetilmiş olup “adam eğitimi” anlamına gelmektedir. Önceleri en genel anlamıyla yetişkinlerin öğrenmesine yardım etme bilim ve sanatı olarak tanımlanan andragoji sonraları “yetişkinlerin öğrenmesine yardım etme bilim ve sanatı ve yetişkin eğitim kuramı, süreçleri ve teknolojilerinin ele alındığı akademik disiplin” olarak tanımlanmaya başladı (Duman, 2000).

Andragoji kavramının ilk kez ne zaman ve kim tarafından kullanıldığı konusunda, dünyaca bilinen yetişkin eğitimciler arasında bir ortaklık yoktur. Kimilerine göre andragojinin ilk tanımı; Amerikan yetişkin eğitimcisi Eduard Lindeman tarafından 1926 yılında, Frankfurt’ta Academy of Labor’da (İşçi Akademisi) deneyimlerini rapor ederken “yetişkinlere öğretme metodu” şeklinde yapılmıştır (Reischmann, 2004). Andragoji sözcüğün kullanımının daha eskilere dayandığını ileri sürenler de olmuştur. 1833 yılında Alman dilbilgisi öğretmeni Alexander Kapp tarafından Antik Yunan filozofu Platon’ un eğitim anlayışını ele aldığı bir kitabında (Platon’ s Erziehungslehre) yer almıştır; ancak Platon bu sözcüğü hiç kullanmamıştır. Kapp’ ın bu kullanımına karşı çıkan Alman filozof Friedrich Herbart da kavramı bu şekilde tanımış oldu. Hollandalı yetişkin eğitimci Ger Van Enckevort’ un çalışmalarına göre; bu terim yeniden 1921 yılında Frankfurt Üniversitesi’ nde ders veren Alman toplum bilimci Eugen Rosenstock tarafından, Frankfurt İşçi Akademisi’ne verdiği bir raporda kullanılmıştır. Hollandalı akademisyen Van Enckevort, bu terimin daha sonraları; 1951 yılında İsviçreli psikiyatrist olan Heinrich Hanselman tarafından yetişkinlerin yeniden eğitilmesi konusunda yazılmış olan Andragoji: Yetişkin Eğitiminin Doğası, Olanakları ve Sınırları adlı kitapta kullanıldığını tespit etmiştir. Bu tarihlerden sonra kavramın kullanımı oldukça yaygınlaştı. Yugoslavya,

Hollanda ve Kanada’ da Andragoji bölümleri kurulmaya başlandı. 1970’ lerde ise Amerikalı Yetişkin eğitimcisi Malcolm Knowles, andragoji kavramını modern anlamda ele almış ve bir kuram olarak formüle etmiştir (Knowles, Holton & Swanson, 2015). Andragojik varsayımlar ve bu varsayımlardan yetişkin öğrenmesiyle ilgili çıkarılabilecek sonuçlar şunlardır (Knowles, 1973):

Benlik Algısı Varsayımı: Yetişkin insanın benlik algısı bağımlı bir kişilik olmaktan çok öz-yönetimli bir insan olma yönündedir. Öğrenme ortamında yetişkinler kendilerine saygı duyulan, eğitim programları hazırlanırken ve değerlendirme aşamalarında kendilerinin de katılımlarının gerçekleştiği bir süreç isterler. Hem fiziksel hem de psikolojik açıdan öğrenme ortamı yetişkin için uygun olmalıdır. Eğitimci kendisine bildiklerini aktaran kişi olmaktan çok, öğrenmeyi kolaylaştıran bir dost niteliğinde olmalıdır.

Deneyim (yaşantı) Varsayımı: Yetişkinler, öğrenme için çocuklara oranla daha yüksek bir yaşantı deneyimine sahiptirler. Yaşantılar arttıkça bireyler kendilerini yeni fikirlere ve düşünme biçimlerine kapatacakları için, eğitimciler yetişkin öğrenenlerin geçmiş yaşantılarını yok saymadan, kuru kuruya aktarma yöntemi yerine, deneysel tekniklere ve yaparak-yaşayarak öğrenme yöntemlerine önem vermelidirler. Yetişkin öğrenenin geçmiş yaşantıları yanlış bile olsa bu yaşantının yadsınması bireye kendisinin de yadsındığı izlenimi verebileceği için, yanlış yapmanın da öğrenme aşamasında önemli bir fırsat olduğu vurgulanmalıdır.

Öğrenme Gereksinimi Varsayımı: Yetişkinin niçin öğrenmesi gerektiğini bilmesi, öğrenme etkinliği sonunda gereksinimlerine karşılık bulup bulamayacağını, kendi için öğrenmenin olumlu bir yönünün olup olmadığı ya da fayda sağlayıp sağlamayacağı konusunda fikir sahibi olması gerekir. Aksi takdirde yetişkin, öğrenme sırasında eğitime ilgisiz kalabilir ve kendini öğrenme ortamından soyutlamaya çalışabilir.

Öğrenmeye Hazır Olma Varsayımı: Yetişkinlerin öğrenmeye hazır oluşu, onların toplumsal rolleri ve gelişim ödevleri ile yakından ilgilidir. Yetişkin öğrenmeye ne zaman hazır olacağına kendisi karar vermelidir. Bir yetişkin bir gelişim döneminden diğerine geçtiğinde ortaya çıkan yeni gelişim ödevleri, yeni öğrenme gereksinimleri ortaya çıkaracaktır. Örneğin 25-30 yaşlarındaki bireylere mesleki rehberlik veya performans örnekleri vermek yerine emeklilik yaşamıyla ilgili bir kurs planı hazırlanması o yetişkinler için olumsuz bir eğitim planı anlamına gelecektir.

Öğrenme Yönelimi Varsayımı: Yetişkinler için öğrenmeyi karşı karşıya oldukları sorunların çözümünde hemen kullanılabilir bir araç olarak görürler. Eğer öğrenme hemen uygulamaya dönüştürülmeyecekse o öğrenme yetişkinler için tercih edilen bir durum olmayacaktır. Çünkü yetişkinlerin öğrenmesi daha çok sorun ya da yaşam odaklıdır.

Öğrenmeye Güdülenme Varsayımı: Yetişkinlerin öğrenmeye güdülenmesi çocukların ve gençlerin öğrenmeye güdülenmesinden farklıdır. Yetişkinlerin normal olarak sahip olduğu büyüme ve gelişmeyi sürdürme güdüsü, öğrenmeye güdülenme üzerinden bazı olumsuzluklara neden olabilir. Olumsuz benlik algısı, zaman kısıtlaması, öğrenme olanaklarının yetersizliği vb. yetişkinlerin öğrenmesinde karşımıza çıkan olumsuz durumlardır. Yetişkin öğrenmesinde hem dışsal güdüler (görevinde yükselme, fazla maaş gibi) hem de içsel güdüler (kişinin kendine olan saygısının yükselmesi, yaşamının daha anlamlı hale gelmesi, gizil gücünün daha etkin kullanılabilmesi) etkili olabilir.

Eğer yetişkin, öğrenme etkinliklerinin yaşamda karşılaştığı sorunların çözümüne katkı sağlayacağını düşünüyorsa yine güdülenme düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak andragoji kavramıyla ilgili pek çok görüş bulunmaktadır. Konuyu özetlemek gerekirse; öğrenme ortamlarını hazırlarken yetişkin özellikleri dikkate alınmalıdır. Öğrenme gereksinimleri konusunda ortak karar verilmelidir. Eğitim programı oluşturulurken karşılıklı bir planlama sürecinden yararlanılmalıdır. Programın hedefleri ortaklaşa oluşturulmalıdır. Öğrenme etkinlikleri tam bir ortaklık içinde düzenlenerek uygulanmalıdır. Programın değerlendirilmesi sürecinde yetişkinlerin de etkin katılımı sağlanmalıdır. Yetişkinlere kendi kendilerini değerlendirme fırsatı kesinlikle sağlanmalıdır.

2.1.7.2. Yetişkinlik Kavramı ve Yetişkinlerin Eğitimi

Öncelikle yetişkinlik kavramını açıklamakta fayda vardır. Yetişkinlik kavramı dört şekilde ele alınabilir. Bunlar; yasal, biyolojik, toplumsal ve psikolojik yetişkinlik anlayışlarıdır. Kısaca bunlara değinecek olursak; yasal yetişkinlik; oy kullanma, ehliyet alma veya birinin izni olmaksızın evlenebilme vb. şeyleri yapabildiğimiz yaşa gelmemiz olarak tanımlanabilir. Genellikle bu yaş istisnai durumlar hariç (zihinsel engelli olmak vb.) 18 yaşına gelip reşit olarak nitelendirildiğimiz yaştır. Biyolojik yetişkinlik; biyolojik

açından kendi türünü üretebilecek olgunluğa gelmeyi ifade eder ki, genellikle bu dönem ergenlik çağına denk gelir. Toplumsal açıdan bakıldığında ise; tam zamanlı çalışma, eş, anne/baba olma, oy kullanan yurttaş olma vb. rolleri yerine getirmeye başladığımız zaman da yetişkin sayılabiliriz. Psikolojik olarak ise kendi yaşamımızdan sorumlu olmaya, öz-yönetimli olmaya başladığımız ve kendimize özgü bir benlik kavramına eriştiğimiz zaman yetişkin sayılırız (Knowles, 1996).

Yetişkin eğitimi, yetişkin olarak düşünülen kişilerin yeteneklerini geliştirmelerine, bilgilerini artırmalarına, teknik veya mesleki yeterliliklerini iyileştirmelerine, tutum ve davranışlarını hem kişisel gelişme bakımından, hem de dengeli ve bağımsız bir toplumsal, ekonomik ve kültürel gelişmeye katılma bakımından değiştirmelerine olanak sağlayan düzenli eğitim süreçlerinin tümünü ifade eder (Titmus, Buttedahl, Ironside & Lengrand, 1985).

1926 yılında Amerikan Yetişkin Eğitimi Birliğinin kurulması ve Carnegie Corporation of New York' un araştırma ve yayınlar için sağlamış olduğu fonla birlikte yetişkin eğitiminin araştırma alanı da gelişmeye başladı. Thorndike 1928 yılında yayımladığı “Yetişkin Öğrenimi” kitabı ile yetişkinlerin de öğrenebileceğinin bilimsel bulgulara dayalı bir şekilde ortaya koymuştur. Thorndike' ın 1935 yılında yayımladığı “Yetişkinlerin İlgileri” ve Herbert Sorenson tarafından 1938 yılında yayımlanan “Yetişkinin Yetenekleri” kitaplarındaki ortak yargı şu olmuştur: “Yetişkinler öğrenebilir, ancak yetişkinlerin öğrenme ilgi ve yetenekleri çocuklarıkinden farklıdır”. Thorndike, daha önce sadece bir inanç olarak kalan yetişkinlerin de öğrenebileceği düşüncesini bilimsel bir zemine oturtturarak ispatlamıştır. Ancak unutulmaması gereken şudur ki; Thorndike çalışmalarında öğrenme süreciyle değil öğrenme yeteneğiyle ilgilenmiştir (Knowles, Holton & Swanson, 2015).

Malcolm Knowles, 1973'te yayınladığı ve 1987 baskısının 1996'da Türkçe' ye çevrilen Yetişkin Öğrenenler: Göz Ardı Edilen Bir Kesim adlı yapıtında, Lindeman'ın yetişkin eğitimini, “geleneksel eğitim” ile karşılaştıran bir sınıflandırma yaptığını kaydederek, gençlerin de onların gereksinimleri ve ilgileri, yaşam durumları, yaşantıları, benlik algıları ve bireysel farklılıkları dikkate alındığı zaman daha iyi öğrenebileceklerini ima ettiğini belirtmektedir. Lindeman' ın yetişkin öğrenenlere ilişkin olarak sonraki araştırmalarla da desteklenmiş olan ve modern yetişkin eğitimi kuramının temel taşlarını

kuran çeşitli anahtar varsayımları beş kategoride tanımladığını belirten Knowles' a göre (1996, s.29) bunlar:

1. Yetişkinler, öğrenmenin tatmin edeceği gereksinme ve ilgileri yaşıyorlarken öğrenmeye motive olurlar; bu nedenle, bunlar yetişkin öğrenme etkinliklerini düzenleme için uygun başlangıç noktalarıdır.

2. Yetişkinlerin öğrenmeye yönelimi yaşam-merkezlidir; bu nedenle, yetişkin öğrenmesini örgütlemenin uygun birimleri yaşam durumlarıdır, konular değil.

3. Yaşantı, yetişkinlerin öğrenmesi için en zengin kaynaktır, bu nedenle, yetişkin eğitimi metodolojisinin özünde yaşantı çözümlenmesi vardır.

4. Yetişkinler, derin bir öz-yönetimli olma gereksinimine sahiptir; bu nedenle öğretmenin rolü onlarla karşılıklı bir araştırma sürecine katılmaktır, bilgisini onlara aktarmak ve sonra onların o bilgiye uyumlarını değerlendirmek değil.

5. İnsanlar arasındaki bireysel farklılıklar yaşla artar; bu nedenle, yetişkin eğitiminde biçim, zaman, yer ve öğrenme hızındaki farklılıklar için en uygun düzenlemelerin yapılması gerekir.

Lindeman yetişkin eğitiminin programının, içerik yerine yönetime ağırlık vermesi gerektiğini belirtmektedir. Lindeman, öğrencilerin, bir dizi durumları anlayabilme, uygulanabilecek analitik becerilere sahip olmaları gerektiğini, eğitimin belli oluşumlar oluşturmak için, karmaşık bir bütünün parçalarını çözümlenebilmek için, eğitimin bir yöntem olduğunu belirtmiştir. Bu analitik beceriler tartışma grupları yoluyla geliştirilebilir. O, yetişkinlerin nasıl öğrenebileceklerini, öğrenmelerinin, üst biliş (metacognitive) becerilerin öğretilmesi ve geliştirilmesinin gerekliliğine inanır. Ayrıca yetişkin eğitiminin, yetişkinlerin karşı karşıya kaldıkları konularla ilgili olarak önemli tercihlerini nasıl yapacaklarını öğrenmelerine yardımcı olması gerektiğini belirtir (Bilir, 2004).

Yetişkinlere göre eğitim, şuan yüz yüze oldukları hayat problemlerinin üstesinden gelme yeteneklerini geliştirecek bir süreçtir. Bu nedenle onların eğitime katılma etkinliği, problem merkezli veya performans merkezli bir düşünce çerçevesi eğilimindedir (Knowles, 1980, s. 53). Yetişkinler, yeni bilgileri, becerileri, değerleri ve tutumları etkili olarak, bunlar kendilerine gerçek yaşam durumlarına uygulama bağlamında sunulduğu zaman öğrenirler (Knowles, 1996, s. 60).

Yetişkin eğitiminde önemle vurgulanması gereken nokta; bu eğitim etkinliklerinin planlı, programlı ve sürekli olması gerekliliğidir. Başka bir ifade ile hem öğrenme etkinliklerini düzenleyenlerin hem de bu etkinliklere katılanların istekli ve bilinçli olmaları gerekmektedir (Duman, 2000, s. 45).

2.1.7.3. Yetişkinlerin Öğrenme Yönelimleri

Yetişkinlerin herhangi bir öğrenme ya da eğitim etkinliğine niçin katıldığı, katılmasına neden olan güdüsel yönelimlerin neler olduğu pek çok araştırmaya konu olmuştur (Duman, 2004).

Güdüleme yetişkinlerin öğrenmesinde çok önemlidir. Çünkü yetişkinler neyi, niçin ve nasıl öğrenmesi gerektiği konusunda derinlemesine bilgiye gereksinim duyarlar. Yetişkin bu bilgilere ulaşamaz ise ya da bu bilgiler yetişkinin beklentileriyle örtüşmez ise yetişkinin öğrenme güdüsü hızla düşer ve öğrenmeye olan ilgisi azalır. Çünkü yetişkin kendi kararlarından kendisinin sorumlu olduğunu düşünür, geçmiş öğrenme yaşantıları ve deneyimlerine sahiptir. Yetişkinler aynı zamanda gerçekçi ve problem odaklı bir yönelime sahiptirler. Bunun için titizlikle hazırlanacak bir güdüleme planına gereksinim duyulur. Sözü edilen güdüleme planı öğretim planına muhakkak eşlik etmelidir (Abell, 2000).

Güdüsel yönelim (motivational orientation), yetişkinlerin herhangi bir öğrenme etkinliğine katılma nedenleri ve güdülerini ifade eder. Başka bir deyişle güdüsel yönelim, öğrenme etkinliğine katılma davranışı arkasında yatan güdülerdir. Houle'un 1961 yılında yaptığı araştırma bu konuyla ilgili olarak yapılmış ilk araştırmadır. Bu araştırmada Houle'un çıkış noktası, 'katılma eylemi değil, katılındır. Çünkü tek tek insanların eylemlerine bakarak insanlar hakkında karar vermek zordur ancak aynı eylemleri gerçekleştiren insanlara bakarak, eylemler hakkında karar verilebilir (Houle 1961, Ayhan 1990).

Houle, yetişkin öğrencilerle yaptığı derinlemesine görüşmeler sonucunda üç tür güdüsel yönelime sahip yetişkin öğrenen sınıflaması yapmıştır. Bunlar, amaç yönelimli (goal oriented), etkinlik yönelimli (activity oriented) ve öğrenme yönelimli (learning oriented) yetişkin öğrenenlerdir. Bu güdüsel yönelime sahip yetişkin öğrenenlerin tipolojisi ise şöyle betimlenebilir:

Amaç yönelimli yetişkinler, eğitim ve öğrenme etkinliklerine net olarak belirlenmiş belirli amaçları gerçekleştirmek için katılırlar. Amaç yönelimli olan bireyler her dönemde bir gereksinimin anlaşılması ya da bir ilginin ortaya çıkmasıyla eğitim ve öğrenmeye yönelirler. Öğrenme, bu tür yetişkinlerin yaşamlarında hep yinelemeli olarak dönülen bir anlama sahip olsa da bu tür yetişkinler genellikle sürekli bir öğrenme eğilimi taşımazlar. Gereksinme ya da bir ilgi ortaya çıkınca, amaç yönelimli yetişkin bir kursa katılarak, kitap okuyarak, geziye çıkarak ya da bir grubun üyesi olarak o gereksinimi karşılama yoluna gider. Amaç yönelimli yetişkinler genellikle mesleki bir amaçla (mesleki ilerleme), yasal zorunlulukları yerine getirme, bireysel, toplumsal ya da dinsel bir amaçla eğitim ve öğrenme etkinliğine katılırlar (Duman, 2004).

Etkinlik yönelimli yetişkinler, genellikle etkinliğin içeriği ya da etkinliğin önceden duyurulmuş amaçlarıyla pek bir ilişkisi olmayan bir anlam buldukları ya da o etkinliğe öyle bir anlam yükledikleri için o eğitim ve öğrenme etkinliğine katılırlar. Yani etkinlik yönelimli yetişkinler etkinliğin içeriğini değil de herhangi bir nedenle o etkinlik nedeniyle oluşacak öğrenme ortamını kendileri için anlamlı bulurlar ve öğrenme etkinliğine bunun için katılırlar. Etkinlik yönelimli yetişkinlerin peşinde oldukları şey toplumsal ilişkidir. Onlar için önemli olan o etkinliğe katıldıkları zaman başkaları ile tanışmak ve sahip olacakları yeni insan ilişkileri, kuracakları yeni dostluklardır. Bu tür yetişkinler günlük yaşamın sıkıntılarından uzaklaşmak, yeni arkadaşlar edinerek mesleki ve bireysel olarak yeni toplumsallaşmalara olanak sağlamak için etkinliklere katılırlar. Kendi başarılarına çalışma yeterlikleri geliştirmek için de öğrenme etkinliklerine katılırlar.

Öğrenme yönelimli yetişkinler, yalnızca öğrenme arzusu ve aşkıyla bilginin peşindedirler. Amaç ve etkinlik yönelimli bireylerden farklı olarak öğrenme yönelimli yetişkinlerin büyük çoğunluğu kendilerini bildi bileli sürekli bir öğrenme ortamı içinde olmuşlardır. Öğrenme artık onlar için gerçek bir yaşam biçimi olmuştur. Bunun için gerçek bir yaşam boyu öğrenen olarak kabul edilebilirler. Okumayı çok severler. Katıldıkları gezilere, gruplara, sınıflara, kurslara hep bir eğitsel amaç için katılırlar. İzledikleri ve dinledikleri TV ve radyo programları, genellikle eğitsel amacı olan ciddi programlardır. Öğrenme yönelimli yetişkinler için bir eğitim ve öğrenme etkinliğine katılma nedeni güçlü öğrenme ve bilme isteği, eğitimsel hazırlık, bilişsel ve zihinsel bir etkinlikte bulunma isteğidir (Knowles, 1996, s. 44-45, Duman, 2000, s. 105-106).

2.1.8. İş Doyumu Kavramı

Bireyin zamanı iyi kullanma, diğer insanlarla iyi ilişkiler kurabilme, yeteneklerini tanıma ve geliştirme gibi kendini gerçekleştirmeye yönelik özellikleri iş hayatı için de geçerlidir. Bir toplumun daha sağlıklı, mutlu ve üretken olması, çalışanların üst düzeyde doyum sağlamalarıyla mümkündür. Bu bakımdan çalışanların iş doyum düzeylerinin saptanması, bunları etkileyen olumlu veya olumsuz faktörlerin bilinmesi büyük önem taşımaktadır (Ergenç, 1982, s.311).

İş, yaşamın vazgeçilmez bir parçasıdır. Çalışanlar yaklaşık 25-30 yıllık bir süre boyunca, gününün önemli bir kısmını iş yerinde geçirmektedir. Bu nedenle çalışanın işinden doyum sağlaması psikolojik ve fiziksel sağlığı açısından son derece önemlidir. Başka bir deyişle kişinin mutlu olması ve yaşamından haz alması için iş doyumunu gereklidir. Çalışanı geliştirmek ve zenginleştirmek suretiyle doyumunu artırma çabası, tarih boyunca öncelikli olarak dikkate alınan konu olmuştur. Bireyin yetenek, bilgi, beceri ve iletişim kurma özelliklerinin geliştirilmesi; gerek iş gerekse özel yaşamını daha anlamlı kılacak ve kendini değerli hissetmesini sağlayacaktır (Telman & Ünsal, 2004, s.12).

Genel olarak çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş doyumunun önemli olmasının iki nedeni vardır: Birincisi, kişinin fizik ve ruh sağlığını doğrudan etkileyen yaşam doyumudur. Diğer neden ise üretkenlikle ilgilidir. İş doyumsuzluğunun yarattığı dolaylı etkiler (stres, grup uyumu gibi) bireyi olumsuz etkilemekte ve performansını düşürmektedir (Aşık, 2010).

İş doyumunu ilk kez 1920' lerde ortaya atılmış, asıl önemi 1930' lu ve 1940'lı yıllarda anlaşılmıştır. O yıllardan bu yana ilgili alandaki literatürün en fazla çalışılan konusu haline geldiği görülmektedir. İş doyumunun bu denli ilgi uyandırmasının çeşitli nedenleri vardır. İlki, insani nedenlerdir. İş doyumunu yaşam doyumunu ile ilişkilidir ve bunların bireylerin fizik ve ruh sağlıklarını doğrudan etkilediği ileri sürülmektedir (Ergin, 1997; Judge/Wanatabe, 1993; Dikmen, 1995). Başka bir neden ise konu işyerleri açısından ele alındığında ortaya çıkmaktadır. İş doyumunu ile üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte, iş doyumsuzluğunun yarattığı stres ve grup uyumu sorunları gibi dolaylı etkiler konunun önemini ortaya koymaktadır. İlgili literatürün kuramsal çalışmaları ele alındığında, iş doyumunun iş güdüsü ve iş

davranışları ile ilgili çalışmaların temel inceleme birimi olduğu görülmektedir. Araştırmacıların bir kısmı, iş doyumunu işe devam, iş yöntemlerinin geliştirilmesi ve iş ortamındaki işbirliğinin artırılması gibi alanlarda davranışların bir nedeni olarak görmekte; bazı araştırmacılar ise iş doyumunu bir sonuç olarak ele almaktadırlar. Diğer bir grup araştırmacı ise iş doyumunu bir semptom olarak değerlendirmektedir; yetersiz iş tasarımı hem iş doyumsuzluğunun hem de olumsuz iş davranışlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Ergin, 1997, s. 26-27).

İş doyumunu, iş hakkındaki olumlu ve olumsuz duygu ve tutumlarla ilgili olup, işle ilgili pek çok faktöre bağlıdır. Motivasyonun ve işle ilgili isteklerin/beklentilerin yüksek olması da işe yönelik tutumları etkilemektedir. Bazı çalışanlar için iş doyumunu kararlı ve durağan olup, işin özelliklerinden bağımsızdır. Statü, ücret, çalışma koşulları ve hedeflerdeki değişiklikler ise çalışanların iş doyumlarını çok az etkiler (Schultz & Schultz, 1998).

İş doyumunu kavramı ile ilgili çeşitli kaynaklarda çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Bunlardan bazılarını şunlardır:

Genel anlamda iş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluktur (Koustelios, 2001, s. 354). Barutçugil iş doyumunu “bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu” olarak açıklamaktadır (Barutçugil, 2004).

Başka bir tanıma göre de, iş doyumunu kişinin, toplam iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (Cribbin, 1972, s. 155). İş doyumunu, çalışanların fizyolojik ve ruhsal sağlıklarının aynı zamanda da duygularının bir belirtisidir.

Çalışanın yaptığı işi, iş çevresini ve çalışma yaşamını değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan duygusal bir tepki olarak da tanımlanabilen iş doyumunu, yapılan işin niteliği, iş koşulları, çalışma yaşamının özellikleri, çalışma ilişkileri gibi pek çok dış etkenin yanı sıra, bireysel etkenlerin de sebep olduğu değişik açılımlara sahip olabilir. Kısaca iş doyumunu, çalışanın çalışma yaşamında aldığı haz, mutluluk ve doyumunu ifade eder (Keser, 2005, s. 54).

Locke ve Henne ise, iş doyumunu “bir kişinin iş yerindeki işe ilişkin deneyimleri ve işe atfettiği değerlerinin yarattığı duygusal hoşnutluk durumudur” biçiminde tanımlamaktadır (Oshagbemi, 2003, s. 1210). İş doyumunu ile ilgili olarak yapılan tanımların kapsamında yer alan bazı önemli noktaları şu şekilde özetleyebiliriz (Barutçugil, 2004):

- Farklı çalışanlar, farklı önem ve önceliklere sahiptir, bu yüzden iş doyumunu düzeyleri çalışanlar arasında farklılık gösterir.
- İş doyumunu, bireysel algılama biçimiyle doğrudan bağlantılıdır. Fizyolojik, biyolojik ve psikolojik farklılıkların yanı sıra gereksinimler, kişisel mantık, algısal hazırlık gibi etkenlerin de belirleyici olduğu bireysel algılama farklılıkları, çalışanın istek, değer ve doğruluk açısından etkileyecektir.
- İş doyumunu, duygusal ve kişisel bir tepki olduğu için ölçülmesi, gözlemlenmesi ve genelleştirilmesi her zaman kolay olmayabilir.
- Çalışanların kişisel özellikleri, yaş ve cinsiyetleri, inanç ve değerleri, iş yaşamındaki deneyimleri, yetişme tarzları, aile yapıları ve yaşam standartları gibi özellikleri ve işe yönelik beklentileri farklılaştıkça iş doyumunu sağlayan iş özellikleri de farklılaşacaktır.

2.1.9. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu, çalışanların yaptıkları işle ilgili koşullara yönelik geliştirilen pozitif tutum olarak açıklanabilir. Bu durumda çalışanın işiyle ilgili pozitif tutum geliştirmesi kişinin işini, iş ortamını ve iş arkadaşlarını sevmesi gibi ilişkilendirilebilir.

İş doyumunun gelişmesinde işyerinin çalışanlarına sunduğu örgütsel olanaklar bir anlamda belirleyici olmaktadır (Baysal, 1981, s. 194). Bu örgütsel olanaklar çoğunlukla, işin gereklilikleri ve iş ortamı ile ilişkilidir. Ancak, çalışanlara gerekli örgütsel olanakların sağlanması iş doyumunun yaratılacağı garantisini vermemektedir. Çünkü her bir çalışanın sahip olduğu kişisel özellikler birbirinden farklıdır. Dolayısı ile çalışanların örgüte ilişkin koşullardan nasıl etkileneceği ve buna ilişkin nasıl tür bir tutum geliştireceği büyük oranda sahip oldukları kişisel faktörlere bağlıdır. Kişinin aldığı eğitim, iş deneyimi, sosyal çevresi gibi faktörler işe ve iş koşullarına ilişkin değerlendirmeleri şekillendirmekte ve tutum geliştirilmesinde etkileyici olmaktadır. Bu nedenle iş doyumunu ya da doyumsuzluğuna neden olan faktörlerin incelenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda

ele alınabilecek faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak sınıflandırılabilir (Lam, 1995, s. 73).

2.1.9.1. Bireysel Faktörler

İş doyumunun oluşmasında çok önemli bir etkiye sahip olan bireysel faktörler, kişinin doğuştan sahip olduğu çeşitli özellikler ile birlikte yaşamı boyunca elde ettiği deneyimlerle ilgilidir. Bu bağlamda kişinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi gibi faktörler kişinin içinde bulunduğu mevcut durumu algılamasını doğrudan etkilemektedir (Ataklı vd. , 2004).

Kişinin içinde bulunduğu yaş dönemi davranış ve kararlarında önemli bir etken olduğundan, kişinin işiyle ilgili düşünce ve tutumlarında da yaş ile bağıntılı olarak farklılıklar görülebilir.

Yapılan araştırmalar, yaş ile iş doyumunu arasında U şeklinde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Okpara, 2006, s. 50). Yaş ve iş doyumunu arasındaki ilişki, kişinin ihtiyaçları ve biliş düzeyi ile ilgilidir (Gibson & Klein, 1970, s. 418). Diğer bir ifade ile yaşın artması ile birlikte çalışanın deneyimleri de artmakta ve buna bağlı olarak doyum düzeyinde bir artış görülmektedir.

Çalışanların yaşının ilerlemesi yaşamla ve işle ilgili beklentilerinin birçoğunun gerçekleştirilmiş olması nedeni ile iş doyumunu düzeylerinin yaşın artması ile paralellik gösterdiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte, emeklilik zamanı yaklaşan çalışanlarda iş doyumunda azalma olduğu, bu durumun kişinin işten ayrıldığı zaman ne yapacağı endişesi ile ilgili olduğu açıklanmaktadır (Mottaz, 1987, s. 389-408).

İş doyumunu etkileyen bir diğer faktör de cinsiyettir. İş doyumunu ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarına bakıldığında, bu görüşü destekleyen verilerin yanı sıra kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş doyumunu konusunda bir farklılık göstermediği de görülmektedir.

Eğitim de iş doyumunu etkileyen bir diğer önemli faktördür. Genel olarak araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi yüksek çalışanların genel iş doyumlarının, eğitim düzeyi daha düşük çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ancak bu durumun tersi de görülebilmektedir. Eğitim düzeyi yüksek çalışanların kendilerine göre daha alt eğitim düzeyine sahip çalışanlara göre daha yüksek

maaş beklentilerinin olması ve bunun karşılanmaması durumunda iş doyum düzeylerinde düşme olduğu görülebilmektedir. Yine kişiler eğitim düzeylerine ve deneyimlerine uygun iş pozisyonlarında değerlendirilmedikleri takdirde de iş doyumlarında azalma olduğu görülmektedir. Çeşitli araştırmalara göre de eğitim düzeyine uygun bir şekilde kariyerinde ilerlemiş ve maaş düzeyi beklentileri karşılanmış çalışanların iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna da varılmıştır.

Kişilik yapılarının işe uygunluğu da iş doyumunu etkileyen bir başka faktör olarak ele alınmalıdır. İşle ilgili beceriler kazandırılabilir ve yetkinlikler geliştirilebilir. Ancak duygusal olgunluğu yeterli olmayan, kendisini geliştiremeyen çalışanlar, ne kadar eğitilmiş ve zeki olursa olsun, kuruma yarardan çok zarar getirir (Baltaş, 2000, s. 172). Olgun ve dengeli kişiliğe sahip olan bireyler, azimli ve sebatkâr oldukları için iş doyumları yüksektir.

Holland' a göre yapılan iş ile kişilik arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Birey eğer kendine uygun işlere yönelirse başarısı yükselecektir. Bireyin değerleri, ihtiyaçları ve motivasyonunu içeren kişiliği, iş çevresinde önemli bir etmendir (Dessler, 1985, s. 68).

2.1.9.2. Örgütsel Faktörler

İş; belirli bir örgütsel ortamda ve belli bir zaman diliminde gerçekleştirilen görev, çalışanın iş yerine sağladığı katkı olarak algılandığında, iş doyumunu ifade edilirken iş ortamına yönelik olarak çok sayıda değişkenin etkisi ile gelişen tutumları gözlemek mümkündür (Aşık, 2010).

İş doyumunu etkileyen en önemli faktör ücrettir. Çalışanın işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirlemektedir. Çalışanlar işyerinde uygulanan ücret sistemi ve terfi politikasının adil ve beklentilerine uygun olmasını istemektedir (Groot & Brink, 1999).

Bireyin maddi doyumsuzluğu performansını düşürmekte, işten ayrılma ve devamsızlık oranlarını artırmakta ve işin tümünden duyduğu doyumsuzluk seviyesini yükseltmektedir (Saal & Knight, 1988).

Örgütteki yükselme olanaklarının da iş doyumunu üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Ancak çalışanlar açısından bu yükselmenin adil ve belirli kıstaslara göre

yapılması önem teşkil etmektedir. Diğer yandan mesleğin saygınlığı ile iş doyumunu arasında da tutarlı bir ilişki olduğu bilinmektedir. Toplumsal açıdan daha saygın olarak algılanan mesleklerde daha yüksek iş doyumunu görülmüştür (Davis, 1988, s.100).

Ayrıca yapılan çalışmalarda yönetsel bir unvana sahip olan çalışanların ya da statüsü yüksek olanların, böyle bir unvana sahip olmayan ya da düşük statülü işlerde çalışanlara kıyasla iş doyumlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Hickson ve Oshagbemi,1999).

Çalışanların adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. Gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanların ödüllendirilmesi ödülü hak edenlerin iş doyumunu arttırmakta iken başarı değerlendirme sisteminin olmaması ya da hatalı olması ise başarılı olduğuna inanan çalışanların iş doyumunu olumsuz yönde etkilemektedir. İş doyumunu işin niteliği ile işten elde edilen maddi – manevi çıkarların uyumu sonucu artmaktadır. Bir örgütte çalışanların yüksek iş doyumlarını yükseltmek, uygun ödül sistemlerinin geliştirilmesi ile sağlanabilecektir (Erkmen & Şencan, 1994, s. 145).

İş ortamı, çalışanın iş verimliliğini ve performansını doğrudan etkilemektedir. Verimliliğin ve performansın olumlu sonuçlar vermesi çalışanın iş doyumunun oluşmasında etkili olduğu gibi, iş ortamının sahip olduğu özellikler (aşırı soğuk ya da sıcak, tehlikeli, aşırı dikkat gerektirmesi vb.) çalışanın işini isteyerek yapmasında ve işine motive olmasında belirleyici olmaktadır (Erdoğan,1996, s. 245). Fiziksel çalışma koşullarının kötü/olumsuz olması durumunda çalışanların iş doyum düzeyinde düşme olmaktadır. Örneğin aşırı gürültülü, sıcak ya da soğuk bir iş ortamında çalışan kişilerin hissettiği bedensel baskılar nedeniyle gerilim yaşamaları iş doyumunun düşmesine yol açmaktadır.

Çalışanların iş doyumunun, az sayıda çalışanın yer aldığı küçük örgütlerde daha yüksek düzeyde olduğu görülürken, büyük örgütlerde çalışanların beklentilerinin karşılanmaması nedeni ile daha düşük olduğu ifade edilmektedir. Aynı zamanda büyük örgütlerde iş doyumunun düşük olmasının nedeni çalışanlar arasında yakınlık ve arkadaşlık duygularının gelişmemesi olabilir. (Solmuş, 2004, s. 189).

Çalışanın, çalışma arkadaşlarına ve çalıştığı gruba kendisini ait hissetmesi iş doyum düzeyini etkilemektedir. Çalışma arkadaşları, kişinin iş doyumunu kişi işinde ya da örgütte yeni olduğunda güçlü bir şekilde etkilemektedir. Çünkü çalışan işe yeni

başladığında işle ilgili neleri yapması ve neleri yapmaması gerektiğini bilmemektedir. Çalışma arkadaşları bu nedenle çalışanların iş doyumunu etkilemektedir (George, Jones, 1996).

Kamu ve özel sektör çalışanları arasında yapılan kıyaslamalarda, kamu sektörü çalışanlarının iş doyumunun özel sektör çalışanlarına göre daha düşük olduğu belirlenmiştir. Kamu çalışanları, karar verme yetkilerinin düşük olması, yönetici ve arkadaşlar arasındaki iletişim yetersizliği, ücretin düşük olması ve iş saatlerinde esneklik olmamasının iş doyumunu azalttığını ifade etmektedirler (Goldfarb Consultants, 1999).

Thakur tarafından gerçekleştirilen kamu ve özel sektör bankalarında çalışanların iş doyumuna yönelik araştırmasının sonucunda kamu ve özel banka çalışanlarının iş doyumunun eşit olduğu görülmüştür. Kamu bankalarında çalışanların iş güvenliğinin olması ve banka tarafından sağlanan olanaklar (emekli maaşı, sağlık sigortası vb.) iş doyumunu yaratırken, özel banka çalışanlarının iyi bir çalışma atmosferi ve yüksek ücret nedeniyle iş doyumunu hissettikleri ifade edilmektedir (Thakur, 2007, s. 64).

Kamu ve özel sektör çalışanları ve yöneticileri arasındaki farklılıklara yönelik gerçekleştirilen araştırma sonucunda, özel sektör çalışanlarının ve yöneticilerinin daha fazla motive oldukları görülmüştür. Bunun temel nedeni olarak ise, özel sektörün çalışanlarına sağladığı ekonomik olanakların kamu sektörüne göre daha fazla olması gösterilmektedir. Hem kamu sektörü hem de özel sektör çalışanları motive edici en önemli faktörün iş güvenliği olduğunu ve bunun ekonomik olanaklardan çok daha önemli görüldüğü de ifade edilmektedir (Buelens & Broeck, 2007, s. 65).

2.1.10. Hizmet İçi Eğitim Ve İş Doyumu İlişkisi

İş doyumunu, bireyin işi ve işyeri hakkındaki genel duygu, düşünce kalıpları hakkında fikir verebilecek önemli bir değişkendir. Diğer bir ifade ile iş doyumunu, bireyin işyerine yönelik beklentilerini ve işine yönelik tutumunu ifade etmektedir (Miner, 1992, s. 116). Yani, bireyin iş yaşamını, memnuniyet verici bir durum olarak algılamasıdır. İş doyumunu denince, işten elde edilen maddi çıkarlar, çalışanın birlikte çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve üretim yapmanın sağladığı bir mutluluk akla gelmektedir (Şimşek vd., 1998, s. 160).

Kurumlarda çalışanların birbirlerine ve kurumlarına olan bağlılıklarının ve mesleki gelişimlerinin arttırılmasında hizmet içi eğitimlerin rolü önemlidir. Hizmet içi eğitimlerle çalışanların verimliliği ve performans artışı hedeflenmektedir. Bu hedef doğrultusunda çalışanların daha verimli olmaları için gerekli bilgi, beceri ve tutumlar eğitim yoluyla kazandırılmaya çalışılır. Mesleki ve bireysel gelişimleri eğitim yoluyla arttırılan çalışanların, motivasyon ve performansları da doğru orantılı olarak artacaktır. Bu artış bilgi düzeyi yüksek personeller yoluyla hem kurum işleyişinde ilerleme sağlayacak hem de çalışan iş doyumunu olumlu yönde etkileyecektir.

2.2. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde hizmet içi eğitim ve iş doyumunu ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırma sonuçları ayrı başlıklar halinde verilmiştir.

2.2.1. Hizmet İçi Eğitim İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Çeliker (2010), “Hizmet Sektöründe Hizmet İçi Eğitim İle İş gören Doyumu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması: Edirne Belediyesi Örneği” adlı araştırmasında, hizmet sektöründe gerçekleştirilen hizmet içi eğitimlerin nasıl planlandığının ortaya konulması ve hizmet içi eğitimlerin iş görenlerin iş doyumuna etkisi araştırmıştır. Araştırma Edirne Belediyesinde çalışan 106 iş görene anket tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Ankette hizmet içi eğitime yönelik sorulara ve Minnesota İş Doyum Ölçeğine yer verilerek bilgisayar destekli analiz uygulanmıştır. Araştırmayı gerçekleştirmek amacıyla anket üç bölümden oluşturularak hazırlanmıştır. Anketin ilk bölümünde ankete katılan iş görenlerin demografik özellikleri tespit edilmeye yönelik sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde, hizmet içi eğitime yönelik sorular yer alırken, üçüncü bölümde iş doyumuna ilişkin sorulardan oluşan Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır.

İş görenlerin cevaplarından hizmet içi eğitim faaliyet programlarının içerik olarak iş gören ihtiyaç ve beklentilerini yeterince karşılamadığı anlaşılmıştır. Bunun programların içeriği hakkında iş gören görüşlerine başvurulmadığından kaynaklandığı, iş gören görüşlerine başvurularak öneriler doğrultusunda yapılacak çalışmalarla hizmet içi eğitim faaliyeti programlarının içerik yönünden iş görenlerin ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermesi ve iş doyumunu arttırılmasını sağlanacağı sonucuna varılmıştır.

Taşan (2013), “Kamu Kurumlarında Hizmet İçi Eğitimlerin Yeterlilik Düzeyi İle Hizmet Kalitesine Etkisi Üzerine Araştırma Bedaş Örneği” adlı araştırmasında; kamu kurumlarındaki hizmet içi eğitimlerin yeterlilik düzeyini ve düzenlenen eğitimlerin hizmet kalitesine etkisi incelenmiştir. Bu çalışma sırasında tüm kamu kurumlarında araştırma yapmak mümkün olmadığından, örnek kurum seçilen BEDAŞ (Boğaziçi Elektrik Dağıtım Anonim Şirketi)’ta yapılan bilimsel çalışma ile sonuç elde edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, öncelikli olarak konunun daha iyi kavranması açısından literatür alanında hizmet, kamu hizmeti; kalite, hizmet kalitesi; iş gören performansı ve hizmet içi eğitim kavramlarına değindikten sonra tez konusu kapsamında 30 sorudan oluşan anket hazırlanmış ve bu anket ile 431 BEDAŞ personeli üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucu elde edilen verilerin analizi SPSS 15.0 paket programı ile yapılmış ve değişkenler arasındaki ilişkinin varlığına da Ki-Kare Testi ile bakılmıştır. Sonuç olarak BEDAŞ’ ın hizmet içi eğitim faaliyetlerinde yetersiz olduğu, özellikle eğitim faaliyetleri öncesi personel performans değerlendirmesi ve sonunda ölçme ve değerlendirme yapmadığı, bu nedenle de personelin büyük çoğunluğunun buna tepki gösterdiği; yetersizlikten dolayı hizmet kalitesinin düşeceğini belirttikleri tespit edilmiştir. Buradan hareketle tezin sonunda tüm kamu kurumlarına hizmet kalitesinin korunması ve artırılması için önerilerde bulunulmuştur.

Negiz (2007), “Türkiye’de Büyükşehir Belediyelerde Hizmet Etkinliği Ve Eğitim İlişkisi: Alan Araştırması Ve Bir Model Önerisi” adlı çalışmasının temelini oluşturan belediyelerin hizmet sunumunda etkin olamaması sorunu, ülkemizde uzun yıllar gerek teorisyenler gerekse yönetsel kadroların gündeminde yer almış ve çeşitli çabalarla düzenlenmeye çalışılmıştır. Belediyelerin hizmet sunumunda etkin olmalarını engelleyen sorunlar çalışma içerisinde incelenmiş ve bu sorunların belediye personelinin eğitimi ile ilişkisinin olup olmadığı hem teorik hem de ampirik olarak tartışılmıştır. Yapılan ampirik çalışma göstermiştir ki, belediyelerde hizmet etkinliğinin sağlanmasında belediyelerin karşılaştıkları sorunların personelin eğitimi ile bağlantılı olduğu, araştırmaya katılan belediyelerin, karar vericileri arasında da yaygın bir kanaat olarak elde edilmiştir. Yapılan literatür incelemelerinde, belediyelerde hizmet etkinliği konusunun sıklıkla üzerinde durulduğu ancak, hizmet etkinliği ile personel eğitimi arasında ilişki bağlamında çalışmaların olmadığı görülmüştür. Bu nedenle ülkemiz literatüründe yer alan önemli bir eksikliğin giderilmesi noktasında, belediyelerde hizmet etkinliğinin sağlanamamasında sorunsal nitelikteki gerekçelerin eğitimle ilişkisini ölçmek amaçlanmıştır.

Bu temel amaç doğrultusunda bağımlı ve bağımsız değişkenler ortaya koyularak, bu değişkenler yardımıyla, eğitimin hizmet etkinliğinin sağlanmasında karşılaşılan sorunlarla ilişkili olup olmadığı yönünde, deneklerin tutumları ölçülmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda bağımsız değişken nitelikli eğitim, bağımlı değişken de hizmet etkinliğinin sağlanmasında karşılaşılan sorunlar olarak ortaya koyulmuştur.

Araştırmada 52 sorudan oluşan anket formu hazırlanmıştır. Anket formundaki sorular dört bölümden oluşmaktadır: “Genel Bilgiler” Personelin Eğitime İlişkin Sorular” “Nitelikli Eğitimin Sağlanmasına İlişkin Sorular” “Hizmet Etkinliğinin Sağlanamamasındaki Gerekçelerin Eğitim İle İlişisine Yönelik Sorular”

Negiz, çalışmasının sonucunda Türkiye’ de belediyeler için eğitim biçiminin yeniden tasarlanmasına yönelik bir model önerisi sunmuştur. Önerdiği bu model ile insan kaynakları yönetiminin özellikleri doğrultusunda oluşturularak, yerel yönetimlerde özelde de belediyelerde personele verilmekte olan hizmet içi eğitim faaliyetlerini tek bir çatı altında toplayıp sistemli bir bütün haline getirilmesi planlanmıştır. Böylelikle personelin niteliğini daha üst seviyelere çıkararak personelden daha çok verim alınmasını ve etkinlik sağlanması amaçlanmıştır.

Penirci’ nin (2014) “Yetişkin Eğitimi Kurslarının Yetişkin Eğitimi ve Yetişkin Öğrenen İlke ve Özelliklerine Göre İncelenmesi” çalışmasında yetişkin eğitimi kurslarının kursiyerlere, yetişkin eğitimi ve yetişkin öğrenen ilke ve özelliklerine göre verilip, verilmediğini incelemektir. Çalışmada genel amaca uygun bir ölçek geliştirilmiştir. Kursiyerlerin yaşlarına, medeni durumlarına, sahip oldukları çocuk sayısına, eğitim durumlarına ve iş durumlarına göre Yetişkin Eğitime Uygunluk Ölçeği’ nin toplam puanı ile beş alt ölçekteki puanlar ve farklılıklar incelenmiştir. Buna göre ölçeğin toplam puanı ile beş alt boyutunda alınan puanlar bazında kursiyerlerin cinsiyet ve sahip oldukları çocuk sayısı değişkenlerinde farklılaşma bulunmamıştır. Ancak ölçeğin toplam puanı ile üç alt boyutundan alınan puanlar incelendiğinde, örneklemin eğitim durumu değişkeninde farklılıklar bulunmuştur. Bu üç alt boyut "Eğiticinin Olumsuz Nitelikleri, Eğiticinin Olumlu Nitelikleri, Araç-Gereç Kullanımı" dır. Ayrıca ölçeğin "Ortamın Fiziksel Koşulları" alt ölçeğinden alınan puanlara, örneklemin yaş ve iş durumları değişkenleri açısından bakıldığında farklılıklar olduğu görülmüştür. Yine "Eğiticinin Olumsuz Nitelikleri" alt ölçeğinden alınan puanlara bakıldığında örneklemin yaş ve medeni durum değişkenlerinde farklılıklar bulunmuştur.

Yazar' ın (2012) “Yetişkin Eğitiminde Hedef Kitle” çalışmasında yetişkin eğitiminin temel ilkeleri sıralanmış, yaşam boyu öğrenme ve yetişkin eğitimi ilişkisine değinilmiştir. Yetişkin eğitiminin felsefi boyutu ele alınarak yetişkin eğitiminin gerekliliği irdelenmiştir. Yetişkin eğitimi etkinliklerinin planlı, programlı ve sürekli olması gerekmektedir. Yetişkin eğitimi ile ilgili eğitim etkinliklerinin planlanmasında her şeyden önce bu etkinliklerde hedef grubu oluşturan yetişkinin kim olduğu ve yetişkin özelliklerinin neler olduğunun bilinmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, yetişkin eğitiminde hedef kitleyi oluşturan yetişkinlerin fizyolojik, psikolojik ve toplumsal özellikleri irdelenmiştir.

2.2.2. Hizmet İçi Eğitim İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Jones 2006 yılında, dikkat eksikliği ve hiperaktivite bozukluğu (ADHD) için öğretmenlerin hizmet içi eğitimi ile ilgili bir araştırma yapmıştır. Öğretmenlerin stres seviyeleri ve sınıf davranış yönetimi tekniklerinin, dikkat eksikliği ve hiperaktivite bozukluğu üzerindeki etkilerini incelemiştir. ADHD sorunu yaşayan öğrencilerin sınıf içerisinde yerinde oturmada sıkıntı yaşama gibi sınıf düzenini bozucu davranışlar sergilediklerine ait bulgular görülmüştür. Bu gibi davranışların, çocuğun akademik işlevlerini yerine getirmede bozukluklara neden olduğu ve öğretmenin sırtına da çeşitli sorumluluklar yüklediği gözlenmiştir. Sınıf içi davranışsal temelli müdahalelerin etkililiğine dair önemli kanıtlar olmasına rağmen, öğretmenlerin ADHD ile ilgili doğru bilgilerden çoğunlukla yoksun olduğu görülmüştür. Jones bu çalışmasında, Washington merkezdeki 6 okulda, davranış yönetimi tekniklerini kullanarak, öğretmenlerin ADHD hakkında bilgilerini geliştirmek için hizmet içi eğitim almalarını sağlamıştır. Bu araştırmasıyla ADHD bozukluğu olan çocuklarla ilgilenen öğretmenlerin stres düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Bu okullardan rastgele seçilen bir grup öğretmen hemen hizmet içi eğitime alınmış, kontrol grubu olarak seçilen bir diğer grup ise 1 ay sonra verilecek hizmet içi eğitim listesinde beklemeye alınmıştır. Davranış değiştirme teknikleri gösterilen öğretmenlerle, 1 ay bekleme listesinde olan öğretmenlerin stres ve ADHD ile ilgili bilgi düzeyleri ölçüldü. Davranış değiştirme teknikleri ile ilgili hizmet içi eğitim alan öğretmenlerin ADHD bilgi düzeylerinde anlamlı düzeyde artma olduğu gözlemlenirken, stres düzeylerinde herhangi değişme olmadığı gözlemlendi (Jones, 2006).

Friestad' in 1998 yılında yaptığı araştırmasında; andragoji ve pedagoji kavramlarını, yetişkinlerin ve çocukların öğrenme tercihleri üzerinden karşılaştırarak yapmıştır. Andragoji ve pedagoji kavramları yıllarca iki ayrı eğitim metodu olarak sayılmıştır. Friestad bu çalışmasında, iki eğitim metodunun farklılıklarını ve benzerliklerini, yetişkinlerin ve çocukların öğrenme tercihlerine göre karşılaştırmak yoluyla ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmacı öncelikle andragoji ve pedagoji kavramlarının literatür taramalarını gerçekleştirmiş daha sonra bu araştırmalar neticesinde bir anket geliştirmiştir. Araştırmacı yetişkinlerin ve çocukların en iyi nasıl öğrendikleri, öğrenme tercihleri ve etkili öğrenme ortamları ve talimatları hakkındaki algıları üzerine yoğunlaşmıştır. Bulgular; yetişkinlerin ve çocukların öğrenme tercihlerine ilişkin genel olarak aynı tutumları tercih ettiklerini ortaya koymuştur. Sonuçlar yetişkin ve çocukların; öğretmenlerin rehberliğinde uygulamalı aktivitelerle, başkalarıyla karşılıklı etkileşim halinde, pozitif öğrenme ortamları ve ilişkili materyal kullanımı ve gerçek hayatla ilişkili konular eşliğinde bir eğitim ortamı tercih ettiklerini göstermiştir. Araştırmacı sonuçlarına göre, andragojik ve pedagojik öğretim yöntemlerinin duruma uygun ve öğrencilerin ihtiyaçlarına göre düzenlenebilir olması gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca deney grubundaki çocukların öğretimle ilgili andragojik yaklaşımları pedagojik yaklaşımlara oranla daha çok tercih ettiklerini, teknoloji ve teknolojiye erişimle yetişkinlere göre daha ilgili oldukları sonuçlarına ulaşılmıştır (Friestad, 1998).

2.2.3. İş Doymu İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Sat (2011), “Örgütsel Ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doymu İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya’ da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme” adlı çalışmasında çalışanların iş doymu ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada bazı demografik değişkenlerin iş doymu ve tükenmişlik düzeyi üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Araştırma sonucunda yaş, çalışma süresi ve statü arttıkça iş doymunun arttığı tespit edilmiştir. Cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyi gibi değişkenlerin ise iş doymu üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığı görülmüştür. Tükenmişlik düzeyi üzerinde ise gelir düzeyi ve hizmet süresine göre farklılaşmalar olduğu tespit edilmiş olup diğer demografik değişkenler ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırma sonucunda ise iş doymu düzeyi ile

tükenmişlik düzeyleri arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. İş doyumu arttıkça tükenmişlik azalmaktadır.

Gündüz, Çapri ve Gökçakan 'ın (2013), "Mesleki Tükenmişlik, İşle Bütünleşme ve İş Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi" üzerine yaptıkları çalışmalarında amaç; Maslach Tükenmişlik Envanteri-Genel Formu ve Utrecht İşle Bütünleşme Ölçeği' nin (UİBÖ) Türkçe uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarını gerçekleştirmek ve mesleki tükenmişlik, işle bütünleşme ile iş doyumu arasındaki ilişkileri incelemektedirler.

Bulgular sonucunda, MTE-GF ve UİBÖ'nün Türk Kültüründe geçerli ve güvenilir bir biçimde kullanılabileceği belirlenmiştir. Ayrıca UİBÖ' nün alt faktörleri ve genel iş doyumu puanları ile MTE-GF' nin tükenme, duyarsızlaşma ve yetkinlik alt ölçekleriyle negatif; genel iş doyumu puanları ile işle bütünleşme alt faktörleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları ise, UİBÖ' nün bütünleşme alt faktörü dışındaki diğer tüm değişkenlerin tükenmişliğin istatistiksel olarak önemli yordayıcıları olduğunu göstermiştir.

Akkuş (2010) 'un "Rehberlik Araştırma Merkezlerinde Görevli Rehber Öğretmenlerin İş Doyumu düzeylerinin Değerlendirilmesi" çalışmasında, iş doyumu alt boyutlarından cinsiyet, yaş, çalışma yılı, medeni durum, öğrenim durumu, mezun olunan alan, çalışma koşullarının teknolojik yeterliliği, kurum yönetimi ile çalışanlar arası ilişkiler ele alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre rehberlik araştırma merkezlerinde görevli rehber öğretmenlerin; cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, mezun oldukları alan, çalışma yılı ve çalışma koşullarının teknolojik yeterliliği değişkenlerine iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı farklılaşma bulunmamıştır. Bunun yanında rehber öğretmenlerin kurum yönetimiyle çalışanlar arasında iyi ilişkiler oluşturması değişkenine göre aldıkları puanlara bakıldığında iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı farklılaşma bulunmuştur.

2.2.4. İş Doyumu İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Kaiser 2005 yılında, Avrupa genelindeki cinsiyet ile iş tatmini farklılıkları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmasını, 14 Avrupa birliği üyesi ülkenin katılımıyla gerçekleşen Avrupa Toplulukları Paneline katılan, kadın ve erkekler arasından topladığı veriler ile gerçekleştirmiştir. Katılımcılara iş tatmininin belirli yönleriyle ilgili (iş güvenliği, haftalık çalışma saatleri, çalışma ortamı, maaşları ve işteki pozisyonları vb.)

sorular yöneltmiş, soruları 1' den (en az) 6' ya (en çok) kadar verecekleri puanlarla cevaplamaları istenmiştir. Danimarka, Finlandiya ve Hollandalı katılımcılar arasında cinsiyet ve iş doyumunu ilişkisi açısından anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Bununla birlikte, incelenen ülkelerdeki kadın çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu görülmüştür. İş piyasasındaki kadınların erkeklere oranla dezavantajlarının daha çok olmasına rağmen iş tatminlerinin yüksek olması bu ülkelerde cinsiyet ve iş tatmini ilişkisi açısından bir çelişki oluşturmuştur. İş piyasasına erişimin kadınlar için daha kısıtlayıcı bir süreçte ilerlemesi, cinsiyet ve iş tatmini çelişkisinin herhangi bir ülkede ortaya çıkabilmesini olası kılmıştır. Araştırmacı bu durumu erkek ve kadın çalışanların çalışma koşullarının ve sunulan imkânların birbirinden farklı olmasına bu nedenle de kadınların işlerinden beklentilerin daha düşük olmasına bağlı olabileceği görüşünü öne sürmüştür. Sadece Danimarka, Finlandiya ve Hollanda' da cinsiyet- iş tatmini düzeyleri bakımından eşitlik gözlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; İskandinav ülkelerinde olduğu gibi kadın ve erkek çalışanlar için eşit fırsatların sağlanmasıyla cinsiyet-iş tatmini düzeyleri arasındaki farklılığın önümüzdeki yıllarda ortadan kalkabileceği hipotezini desteklemiştir.

Berghe, 2011 yılında işyerlerindeki, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma yapmıştır. Araştırmasının amacı; iş tatmini için belirleyici faktörleri tespit etmek ve iş tatmini ile işteki performansın birbiriyle ilişkilerini ve birbirleri üzerine etkilerini araştırmaktır. İş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere gerekli araştırma verilerini, Finlandiya, Danimarka ve İsveç' te çalışanları olan uluslararası bir X şirketi (şirket isminin açıklanmasını istemediği için X deniyor) çalışanlarına uygulanan anket üzerinden toplamıştır. Araştırmada üç unsur ele alınmıştır: İlkinde iş doyumunun iş performansını doğurduğu tartışılmış, ikinci olarak işteki performansın iş tatminine bir katkı unsuru olduğu savunulmuş, üçüncü olarak ise iş doyumunu ve iş performansının karşılıklı olarak etkili olduğu iddia edilmiştir. Ancak bu hipotezleri tartışmak üzere toplanan verilerin analizinden sonra iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkinin doğrudan bir sonuca varmak için yetersiz ve zayıf olduğu saptanmıştır (Berghe, 2011).

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme açıklanmıştır. Ayrıca araştırmada kullanılan veri toplama araçları tanıtılmış, verilerin nasıl toplandığı ve elde edilen verilerin analizi için kullanılan istatistiksel tekniklerle ilgili bilgiler verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Adana Büyükşehir Belediyesi'nde çalışan personelin hizmet içi eğitim ihtiyacını ve iş doyum düzeyini incelemek amacıyla yapılan bu araştırma tarama modelinde betimsel yönetime göre desenlenmiştir. Tarama modelleri geçmişte ya da halen var olan durumu betimlemek amacıyla kullanılır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Genel tarama modelleri ise; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örnekleme üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2005, s.77-79).

3.2. Evren ve Örneklem

Kamuda çalışan personelin hizmet içi eğitim ihtiyacını ve iş doyum düzeyini incelemek amacıyla yapılan olan bu araştırmanın evrenini Adana Büyükşehir Belediyesinde çalışan personel oluşturmaktadır. Belirlenen evren içerisinde basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile araştırmanın örnekleme 363 kişiyle oluşturulmuştur. Daha önceden personele duyurulan tarihte, internet üzerinden erişim sağlanan ankete, Adana Büyükşehir Belediyesi çalışanlarından isteyenler katılmıştır. Basit seçkisiz örnekleme yönteminde evrendeki tüm birimler, örneğe seçilmek için eşit ve bağımsız bir şansa sahiptir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2012).

Araştırmanın örneklemini oluşturan 363 çalışana ait kişisel bilgiler aşağıda sırasıyla tablolar halinde verilmiştir.

Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları:

Ankete katılan çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 1' de verilmiştir.

Tablo 1

Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımları

Cinsiyet	f	%
Kadın	144	39,70
Erkek	219	60,30
Total	363	100,00

Tablo 1’deki verilere göre ankete katılan çalışanların 144’ ü kadın (%40), 219’ u erkek (%60) ‘tir.

Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımları:

Ankete katılan çalışanların yaşlarına göre dağılımları Tablo 2’ de verilmiştir.

Tablo 2

Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	f	%
25 ve altı	36	9,90
26-30	107	29,50
31-35	87	24,00
36-40	56	15,40
41-45	31	8,50
46 ve üstü	46	12,70
Total	363	100,00

Tablo 2’ye göre ankete katılan çalışanlardan; 25 ve altı yaş aralığında 36 (%9,9) kişi, 26-30 yaş aralığında 107 (%29,9) kişi, 31-35 yaş aralığında 87 (%24) kişi, 36-40 yaş aralığında 56 (%15,4) kişi, 41-45 yaş aralığında 31 (%8,5) kişi, 46 yaş ve üzerinde ise 46 (%12,7) kişi bulunmaktadır.

Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımları:

Ankete katılan çalışanların eğitim düzeylerine göre dağılımları Tablo 3’ te verilmiştir.

Tablo 3

Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımları

Eğitim	f	%
Lise	94	26,70
Ön lisans	62	17,60
Lisans	166	47,20
Yüksek lisans	28	8,00
Doktora	2	0,60
Total	352	100,00

Tablo 3'e göre ankete katılan çalışanların eğitim düzeylerine bakıldığında; 94'ü (%26,7) lise mezunu, 62' si (%17,6) ön lisans mezunu, 166' sı (%47,2) lisans mezunu, 28'i (%8) yüksek lisans mezunu, 2'si (% 0,6) doktora mezunudur.

Çalışanların Hizmet Sürelerine Göre Dağılımları:

Ankete katılan çalışanların kurumdaki hizmet sürelerine göre dağılımları Tablo 4' te verilmiştir.

Tablo 4

Çalışanların Hizmet Sürelerine Göre Dağılımları

Hizmet Süresi	f	%
1 yıl ve altı	93	25,6
2-7 yıl	185	51,0
8-13 yıl	29	8,0
14-19 yıl	18	5,0
20 yıl ve üstü	38	10,5
Total	363	100,0

Tablo 4'e göre ankete katılan çalışanların kurumdaki hizmet süreleri; 1 yıl ve daha az 93 (%26) kişi, 2-7 yıl 185 (%51), 8-13 yıl 29 (%8) kişi, 14-19 yıl 18 (%5) kişi, 20 yıl ve üzeri 38 (%10,5) kişi olarak saptanmıştır.

Çalışanların İstihdam Şekillerine Göre Dağılımları:

Ankete katılan çalışanların kurumdaki istihdam şekillerine göre dağılımları Tablo 5' te verilmiştir.

Tablo 5

Çalışanların İstihdam Şekline Göre Dağılımları

İstihdam Şekli	f	%
Memur	172	47,40
Kadrolu işçi	31	8,50
Taşeron işçi	160	44,10
Total	363	100,00

Tablo 5'e göre ankete katılan çalışanların istihdam şekline göre dağılımları; 72' si (%47) memur, 31' i (%8,5) kadrolu işçi, 160' ı (%44) taşeron şirket çalışanı olarak saptanmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmanın verilerinin toplanmasında Hizmet İçi Eğitime Yönelik Görüşleri Belirleme Anketi ve İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Katılımcıların kişisel bilgileri ve hizmet içi eğitime yönelik görüşleri olmak üzere 2 bölümden oluşan anket hazırlanırken, ilgili literatürden ve konuyla ilgili yapılan bilimsel araştırmalarda kullanılan anketlerden faydalanılmıştır. Katılımcıların iş doyumun düzeylerini belirlemek amacıyla ise Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır.

İlgili literatür ve anketler incelenerek oluşturulan hizmet içi eğitime yönelik görüşleri belirleme anketi iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini, ikinci bölümünde ise hizmet içi eğitime yönelik görüşlerini belirlemeye yönelik maddeler yer almaktadır. Anket uygulanmadan önce eğitim bilimleri alanında uzman olan akademisyenlere incelenmiş ve gelen dönütler doğrultusunda son hali verilmiştir. Anketin hizmet içi eğitime yönelik maddeleri 1-5 şeklinde (1- Hiç, 2-Çok az, 3-Kısmen, 4- Oldukça, 5-Çok) puanlanacak şekilde oluşturulmuştur. 14 maddeden oluşan hizmet içi eğitime yönelik anket bölümünün Cronbach Alfa katsayısının .75 olduğu görülmüştür.

Minnesota İş Doyum Ölçeği (MİDÖ): Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilmiş olan ve Baycan tarafından (1985) Türkçeye uyarlanan MİDÖ 20 maddeden oluşan beşli Likert tipi bir ölçektir. Her bir soru içinde, kişinin işinden duyduğu hoşnutluk derecesini tanımlayan “Hiç Memnun Değilim” den, “Çok Memnunum” a kadar beş seçenek bulunmaktadır. Ölçekten iç kaynaklı (intrinsic) doyumunu (1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 19, 20), dış kaynaklı (extrinsic) doyumunu (5, 6, 12, 13, 14, 16, 17, 18) ve genel

doyumunu (tüm maddeler) ölçen puanlar elde edilmektedir. Dışsal doyum, kurum politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma arkadaşları ve astlarla olan ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ilişkin faktörlerden oluşmaktadır. Bu ölçekten alınabilecek en düşük puanlar 1, en yüksek doyum puanları ise 5'dir. İş doyumunu ölçeceğinden alınan puan ortalamalarının 3 olması iş doyumunun nötr olduğunu, 3'den az olması iş doyumunun düşüklüğünü, 3'den yüksek olması ise iş doyumunun yüksekliğini ifade etmektedir (Gündüz, Çapri, Gökçakan, 2013). Bu araştırma kapsamında elde edilen Cronbach Alfa katsayısının .77 olduğu görülmüştür.

3.4. Verilerin Toplanması

Anket ve iş doyum ölçeği Asp.Net yazılım ortamında hazırlanmıştır. Anketin yapılacağı tarih, kurum personellerine önceden yazı ile bildirilmiş olup belirlenen günde anket formu ve iş doyum ölçeği bilgisayar ortamında katılım sağlayan 363 personel tarafından gönüllülük ve gizlilik esaslarına dayanarak doldurulmuştur.

3.5. Verilerin Analizi

Kamuda çalışan personelin hizmet içi eğitim ihtiyacını ve iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla anketten ve ölçekten elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 23.0 istatistik paket programı kullanılarak çözümlenmiştir. Ölçme araçları ile toplanan verilerin betimsel istatistiğini yapmak amacıyla aritmetik ortalama, standart sapma, yüzde dağılımı ve frekans analizleri yapılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Çalışanların Hizmet İçi Eğitime Yönelik Görüşlerine Ait Bulgular

Bu bölümde çalışanların hizmet içi eğitime yönelik görüşlerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

4.1.1. Çalışanların Katıldıkları Hizmet İçi Eğitim Sayısına Yönelik Bulgular

Kurum çalışanlarının katıldıkları hizmet içi eğitim sayısına yönelik bulgular Tablo 6' da verilmiştir.

Tablo 6

Çalışanların Hizmet İçi Eğitime Katılma Durumuna Yönelik Bulgular

Hizmet içi eğitime katılma sayısı	f	%
Hiç katılmadım	61	16,80
1-3 kez	170	46,80
4-7 kez	78	21,50
8-10 kez	22	6,10
11 ve daha fazla	32	8,80
Total	363	100,00

Tablo 6 'da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların 61'i (%17) hizmet içi eğitime hiç katılmamış, 170'i (%47) hizmet içi eğitime 1-3 defa katılmış, 78'i (%22) 4-7 defa, 22'si (%6) 8-10 defa, 32' si (%9) ise 11 ve daha fazla hizmet içi eğitim aldıklarını belirtmişlerdir.

4.1.2. Hizmet İçi Eğitime Hiç Katılmayan Çalışanların Katılmama Nedenlerine Yönelik Bulgular

Kurumda, hizmet içi eğitimlere hiç katılmayanların çalışanların hizmet içi eğitimlere katılmama nedenlerine yönelik bulgular Tablo 7' de verilmiştir.

Tablo 7

Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine Hiç Katılmayan Çalışanlara İlişkin Betimsel Değerler

Çalışanların hizmet içi eğitimlere katılmama nedenleri	f	%
İlgili birimin başvurumu dikkate almamasından	3	5,80
Faaliyetlerin yapıldığı zamanın bana uygun olmamasından	13	25,00
Duyurunun tarafıma zamanında yapılmamasından	6	11,50
İhtiyaç duymadığımdan	3	5,80
Faaliyetin düzenlenmemesinden	11	21,20
İdari amirimin uygun görmemesinden	2	3,80
Diğer	14	26,90
Total	52	100,00

Tablo 7’ de ankete katılan 363 çalışandan hizmet içi eğitime hiç katılmadığı belirten 52 çalışanın hizmet içi eğitimlere neden katılmadıklarına dair cevapları görülmektedir. %5,8’lik kesimdeki 3 kişi, hizmet içi eğitimlere katılmama nedenlerini, ilgili birimin başvurularını dikkate almamasından kaynaklandığını belirtmişlerdir. %25’lik kesimi oluşturan 13 kişi hizmet içi eğitimlere katılmama nedenlerini, faaliyetlerin yapıldığı zamanın kendilerine uymadığından kaynaklandığını, %11,5’lik kesimdeki 6 kişi duyurunun zamanında yapılmamasından kaynaklandığını belirtmişlerdir. %5,8’lik kesimdeki 3 kişi ihtiyaç duymadığından, %21,2’lik kesimde kalan 11 kişi hizmet içi eğitim faaliyetlerinin düzenlenmemesinden ve %3,8’lik kesimdeki 2 kişi ise idari amirinin uygun görmemesinden dolayı hizmet içi eğitimlere katılmadığını belirtmişlerdir. %26,9’luk kısımdaki 14 kişi ise Diğer seçeneğini seçmişlerdir

4.1.3. Kurumda Düzenlenen Hizmet İçi Eğitimlerin Yararına Yönelik Çalışanların Görüşlerine Ait Bulgular

Kurumda düzenlenen hizmet içi eğitimlerin yararlı olup olmadığına yönelik çalışan görüşlerinin yer aldığı bulgular Tablo 8’ de verilmiştir.

Tablo 8

Çalışanların Hizmet İçi Eğitimleri Yararlı Bulup Bulmadıklarına İlişkin Bulgular

Hizmet içi eğitimler yarar sağladı mı?	f	%
Evet	270	74,40
Hayır	93	25,60
Total	363	100,00

Tablo 8 'e göre hizmet içi eğitimlere katılan çalışanlardan 270 kişi (%74) bu faaliyetlerin yararlı olduğu görüşünde, 93 kişi (%26) ise yararlı olmadığı görüşündedir.

4.1.4.Çalışanların Hizmet İçi Eğitim Almak İçin Başvuru Taleplerine Yönelik Bulgular

Kurum çalışanlarının hizmet içi eğitim almak için başvuru taleplerine yönelik bulgular Tablo 9' da verilmiştir.

Tablo 9

Hizmet İçi Eğitim İçin Başvuru Talebine İlişkin Bulgular

Hizmet içi Eğitim Başvurusunda Bulunma	f	%
Evet	108	29,80
Hayır	255	70,20
Total	363	100,00

Tablo 9'da "İhtiyaç duyduğunuz alanda hizmet içi eğitim almak için başvuruda buldunuz mu?" anket sorusuna verilen yanıtlar görülmektedir. Çalışanlardan hizmet içi eğitim almak için başvuruda bulunanların sayısı 108 (%30) olup başvuruda bulunmayanların sayısı 255 (%70)' tir.

4.1.5.Çalışanların Hizmet İçi Eğitim Sonucunda Belge Alma Durumuna Yönelik Bulgular

Kurum çalışanlarının katıldıkları hizmet içi eğitimler sonucu belge alma durumlarına yönelik bulgular Tablo 10' da verilmiştir.

Tablo 10

Hizmet İçi Eğitim Sonunda Katılım Belgesi Alma Durumuna İlişkin Bulgular

Belge Alma Durumu	f	%
Evet	170	46,80
Hayır	193	53,20
Total	363	100,00

Tablo 10' a göre katıldıkları hizmet içi eğitimlerden katılım belgesi alan çalışanların sayısının 170 (%47), almayanların sayısının ise 193 (%53) olduğu görülmektedir.

Kurum çalışanlarının katıldıkları hizmet içi eğitimler sonucu aldıkları belgelerin değerlendirilme şekline yönelik görüşlerinin yer aldığı bulgular Tablo 11' de verilmiştir.

Tablo 11

Hizmet İçi Eğitim Sonucu Alınan Katılım Belgesinin Değerlendirilmesine Yönelik Bulgular

Belgenin Değerlendirilme Şekli	f	%
Kademe artışı	53	14,60
Hizmet puanı artışı	46	12,70
Çalıştığım kurumdaki görevlendirmelerde	127	35,00
Hiçbiri	77	21,20
Diğer	60	16,50
Total	363	100,00

Tablo 11' de hizmet içi eğitimlere katılan personellerin aldıkları katılım belgesinin ne şekilde değerlendirilmesini istedikleri sorulmuştur. Katılımcıların 53'ü (%15) "kademe artışı" olarak, 46'sı (%13) "hizmet puan artışı" olarak, 127 'si (%35) belgenin "Çalıştığım kurumdaki görevlendirmelerde" kullanılması görüşünde olduklarını belirtmişlerdir. Hiçbir seçeneğini dolduran 77 kişi (%21,20) ise alınan katılım belgelerinin herhangi bir şekilde değerlendirilmesini istememiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen 60 (%16,5) kişiden 1 kişi (%0,27) "haklarımı bilme ve arama konusunda katkısı olması yeterli" derken, 2 kişi de (%0,55) "maaş" yanıtını vermiştir.

4.1.6. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin Temel Hedefine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Kurum çalışanlarının hizmet içi eğitimin temel hedefine yönelik görüşlerinin yer aldığı bulgular Tablo 12’ de verilmiştir.

Tablo 12

Hizmet İçi Eğitimin Hedeflerine İlişkin Bulgular

Hizmet İçi Eğitimin Hedefleri	f	%
Verimlilik artışının sağlanması	146	40,20
Çalışanın performansının artırılması	67	18,50
Motivasyon artışı	57	15,70
Kurumsal kapasiteyi geliştirme	45	12,40
Kurumsal deneyimlerin paylaşılması	12	3,30
Diğer	36	9,90
Total	363	100,00

Tablo 12’ deki verilerde “hizmet içi eğitimin en önemli hedefi ne olmalıdır” sorusuna verilen cevaplar; 146 kişi (%40) “verimlilik artışının sağlanması”, 67 kişi (%19) “çalışanın performansının artırılması”, 57 kişi (%16) “motivasyon artışı”, 45 kişi (%12) “kurumsal kapasiteyi geliştirme”, 12 kişi (%3) kişi “kurumsal deneyimlerin paylaşılması” şeklinde cevaplamıştır.

4.2. Çalışanların Hizmet İçi Eğitim İhtiyacı Duydukları Konulara Yönelik Bulgular

Kurum çalışanlarının hizmet içi eğitim ihtiyacı duydukları konulara yönelik görüşlerinin yer aldığı bulgular Tablo 13’ te verilmiştir.

Tablo 13

Hizmet İçi Eğitim İhtiyacı Duyulan Konulara İlişkin Veriler

İhtiyaç Duyulan Konular	f	%
Rehberlik-Danışmanlık hizmetleri	73	20,20
İş Tanımı (Oryantasyon)	81	22,40
İş araçlarını kullanma teknikleri	46	12,70
İş güvenliği	47	13,00
İş alanındaki teknolojik gelişmeler	112	30,90
Bilgisayar	92	25,40
Yabancı dil	49	13,50
Muhasebe	35	9,70
Özlük hakları	63	17,40
Diğer	14	3,90

Tablo 13'e göre hizmet içi eğitim ihtiyacı duyulan konulara; ankete katılanların %31'ini oluşturan 112 kişi "iş alanındaki teknolojik yenilikler", 92 (%25) kişi "bilgisayar" , 81 (%22) kişi iş tanımı (oryantasyon), 73 (%20) kişi "Rehberlik-danışmanlık hizmetleri", 63 (%17) kişi "özlük hakları", 49 (%14) kişi "yabancı dil", 47 (%13) kişi "iş güvenliği", 46 (%13) kişi "iş araçlarını kullanma teknikleri" ve 35 (%10) kişi de "muhasebe" şeklinde cevap vermişlerdir.

Diğer seçeneğini işaretleyen 14 (%4) kişinin yazdığı cevaplar ise; ihale konuları, iş etiği, etkili iletişim, stres yönetimi, kanun, yönetmelikler ve mevzuatlar, maaş hesaplama, mesleki fabrika ziyaretleri ve proje uygulama çalışmaları şeklindedir.

4.3. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin İhtiyaçları Karşılama Durumuna İlişkin Görüşlerine Yönelik Bulgular

Çalışanların, düzenlenen hizmet içi eğitimlerin ihtiyaçlarını karşılama düzeylerine ilişkin görüşleri, ankette yer alan derecelendirme ölçeğindeki sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda değerlendirilmiş olup bulgular Tablo 14' te verilmiştir.

Tablo 14

Çalışanların Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçlarına Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

		Hiç	Çok az	Kısmen	Oldukça	Çok	Toplam
Mesleki eğitim durumum kurumda yaptığım iş ile uyumludur	f	29	27	89	74	107	326
	%	%8,9	%8,3	%27,3	%22,7	%32,8	%100
Mevcut mesleki bilgi ve becerilerim, günümüz teknolojisi ile uyumludur	f	8	17	76	127	92	320
	%	%2,5	%5,2	%23,8	%39,7	%28,7	%100
Hizmetiçi eğitim faaliyetleri belirlenirken görüşlerim dikkate alınmaktadır	f	80	57	89	50	37	313
	%	%25,6	%18,2	%28,4	%16	%11,8	%100
Hizmetiçi eğitim içerikleri teknolojik gelişme ve yeniliklere uygundur	f	24	23	106	107	41	301
	%	%8	%7,6	%35,2	%35,5	%13,6	%100
Çalıştığım kurumda hizmet içi eğitime çok fazla ihtiyaç vardır	f	7	16	90	102	84	299
	%	%2,3	%5,4	%30,1	%34,1	%28,1	%100

Tablo 14'e göre "Mesleki eğitim durumum kurumda yaptığım iş ile uyumludur" anket maddesine, çalışanların %32,8'i "Çok" seçeneğini işaretlemiştir. "Mevcut mesleki bilgi ve becerilerim, günümüz teknolojisi ile uyumludur" maddesine 127 kişi %39,7 çoğunlukla "Oldukça" demiştir. "Hizmet içi eğitim faaliyetleri belirlenirken görüşlerim dikkate alınmaktadır" maddesine 89 kişi %28,4 "Kısmen", 80 kişi %25,6 ise "Hiç" seçeneğini işaretleyerek yanıtlamışlardır. "Hizmet içi eğitim içerikleri teknolojik gelişme ve yeniliklere uygundur" maddesini; 106 kişi %35,2 "Kısmen", 107 kişi %35,5 "Oldukça", 41 kişi %13,6 ise "Çok" şeklinde seçmişlerdir. "Çalıştığım kurumda hizmet içi eğitime çok fazla ihtiyaç vardır" maddesine; 90 kişi %30,1 "Kısmen", 102 kişi %34,1 "Oldukça", 84 kişi %28,1 ise "Çok" yanıtını vermişlerdir.

4.4. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin Etkilerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Bulgular

Çalışanların, düzenlenen hizmet içi eğitimlerin etkilerine ilişkin görüşleri ankette yer alan derecelendirme ölçeğindeki sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda değerlendirilmiş, bulgular Tablo 15' te verilmiştir.

Tablo 15

Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin Etkilerine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

		Hiç	Çok az	Kısmen	Oldukça	Çok	Toplam
Katıldığım hizmet içi eğitim faaliyetleri, ihtiyaç ve beklentilerimi karşılamada yeterlidir	f	33	35	121	74	34	297
	%	%11,1	%11,8	%40,7	%24,9	%11,4	%100
Hizmet içi eğitimde kazandığım bilgi ve becerileri mesleğimde kullanabiliyorum	f	25	22	111	99	39	296
	%	%8,4	%7,4	%37,5	%33,4	%13,2	%100
Katıldığım hizmet içi eğitimler mesleki performansımı arttırdı	f	31	32	102	86	43	294
	%	%10,5	%10,9	%34,7	%29,3	%14,6	%100
Hizmetiçi eğitim sonunda iş verimim arttı	f	27	31	97	93	46	294
	%	%9,2	%10,5	%33	%31,6	%15,6	%100
Almış olduğum hizmet içi eğitimler işime olan bağlılığımı arttırdı	f	33	32	91	83	56	295
	%	%11,2	%10,8	%30,8	%28,1	%19	%100

Tablo 15' e göre; "Katıldığım hizmet içi eğitim faaliyetleri, ihtiyaç ve beklentilerimi karşılamada yeterlidir" maddesine ankete katılanların 33'ü (%11,1) Hiç, 35'i (%11,8) Çok az cevabını vermişken, 121 (%40,7) kişi Kısmen, 74 kişi (% 24,9) kişi Oldukça ve 34 (%11,4) kişi Çok cevabını vermiştir. "Hizmet içi eğitimde kazandığım bilgi ve becerileri mesleğimde kullanabiliyorum" maddesine çalışanların 25'i (%8,4) Hiç, 22'si (%7,4) Çok az, 111'i (%37,5) Kısmen, 99'u (%33,4) Oldukça ve 39'u (%13,2) cevaplarını vermiştir. "Katıldığım hizmet içi eğitimler mesleki performansımı arttırdı" maddesine çalışanların 31'i (%10,5) Hiç, 32'si (%10,9) Çok az, 102'si (%34,7) Kısmen, 86'sı (%29,3) Oldukça ve 43'ü (%14,6) Çok cevaplarını vermişlerdir. "Hizmet içi eğitim sonunda iş verimim arttı" maddesine çalışanların 27'si (%9,2) Hiç, 31'i (%10,5) Çok az, 97'si (%33) Kısmen, 93'ü (%31,6)Oldukça ve 46'sı (%15,6) Çok cevaplarını vermişlerdir. "Almış olduğum hizmet içi eğitimler işime olan bağlılığımı arttırdı" maddesine çalışanların 33'ü (%11,3) , 32'si (%10,8) Çok az, 91'i (%30,8) Kısmen, 83'ü (%28,1) Oldukça ve 56'sı (%19) Çok cevaplarını vermişlerdir.

4.5. Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Bu başlıkta çalışanların, iş doyum düzeylerine ilişkin görüşleri ankette yer alan iş doyum ölçeğindeki sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda değerlendirilmiştir.

4.5.1. Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Görüşlerine Ait Bulgular

Tablo 16' da çalışanların iş doyum düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik olarak Minnesota İş Doyum Ölçeğine vermiş oldukları cevapların yüzde ve frekansları görülmektedir.

Tablo 16

Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

1-Hiç Memnun Değilim, 2-Memnun Değilim, 3-Kararsızım, 4-Memnunum, 5-Çok Memnunum	% f	Uygunluk Derecesi					Toplam
		1	2	3	4	5	
1. Şimdiki işimden bana meşguliyet sağlaması bakımından	% f	%3,2 10	%8,4 26	%17,4 54	%43,4 135	%27,7 86	%100 311
2. Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından	% f	%8,2 25	%9,9 30	%20,4 62	%43,8 133	%17,8 54	%100 304
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından	% f	%7,8 24	%8,4 26	%24,3 75	%41,4 128	%18,1 56	%100 309
4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından	% f	%9,1 28	%4,2 13	%16,6 51	%45,3 139	%24,8 76	%100 307
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	% f	%8,1 25	%8,1 25	%20,7 64	%35,6 110	%27,5 85	%100 309
6. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	% f	%7,9 24	%6,3 19	%18,4 56	%38,8 118	%28,6 87	%100 304
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olması bakımından	% f	%7,3 22	%4,6 14	%19,5 59	%41,7 126	%26,8 81	%100 302
8. Bana iş güvencesi sağlaması bakımından	% f	%7,4 23	%3,5 11	%14,5 45	%38,4 119	%36,1 112	%100 310

(Tablo 16' nın devamı)

1-Hiç Memnun Değilim, 2-Memnun Değilim, 3-Kararsızım, 4-Memnunum, 5-Çok Memnunum	%	Uygunluk Derecesi					Toplam
		1	2	3	4	5	
9. Başkaları için bir şeyler yapabileme olanağına sahip olmam açısından	%	%4,6	%5,6	%18,8	%38,9	%32	%100
	f	14	17	57	118	97	303
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından	%	%4,9	%7,2	%22,8	%39,4	%25,7	%100
	f	15	22	70	121	79	307
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabileme şansımın olması açısından	%	%9,9	%4,6	%17,8	%39,8	%28	%100
	f	30	14	54	121	85	304
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	%	%6,5	%6,8	%22,3	%43,5	%20,9	%100
	f	19	20	65	127	61	292
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	%	%12,7	%9,8	%23,8	%34,2	%19,5	%100
	f	39	30	73	105	60	307
14. İş içinde terfi olanağımın olması açısından	%	%16,2	%11,6	%33	%22,8	%16,5	%100
	f	49	35	100	69	50	303
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	%	%8,6	%10,6	%25,5	%39,1	%16,2	%100
	f	26	32	77	118	49	302
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansımı bana sağlaması açısından	%	%5,6	%9	%20,3	%43,2	%21,9	%100
	f	17	27	61	130	66	301
17. Çalışma şartları açısından	%	%6,2	%5,9	%17,6	%42,5	%27,8	%100
	f	19	18	54	130	85	306
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması bakımından	%	%7,2	%4,3	%18,7	%39,7	%30,2	%100
	f	22	13	57	121	92	305
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	%	%12,5	%9	%21,8	%35,3	%21,5	%100
	f	39	28	68	110	67	312
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	%	%8,1	%2,6	%16,6	%39,1	%33,6	%100
	f	25	8	51	120	103	307

Tablo 16’ daki ölçek maddeleri içinden göze çarpan sonuçlardan bazıları şöyledir:

“Bana iş güvencesi sağlaması bakımından” ölçek maddesine 23 kişi (% 7) “Hiç Memnun Değilim”, 11 kişi (% 4) “Memnun Değilim”, 45 kişi (% 15) “Kararsızım”, 119 kişi (% 38) “Memnunum”, 112 kişi ise (% 36) “Çok Memnunum” şeklinde yanıt vermiştir. Genel oranlar bakıldığında “Memnunum” ve “Çok Memnunum” seçeneğinin en yüksek sayıda tercih edildiği ölçek maddesi bu madde olmuştur.

“Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden” ölçek maddesine 25 kişi (% 8) “Hiç Memnun Değilim”, 8 kişi (% 3) “Memnun Değilim”, 51 kişi (% 17) “Kararsızım”, 120 kişi (% 39) “Memnunum”, 103 kişi ise (% 34) “Çok Memnunum” şeklinde yanıt vermiştir. “Şimdiki işimden bana meşguliyet sağlaması bakımından” ölçek maddesine 10 kişi (% 3) “Hiç Memnun Değilim”, 26 kişi (% 8,4) “Memnun Değilim”, 54 kişi (% 17) “Kararsızım”, 135 kişi (% 43) “Memnunum”, 86 kişi ise (% 28) “Çok Memnunum” şeklinde yanıt vermiştir.

4.5.2. Hizmet İçi Eğitim Alan Ve Almayan Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Bulgular

Tablo 17’ de; hizmet içi eğitim alan ve almayan çalışanların iş doyum düzeylerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 17

Hizmet İçi Eğitim Alan ve Almayan Çalışanların İş Doyum Düzeylerine İlişkin Bağımsız Gruplar T-testi Analiz Sonuçları

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	t	sd	p
Hizmet içi eğitim almadım	60	65,7333	34,72208	1,172	361	,081
Hizmet içi eğitim aldım	303	60,7690	28,94662			

Tablo 17’ deki verilere bakıldığında bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına göre; hizmet içi eğitim alan ve almayan çalışanlar arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p=0.081>0.05$). Ancak ortalamaya baktığımızda hizmet içi eğitim almadım diyenlerin ortalaması 65,73 iken hizmet içi eğitim aldım diyenlerin ortalaması 60,77 çıkmıştır.

4.5.3. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Bulgular

Çalışanların iş doyum düzeylerinin eğitim değişkenine göre farklılaşma durumuna yönelik bulgular Tablo 18’ de verilmiştir.

Tablo 18

Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Eğitim Değişkenine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

Eğitim düzeyi	N	Ortalama	Std. Sapma
Lise	94	57,6170	33,10528
Ön lisans	62	66,3226	28,48455
Lisans	166	65,8012	25,85583
Yüksek lisans	28	57,5000	28,45725
Doktora	2	88,0000	,00000
Total	352	63,1733	28,76303

Tablo 19

Çalışanların İş Doyum Düzeyinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Ait Tek Faktörlü Anova Sonuçları

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	6797,228	4	1699,307	2,079	,083
Gruplar içi	283589,201	347	817,260		
Total	290386,429	351			

Tablo 18 ve Tablo 19’da çalışanların eğitim durumları ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Tablo 19’daki Tek Faktörlü Anova sonuçlarına bakıldığında eğitim durumları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p=0.083>0.05$).

4.5.4. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Bulgular

Çalışanların iş doyum düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılaşma durumuna yönelik bulgular Tablo 20’ de verilmiştir.

Tablo 20

Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

Yaş	N	Ortalama	Std. Sapma
25 ve altı	36	58,1111	31,95781
26-30	107	64,3925	29,93224
31-35	87	63,6552	26,42929
36-40	56	55,8036	31,85959
41-45	31	67,3548	25,57935
46 ve üstü	46	57,0435	34,53433
Total	363	61,5895	29,98222

Tablo 21

Çalışanların İş Doyum Düzeyinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Ait Tek Faktörlü Anova Sonuçları

	Kareler		Kareler		
	Toplamı	Sd	Ortalaması	F	P
Gruplar arası	5503,266	5	1100,653	1,228	,295
Gruplar içi	319910,574	357	896,108		
Total	325413,840	362			

Tablo 20 ve Tablo 21’de çalışanların iş doyum düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılaşma düzeyi incelenmiştir. Tek Faktörlü Anova testi sonuçlarına göre çalışanların iş doyum düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p=0.295>0.05$).

4.5.5. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Bulgular

Çalışanların iş doyum düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşma durumuna yönelik bulgular Tablo 22’ de verilmiştir.

Tablo 22

Kadın ve Erkeklerin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Bağımsız Gruplar t-testi Analiz Sonuçları

Grup	N	Ortalama	Standart Sapma	t	sd	P
Kadın	144	60,3958	29,57608	-,615	361	,833
Erkek	219	62,3744	30,28801			

Çalışanların iş doyum düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılaşma düzeyinin incelendiği Tablo 22'ye göre, cinsiyet değişkeni ile iş doyum düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p=.833>.05$).

BÖLÜM V

TARTIŞMA VE YORUM

Bu araştırma, kamuda çalışan personelin hizmet içi eğitim ihtiyacını ve iş doyum düzeyini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaca ulaşmak için yapılan çalışmalar sonucunda ulaşılan bulgulara ilişkin tartışma ve yorumlar bu bölümde başlıklar halinde sunulmuştur.

5.1. Çalışanların Hizmet İçi Eğitime Yönelik Görüşlerine İlişkin Tartışma Ve Yorum

Burada “Çalışanların hizmet içi eğitime yönelik görüşleri nelerdir?” sorusu ele alınmıştır. Ankete katılan çalışanlardan, kurumda düzenlenen hizmet içi eğitimlere hiç katılmayanların sayısı 61’i (%17) gösterirken, en az 1 ve daha fazla kez hizmet içi eğitime katılan çalışanların sayısı 302’yi (%83) göstermektedir. %83 oranı ile hizmet içi eğitime katılan çalışanların sayısının yüksek olması, çalışanların hizmet içi eğitimlere katılıma önem verdiklerini göstermektedir.

Hizmet içi eğitime hiç katılmadığını belirten 52 çalışanın, hizmet içi eğitimlere neden katılmadıklarına dair cevaplarına bakıldığında; %5,8’lik kesimdeki 3 kişiye göre, ilgili birimin başvurularını dikkate almamasından, %25’lik kesimi oluşturan 13 kişiye göre faaliyetlerin yapıldığı zamanın kendilerine uymadığından, %11,5’lik kesimdeki 6 kişi duyurunun zamanında yapılmamasından cevaplarını vermişlerdir. %5,8’lik kesimdeki 3 kişi ihtiyaç duymadığından, %21,2’lik kesimde kalan 11 kişi hizmet içi eğitim faaliyetlerinin düzenlenmemesinden, %3,8’lik kesimdeki 2 kişi idari amirinin uygun görmemesinden dolayı hizmet içi eğitimlere katılmamış olup %26,9’luk kısımdaki 14 kişi ise Diğer seçeneğini seçmişlerdir. Diğer seçeneğini işaretleyip katılmama nedenlerini yazan çalışanlar; faaliyetlerden hiç haberlerinin olmadığını, eğitim konularının uygun olmadığını, eğitime başka personellerin gönderildiğini, işe girdikleri süre boyunca faaliyet düzenlenmediğini ve zamanın kendilerine uymadığını belirtmişlerdir. Bu cevaplara bakıldığında, çalışanların hizmet içi eğitimlere katılmama nedenlerinin ankette yer alan “faaliyetlerin yapıldığı zamanın bana uygun olmamasından” ve “faaliyetin düzenlenmemesinden” maddelerinin daha yüksek oranda olduğunu destekler niteliktedir. Bazı personellerin hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılmak için

uygun zamanı bulamadıkları veya alanlarıyla ilgili yeterli hizmet içi eğitim faaliyetlerinin düzenlenmediği sonucuna varabiliriz.

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yararlı olup olmadığına dair çalışan görüşlerine bakıldığında; 270 kişinin (%74) bu faaliyetlerin yararlı olduğu görüşünde olduğu, 93 kişinin (%26) ise yararlı olmadığı görüşünde olduğu belirlenmiştir. Sonuçlar, ankete katılan çalışanların çoğunluğunun hizmet içi eğitim faaliyetlerini yararlı bulduklarını göstermektedir.

Katıldıkları hizmet içi eğitimlerden katılım belgesi alan çalışanların sayısı 170 (%47), almayanların sayısı ise 193 (%53) tür. Hizmet içi eğitimlerden katılım belgesi alan ve almayan personel sayılarında birbirine çok yakın olduğu anlaşılmaktadır. Katılım belgesi alınması halinde bu belgenin ne şekilde değerlendirileceği ile ilgili çalışan görüşleri ise; katılımcıların 127'si (%35) belgenin "Çalıştığı kurumdaki görevlendirmelerde" kullanılmasını, 53'ü (%15) "kademe artışı" olarak, 46'sı (%13) "hizmet puan artışı" olarak değerlendirilmesini istedikleri şeklindedir. Katılımcıların çoğunluğunun aldığı belgeyi, çalıştığı kurumdaki görevlendirmelerde kullanılmasını istemesi çalışanların aldıkları eğitim sonucundaki bilgilerini çalışma ortamında tecrübe etmek istedikleri sonucunu doğrular. Kurumda verilen hizmet içi eğitimler sonucu alınan belgelerin, personelin görevlendirmelerinde kullanılması o eğitimleri daha değerli kılacak olup eğitimlere olan katılımı da arttıracaktır.

"Hizmet içi eğitimlerin temel hedefi ne olmalıdır?" sorusuna verilen yanıtlara bakıldığında ise; 146 kişi (%40) "verimlilik artışının sağlanması", 67 kişi (%19) "çalışanın performansının artırılması", 57 kişi (%16) "motivasyon artışı", 45 kişi (%12) "kurumsal kapasiteyi geliştirme", 12 kişi (%3) kişi "kurumsal deneyimlerin paylaşılması" şeklinde cevaplamıştır. %40'lık oran ile çalışanların hizmet içi eğitimin en önemli hedefinin "verimlilik artışının sağlanması" olduğunu düşündükleri sonucuna varılmaktadır. Eğitim ve verimlilik çok eski ve birbiriyle ilişkili kavramlardır. Eğitim; toplumun yaratıcı gücünü ve verimliliğini artıran, toplumda bireylere yeteneklerine göre yetişme olanağını sağlayan en etkili araçlardan biridir. Günümüzde hem uzun hem de pahalı bir süreç olan eğitimin verimlilik artışını doğurması beklenen bir sonuçtur. Eğitim iş gücünün niteliğini arttırarak verimliliği de doğrudan etkilemektedir (Demirci, 2011). Çalışanların da aldıkları hizmet içi eğitim sonucunda, temel hedef olarak verimlilik artışının sağlanması beklentileri bu ifadeleri destekler niteliktedir.

5.2. Çalışanların Hizmet İçi Eğitim İhtiyacı Duydukları Konulara Yönelik Tartışma Ve Yorum

“Çalışanların hizmet içi eğitim ihtiyaçları nelerdir, daha çok hangi konularda hizmet içi eğitime ihtiyaç duymaktadırlar?” sorularının cevaplarına bakıldığında, hizmet içi eğitim almak için başvuruda bulunanların sayısının 108 (%30), başvuruda bulunmayanların sayısının 255 (%70) olduğu görülmüştür. Buradan çalışanların çoğunun hizmet içi eğitim almak istedikleri konuları idareye bildirmede pasif kalmayı tercih ettiği anlaşılmaktadır. Bu durumun sebebi, çalışanların amirleri ve diğer birimlerle ilişki kurmaktan çekinmelerinden kaynaklanıyor olabilir.

Hizmet içi eğitime ihtiyaç duyulan konulara bakıldığında; “iş alanındaki teknolojik yenilikler” ankete katılanların %31’ini oluşturan 112 kişinin seçimiyle, hizmet içi eğitim ihtiyacı duyulan konuların başında gelmektedir. 92 (%25) kişiyle “bilgisayar”, 81 (%22) kişiyle iş tanımı (oryantasyon) 2. ve 3. sırada yer almaktadır. Bunları 73 (%20) kişi ile “Rehberlik-danışmanlık hizmetleri”, 63 (%17) kişi ile “özlük hakları”, 49 (%14) kişi ile “yabancı dil”, 47 (%13) kişi ile “iş güvenliği”, 46 (%13) kişi ile “iş araçlarını kullanma teknikleri” ve 35 (%10) kişi ile de “muhasabe” takip etmektedir. Diğer seçeneğini işaretleyen 14 (%4) kişinin yazdığı cevaplar ise; ihale konuları, iş etiği, etkili iletişim, stres yönetimi, kanun, yönetmelikler ve mevzuatlar, maaş hesaplama, mesleki fabrika ziyaretleri ve proje uygulama çalışmaları şeklindedir. Verilen cevaplara göre eğitim ihtiyacının en çok olduğu konuların, “iş alanındaki teknolojik yenilikler” ve “bilgisayar” olması; çalışanların iş alanlarındaki teknolojik gelişmelerden haberdar olmak istediklerini ve bilgisayar kullanımı konusunda daha aktif olmak istediklerini göstermektedir.

5.3. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin İhtiyaçları Karşılama Durumuna İlişkin Görüşlerine Yönelik Tartışma Ve Yorum

Araştırma kapsamında çalışanların hizmet içi eğitimin ihtiyaçları karşılama durumuna ilişkin görüşlerini belirlemek üzere çalışanlara çeşitli sorular sorulmuştur. Anketteki derecelendirme ölçeğindeki sorulara verilen cevaplara göre değerlendirme yapılmıştır.

Anketteki “Mesleki eğitim durumum kurumda yaptığım iş ile uyumludur” ölçek maddesine, çalışanların %32,8’i “Çok” seçeneğini işaretleyerek eğitim durumları ile yaptıkları işin uyumlu olduğunu belirtmişlerdir. “Mevcut mesleki bilgi ve becerilerim, günümüz teknolojisi ile uyumludur” maddesine 127 kişi %39,7 çoğunlukla “Oldukça” demiştir. Bu iki maddeye verilen cevaplardan, çalışanların çoğunun mesleki bilgilerinin kurumda yaptıkları iş ve günümüz teknolojisi ile uyumu konusunda kendilerini yeterli bulduklarını göstermektedir.

“Hizmet içi eğitim faaliyetleri belirlenirken görüşlerim dikkate alınmaktadır” maddesine 89 kişi %28,4 “Kısmen” , 80 kişi %25,6 ise “Hiç” seçeneğini işaretleyerek yanıtlamışlardır. Bu sonuçlara göre de eğitim faaliyetleri düzenlenirken personel görüşlerinin çoğunlukla alınmadığı anlaşılmaktadır. “Hizmet içi eğitim içerikleri teknolojik gelişme ve yeniliklere uygundur” maddesini ise; 106 kişi %35,2 “Kısmen” , 107 kişi %35,5 “Oldukça”, 41 kişi %13,6 ise “Çok” şeklinde seçmişlerdir. Buradan da personelin çoğunun hizmet içi eğitim içeriklerinin teknolojik yeniliklere uygun olduğu görüşünde toplandığı anlaşılmaktadır. İşbilir’in Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü personeline yönelik olarak yaptığı hizmet içi eğitim etkinliklerinin incelenmesi çalışmasında da hizmet içi eğitim konularının belirlenmesinde çalışanların görüşleri yeterince alınmadığını saptanmıştır (İşbilir, 2012).

“Çalıştığım kurumda hizmet içi eğitime çok fazla ihtiyaç vardır” maddesine; 90 kişi %30,1 “Kısmen” , 102 kişi %34,1 “Oldukça” , 84 kişi %28,1 ise “Çok” yanıtı vermişlerdir.

Çalışanların vermiş olduğu cevaplardan hizmet içi eğitim faaliyet programlarının içerik olarak personelin ihtiyaç ve beklentilerini yeterince karşılamadığı anlaşılmaktadır. Verilen cevaplardan; çalışanların büyük çoğunluğunun hizmet içi eğitim içeriklerini teknolojik gelişmelere uygun bulduğu fakat eğitim programı oluşturmada çalışan görüşlerinin dikkate alınmadığı ve eğitimlerin yeterli olmadığı görüşünde toplandıklarını göstermektedir.

5.4. Çalışanların Hizmet İçi Eğitimin Etkilerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Tartışma Ve Yorum

Çalışanların hizmet içi eğitimin etkilerine ilişkin görüşlerini belirlemek üzere hazırlanan ölçek maddelerine verdikleri cevaplara göre analizler yapılmıştır.

Ölçek maddelerinden “Katıldığım hizmet içi eğitim faaliyetleri, ihtiyaç ve beklentilerimi karşılamada yeterlidir” maddesine ankete katılanların 33’ü (%11,1) Hiç, 35’i (%11,8) Çok az cevabını vermişken, 121 (%40,7) kişi Kısmen, 74 kişi (% 24,9) kişi Oldukça ve 34 (%11,4) kişi Çok cevabını vermiştir. Bu sonuçlardan “Oldukça” ve “Çok” cevabını veren toplam 108 çalışanın hizmet içi eğitimlerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamada yeterli olduğunu görüşünde oldukları görülmüştür. 121 kişi ile “Kısmen” cevabını verenler ise çoğunluğu oluşturmaktadır. Bu sonuca göre de, eğitimlerin ihtiyaçları karşılama bakımından tam olarak yeterli gelmediği, çalışanların düzenlenen hizmet içi eğitimlerden daha farklı beklentileri olduğu söylenebilir.

Hizmet içi eğitimde kazandığım bilgi ve becerileri mesleğimde kullanabiliyorum” maddesine çalışanların 25’i (%8,4) Hiç, 22’si (%7,4) Çok az, 111’i (%37,5) Kısmen, 99’u (%33,4) Oldukça ve 39’u (%13,2) cevaplarını vermiştir. Bu cevaplara bakılarak çalışanların, hizmet içi eğitimler sonucu kazandıkları bilgi ve becerileri iş hayatında kullanabildikleri görülmektedir. “Katıldığım hizmet içi eğitimler mesleki performansımı arttırdı” maddesine çalışanların 31’i (%10,5) Hiç, 32’si (%10,9) Çok az, 102’si (%34,7) Kısmen, 86’sı (%29,3) Oldukça ve 43’ü (%14,6) Çok cevaplarını vermişlerdir. Bu cevaplara göre çalışanların hizmet içi eğitim sonucu mesleki performanslarının arttığı görüşünde olduğu söylenebilir. Esin’ in hizmet içi eğitim kalitesinin iş gören performansına etkilerini incelediği çalışması da hizmet içi eğitim etkinliklerinin iş gören performansına pozitif yönde etkisi olduğunu destekler niteliktedir (Esin, 2013).

“Hizmet içi eğitim sonunda iş verimim arttı” maddesine çalışanların 27’si (%9,2) Hiç, 31’i (%10,5) Çok az, 97’si (%33) Kısmen, 93’ü (%31,6) Oldukça ve 46’sı (%15,6) Çok cevaplarını vermişlerdir. Kısmen, oldukça ve çok cevaplarını veren çalışan sayısına bakılarak hizmet içi eğitimlerin iş veriminin artmasında olumlu etkisi olduğu söylenebilir.

“Almış olduğum hizmet içi eğitimler işime olan bağlılığımı arttırdı” maddesine çalışanların 33’ü (%11,2) Hiç, 32’si (%10,8) Çok az, 91’i (%30,8) Kısmen, 83’ü (%28,1) Oldukça ve 56’sı (%19) Çok cevaplarını vermişlerdir. Hizmet içi eğitimlerin çalışanların

işlerine olan bağlılıklarını arttırdığı görüşüne katılanların sayısının yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda hizmet içi eğitimlerle çalışanların işlerine olan bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

5.5. Çalışanların İş Doyum Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Tartışma Ve Yorum

Bu bölümün alt başlıklarında “Çalışanların iş doyum düzeyleri nedir?” sorusuna ilişkin görüşlerine yönelik tartışma ve yorumlara yer verilmiştir.

5.5.1. Hizmet İçi Eğitim Alan Ve Almayan Çalışanların İş Doyum Düzeylerine Yönelik Tartışma Ve Yorum

“Hizmet içi eğitim alan ve almayan çalışanların iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?” sorusunun cevabı için, bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına bakıldığında; hizmet içi eğitim alan ve almayan çalışanların iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p=0.081>0.05$). Ancak aritmetik ortalama değerlerine baktığımızda hizmet içi eğitim almayan çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Hizmet içi eğitime katılmayan çalışanların işe yeni başlamış personeller olduğu ve bu sürede hiç hizmet içi eğitim düzenlenmediği varsayılabilir. Türkiye koşullarında iş bulmanın ne denli zor olduğu düşünülürse, belediye gibi bir kamu kurumunda işe yeni girmiş bir bireyde iş doyumunun yüksek çıkması beklenebilir. Hizmet içi eğitimlere bilinçli olarak katılmayan çalışanların ise kendilerini alanlarında yeterli gördükleri, hizmet içi eğitimlere ihtiyaç duymadıklarını varsayabiliriz. Yaptığı işte kendini yeterli bulan ve kendine güvenen bireylerde de yüksek iş doyumuna rastlamak olası sonuçlardandır.

Çeliker’ in (2010) çalışmasına bakıldığında ise, iş görenlerin iş doyum düzeyleri, hizmet içi eğitime katılma durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=.013<.05$).

Salman (2012), hizmet içi eğitim ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yaptığı araştırmasında, çalışanların hizmet içi eğitim ile iş tatminleri arasında pozitif yönde ve zayıf seviyede bir ilişki olduğunu belirlemiştir (Salman, 2012).

Bu sonuçlara bakıldığında hizmet içi eğitime katılım ve iş doyum düzeyi ilişkisinin kurumlara ve kişilere göre değiştiğini görmekteyiz.

5.5.2.Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Tartışma Ve Yorum

“Çalışanların iş doyumları, eğitim düzeylerine göre anlamlı olarak farklılaşmakta mıdır?” sorusunun yanıtını bulmak için yapılan araştırmalarda Tek Faktörlü Anova sonuçlarına bakıldığında eğitim durumları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p=0.083>0.05$). Çelik’ in 2015 yılındaki, örgütsel güvenin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkisinin resmi ve özel kurumlarda incelenmesine yönelik yaptığı çalışmasında eğitim değişkeninin iş tatmini üzerinde anlamlı olarak bir etkisinin olmadığını saptamıştır ($p= 0.73>0.05$), (Çelik, 2015). Toker’ in demografik değişkenlerin iş tatminine etkilerini incelediği araştırması için yapmış olduğu Anova Testi sonucuna göre ise iş tatmin düzeylerinin eğitim durumları bakımından farklılık gösterdiğini saptamıştır ($f=3.183$; $p=0.024$). Tukey HSD testi sonuçlarına göre; özellikle lise mezunu çalışanlarla ($x =3,3870$) üniversite mezunu çalışanlar ($x =3,2149$) arasında iş tatmini bakımından anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir (Tablo 4). Lise mezunu olan çalışanların iş tatmin düzeyleri üniversite mezunu çalışanlara göre daha yüksek düzeydedir (Toker, 2007). Çalışma sonuçlarının farklılık göstermesi sebebiyle iş doyum ve eğitim değişkeni arasında pozitif ya da negatif yönde kesin bir ilişki ifade edilememektedir.

5.5.3.Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Tartışma Ve Yorum

Araştırmanın bir diğer alt amacı “Çalışanların iş doyum düzeyleri, yaşlarına göre anlamlı olarak farklılaşmakta mıdır?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu soruya yanıt aramak üzere çalışanlardan elde edilen veriler üzerinde yapılan analizdeki Tek Faktörlü Anova testi sonuçlarına göre çalışanların iş doyum düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p=0.295>0.05$). Çeliker’in 2010 yılındaki hizmet sektöründe hizmet içi eğitim ile iş gören doyum arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapmış olduğu araştırmasında da yaş grupları değişkeni ile iş doyum skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür (Çeliker, 2010). Aynı şekilde Keser, A. ‘nın çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyum ilişkisini araştırdığı çalışmasında da yaş değişkenine bağlı olarak iş doyum düzeyinde anlamlı bir farklılığa (sign. ,818) rastlanmamıştır (Keser, 2006). Bankalarda hizmet içi eğitimin çalışan motivasyonu üzerine etkilerini inceleyen Konya (2013), araştırmasında ele aldığı

değişkenlerden yaşa göre banka çalışanlarının hizmet içi eğitime yönelik tutumları ve motivasyon düzeylerinin istatistiksel olarak farklılaştığını belirlemiştir (Konya, 2013).

5.5.4. Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Düzeyine Yönelik Tartışma Ve Yorum

“Çalışanların iş doyum düzeyleri, cinsiyetlerine göre anlamlı olarak farklılaşmakta mıdır?” alt amacına yanıt aramak için elde edilen verilere doğrultusunda yapılan analizlere göre; cinsiyet değişkeni ile iş doyum düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p=0,833>0.05$). Toker, B.’nin demografik değişkenlerin iş tatminine etkilerini incelediği çalışmasındaki T testi sonuçlarına göre de kadın ve erkeklerin iş tatmin düzeyleri arasında farklılaşma bulunmadığı tespit edilmiştir (Toker,2007). İş tatmini ve örgütsel bağlılık etkileşimini inceleyen Öztürkci de, araştırmasına katılan gümrük çalışanlarının iç kaynaklı iş tatmini, dış kaynaklı iş tatmini, genel iş tatmini puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yaptığı t-testi sonucunda grup ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır (Öztürkci, 2015). Yüksel’ in iş doyumunu ve işten ayrılma düzeyi arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında erkeklerin iş doyum puan ortalamaları kadınlara göre daha yüksek olmakla birlikte; t-testi sonuçlarına göre grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına dayalı olarak ulaşılan sonuçlar, araştırma sorularına paralel bir şekilde sunulmuş, daha sonra ulaşılan sonuçlar doğrultusunda öneriler geliştirilmeye çalışılmıştır.

6.1. Sonuçlar

Bu başlık altında kamu çalışanlarının hizmet içi eğitime ilişkin görüşleri, hizmet içi eğitim ihtiyaçları ve iş doyum düzeylerine ilişkin sonuçlar, anket ve ölçekten elde edilen bulgular doğrultusunda sunulmuştur.

Çalışanlara uygulanan anket sonuçları analiz edildiğinde, çalışanların büyük çoğunluğunun en az bir kere hizmet içi eğitimlere katıldıkları görülmektedir. Çalışanların hizmet içi eğitimlere katılmama nedenlerine bakıldığında ise; hizmet içi eğitimin yapılacağı zamanın uygun olmaması ya da duyurunun zamanında yapılmaması gibi problemler dikkat çekmekte olup ihtiyaç duymadığı için eğitimlere katılmayanların sayısı çok azdır. Buradan da çalışanların hizmet içi eğitimlere katılmada istekli oldukları, katılamayanların zamansal problemler nedeniyle eğitimlere katılmadıkları sonucuna varılabilir.

Anket sonuçlarına göre katılımcıların %74' ünün hizmet içi eğitimleri yararlı buldukları görülürken, hizmet içi eğitim almak için başvuruda bulunanların yüzdesinin %30 olması çalışanların ihtiyaç duydukları yeni hizmet içi eğitim konularını idareye iletmede yetersiz olduğunu göstermektedir. Bu konuda yetersiz kalınması; idare ile olan ilişkilerin zayıf olması, çalışanların çekinmeleri, taleplerine kayıtsız kalınacağını düşünmeleri gibi sebeplerin sonucu olabilir.

Gerçekleşen hizmet içi eğitimler sonucu katılım belgesi alma oranı da neredeyse yarı yarıyadır. Eğitimler sonucu verilecek olan bir katılım belgesi çalışanların hizmet içi eğitimlere katılmalarında teşvik edici rol oynayabilir. Alınan katılım belgesinin değerlendirilmesi noktasında da çalışanların çoğunluğu, belgenin çalıştığı kurumdaki görevlendirilmelerde kullanılmasını istemektedir. Bu verilere göre, çalışanların kurumda aldıkları hizmet içi eğitimlerin sonuçlarını uygulamalı olarak göstermek istediklerini, bu

eğitimler doğrultusunda görev tanımları edinmek istediklerini sonuçlarına ulaşmamızı sağlayabilir.

“Hizmet içi eğitimin en önemli hedefi nedir?” sorusuna çalışanların verdikleri cevap %40’lık bir oranla “verimlilik artışının sağlanması” olmuştur.

Hizmet içi eğitimin temel amaçlarından biri olan verimlilik, hizmet içi eğitimlerin kurumsal ve bireysel yararları sonucu ortaya çıkar. Hizmet içi eğitimlerden beklenen verimliliğin sağlanması için de bir takım koşulların sağlanması gerekmektedir. Öncelikle verimi düşüren etkenler belirlenmelidir. Verimi düşüren kurumsal ve bireysel etkenlerin gerçekçi bir şekilde tespiti yapıldıktan sonra bu olumsuz etkenleri ortadan kaldırmada eğitimden nasıl faydalanılacağı belirlenmelidir. Verimliliği engelleyen veya verimi yükseltmede yarayacak etkenler birer eğitim gereksinimi olarak ortaya konmalı ve hizmet içi eğitimlerin planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi aşamalarına geçilmelidir (Pehlivan, 1993).

Çalışanların hizmet içi eğitim ihtiyacı duydukları konulara yönelik görüşlerine ilişkin anket maddeleri incelendiğinde, hizmet içi eğitim ihtiyacı duyulan konuların başında “iş alanındaki teknolojik gelişmeler” gelmektedir. Çalışanların iş alanları ile ilgili yeni teknolojileri öğrenme konusunda hevesli oldukları görülmektedir. Bu alanlarda düzenlenecek hizmet içi eğitimlerin artmasının hizmet içi eğitimlere olan katılımı da arttıracığı söylenebilir.

Hizmet içi eğitimlerin ihtiyaçlarını karşılama düzeylerine ilişkin görüşleri belirlemeye yönelik ankette yer alan derecelendirme ölçeğindeki sorulara verilen cevaplar incelendiğinde varılan sonuçlar şöyledir. Düzenlenen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin ihtiyaçları karşılamada yeterli olduğu, çalışanların hizmet içi eğitimler sonucu kazandıkları bilgi ve becerileri meslek hayatlarında kullanabildikleri, bu eğitimler sonucu mesleki performanslarının ve iş verimlerinin arttığı görüşünde olan çalışan sayısının ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Çalışanlar içinde, mesleki bilgi ve becerilerinin günümüz teknolojisi ile uyumlu olduğunu düşünenlerin sayısı (Oldukça= 127 kişi, %39,7 ve Çok= 92 kişi, %28,7) ve düzenlenen hizmet içi eğitim içeriklerinin teknolojik gelişme ve yeniliklere uygun olduğu görüşünde olanların sayılarının (Oldukça= 105 kişi, %35,5 ve Çok= 41 kişi, %13,6) fazla olduğu görülmektedir. Buna rağmen çalıştıkları kurumdaki hizmet içi eğitim ihtiyacının çok fazla olduğu maddesine katılanların sayısı da (Oldukça= 102 kişi, %34,1 ve Çok= 84 kişi, %28,1) oldukça

yüksektir. Buradan da; çalışanlar her ne kadar hizmet içi eğitimleri birçok açıdan yeterli bulsalar da, hâlihazırda hizmet içi eğitim ihtiyacı duydukları alanların da olduğu, düzenlenen hizmet içi eğitim sayısının artırılması gerektiği görüşünde oldukları sonucuna varıyoruz. Ayrıca hem teknoloji alanındaki hem de kamusal alanlardaki, kanun yönetmelik vb. bilgilerin de devamlı değişmekte olması hizmet içi eğitim ihtiyacının yüksek çıkmasına sebep olmuş olabilir.

Çalışanların Minnesota İş doyum ölçeğine vermiş oldukları cevaplara göre yapılan analizler sonucunda; her bir ölçek maddesine verdikleri cevaplarda “Memnunum” ve “Çok Memnunum” seçeneğini işaretleyenlerin sayısının ortalamanın üstünde olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre, çalışanların iş doyum düzeylerinin genel olarak yüksek olduğu söylenebilir.

Hizmet içi eğitim alan ve almayan çalışanların iş doyum düzeylerine ilişkin sonuçlara yönelik ankete katılan çalışanların verdikleri cevaplara göre, hizmet içi eğitimlerin yararlı olduğu görüşünde olanların sayısının fazla olduğu görülmüştür. Ancak bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına bakıldığında da hizmet içi eğitim alan ve almayan çalışanlar arasında iş doyum düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir. Hizmet içi eğitimlerin veriliş şekli, etkililiği; hizmet içi eğitim alan çalışanların özellikleri, beklentileri vb. değişkenler; kurumlar arasında farklı sonuçlar çıkmasına, bir kamu kurumundan diğerine hizmet içi eğitim alan ve almayanların iş doyum düzeylerinin de farklılaşmasına neden olabilir. Sonuçlara göre düzenlenen hizmet içi eğitimlerin çalışanlar tarafından genel olarak yeterli bulunduğu ancak bu durumun iş doyumuna etkisinin olmayışı, aslında hizmet içi eğitimlerin yeterince etkili olmadığını düşündürmektedir.

Çalışanların iş doyum düzeylerinin eğitim değişkenine göre farklılaşma düzeyine ilişkin, çalışanlara uygulanan anket sonrası, Tek Faktörlü Anova sonuçlarına bakıldığında çalışanların eğitim durumları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu kapsamda yapılan bazı çalışmaların sonucuna göre, eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin eğitim düzeyleri düşük kişilere göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Zekâ ile iş doyumunu arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte, birçok iş ve meslek belirli düzeyde bir zekâ seviyesi gerektirdiğinden bu seviyenin altında ya da üstünde zekâ seviyesindeki kişilerin yaptıkları işlere karşı yeterli iş doyumuna ulaşamadıkları tespit edilmiştir (Baysal, 1981). Yine yapılan bazı

araştırmalar şunu göstermiştir ki; lise mezunu çalışanların iş doyum düzeyleri niversite mezunu çalışanlara göre daha yüksektir. Bu sonuçlara göre, çalışanların eğitim düzeyi arttıka beklenti düzeyi artmakta olduğu, yaptıkları işten ötürü beklentileri karşılanan, eğitim düzeyleri mesleki kariyerleri ile örtüşen kişilerin iş doyum düzeylerinin yüksek, beklentilerini karşılamayan, eğitim seviyelerine uygun olmayan işlerde çalışan kişilerin ise iş doyum düzeylerinin düşük olduğu kanısına varabilir.

Çalışanların iş doyum düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılaşma düzeyine ilişkin, Tek Faktörlü Anova testi sonuçlarına göre çalışanların iş doyum düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Farklı araştırmacılar tarafından yaş değişkeni ve iş doyum arasındaki ilişkinin incelediği çalışmalarda ise yaygın olarak yaş arttıka iş doyum düzeyinin arttığı saptanmıştır (Doering, Rhodes & Schuster, 1983; Glen, Taylor & Weaver, 1997; Warr, 1980). Araştırmalara göre ileri yaştaki çalışanların daha belirgin iş tanımlarına ve mevkie sahip olmaları, iş ortamında daha hükmedici bir konumda yer almaları, deneyim ve aldıkları ücret bakımından genç çalışanlara göre daha iyi durumda olmaları gibi nedenlerle iş doyumları daha yüksektir. Genç alışanlarda ise kendilerini yeterli hissettikleri bir iş bulmakta başarılı olamadıkları, ilk işlerine karşı heyecanlarının ve beklentilerinin yüksek olması fakat beklentilerinin karşılanmadığını gördüklerinde duydukları tatminsizlik gibi sebeplerden ötürü iş doyum düzeylerinin yaşlı çalışanlara göre daha düşük olduğu söyleyebiliriz.

Çalışanların iş doyum düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşma düzeyine ilişkin, anket sonuçları analizine göre, cinsiyet değişkeni ile iş doyum düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu konuda yapılan araştırmalarda da cinsiyet ve iş doyum düzeyi arasındaki ilişki incelendiğinde bazı çalışmalarda belirgin bir fark olmazken bazılarında fark bulunmuştur. Örneğin Kore’de yapılan bir araştırmaya göre kadın çalışanların iş doyum düzeylerinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu durum da kadınların işleri hakkında daha düşük beklentiye sahip olmaları ve işleri ile ilgili hoşnutsuzluklarını dile getirememeleri şeklinde açıklanmıştır. arıkı (2004) tarafından yapılan bir araştırmaya göre de kadınların iş doyum düzeylerinin erkeklere oranla düşük olmasının nedeni, kadınların çalışma saatlerindeki düzensizlik olarak belirlenmiştir. Bilgi (1998), bireysel özellikler ve iş doyumunu ilişkisini ele aldığı çalışmasında cinsiyet ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılığa rastlamamıştır (Sat, 2011).

Bu araştırmada ulaşılan sonuçlar genel olarak incelendiğinde, çalışanların çoğunluğunun en az bir kez hizmet içi eğitimlere katıldığı, katılmayanların da genellikle zamansal nedenlerle eğitimlere katılmadıkları görülmüştür. Çalışanların genel olarak hizmet içi eğitimleri yararlı buldukları, ancak eğitimlerin içerik ve teknolojik altyapı bakımından daha iyi desteklenebileceği grşunde oldukları ve hizmet içi eğitimler sonrası ulaşılması beklenen temel hedefin verimlilik artışı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların iş doyum düzeylerine bakıldığında ise sonuç genel olarak yüksek çıkmış olup hizmet içi eğitim almış olma ya da olmama durumu ile iş doyumunu arasında belirgin bir ilişki bulunamamıştır. İş doyum düzeyinin çalışanların eğitim durumu, yaş ve cinsiyetleri gibi demografik değişkenlerle ilişkisine bakıldığında da yine anlamlı bir sonuç bulunamamıştır.

6.2. neriler

Çalışma sonuçları doğrultusunda araştırmaya yönelik ve ileride yapılacak araştırmalara yönelik öneriler aşağıda sunulmuştur.

6.2.1. Uygulamaya Yönelik neriler

- Çalışanların hizmet içi eğitimlere katılmama nedenleriyle ilgili sonuçlara bakıldığında, faaliyetlerin yapıldığı zamanın çalışanlara uymaması ve faaliyetlerin düzenlenmemesi bulguları dikkat çekmektedir. Bu durumu en aza indirebilmek için, hizmet içi eğitimler kurumdaki ilgili eğitim birimleri tarafından diğer birimlerle koordineli ve programlı bir şekilde planlanabilir. Bu kapsamda birimlerdeki eğitimle ilgili personellerden, üniversitelerden, birliklerden veya ilgili kurumlardan uzman kişilerin de katılımıyla Eğitim İhtiyaç Analizleri yapılabilir. Gerekirse çalışanlarla yüz yüze görüşmeler sağlanabileceği gibi ihtiyaç tespiti için anket tekniğinden de yararlanılabilir. Bu görüşme ve anket sonuçlarını değerlendirme aşamasında analizler gerçekçi bir şekilde uzman kişiler tarafından değerlendirilebilir.
- Hizmet içi eğitimler sonrası çalışanların çoğunlukla bir katılım sertifikası almadıkları görülmüştür. Hizmet içi eğitimlerin sonunda katılım sertifikaları ya da uzmanlık alan sertifikaları verilebilir. Bu şekilde düzenlenecek eğitimlere katılan personel sayısı da fazla olacaktır. Eğitimler sonrası personel değerlendirmeye tabi tutulabilir. Değerlendirmeyi geçmek isteyen personel için hizmet içi eğitimlere katılım da önem arz edecektir. Bu değerlendirmeleri

başarıyla geçen ve uzmanlık sertifikası almaya hak kazanan personelde oluşacak başarı hissi ile iş doyumuna da önemli bir katkı sağlanabilir.

- Çalışanlara aldıkları hizmet içi eğitimleri görev başında kullanabilme şansı ve ortamı tanınabilir. Alınan eğitimleri iş ortamında kullanabilme fırsatı yakalayan çalışanlar daha sonraki eğitimlere katılmada da daha istekli olacaklardır; çünkü araştırmalar, yetişkin eğitiminde kişilerin elde ettikleri bilgileri somut olarak görmek istediklerini, bu şekilde edinilen ve kullanılabilen bilginin yetişkinler için daha anlamlı olduğunu göstermektedir. Hizmet içi eğitimler sonucu alınan katılım belgelerinin değerlendirilmesine yönelik anket sorusuna “çalıştığım kurumdaki görevlendirmelerde” yanıtını verenlerin sayısının en yüksek olması da çalışanların bu konudaki istekliliklerini destekler niteliktedir.
- Kurum çalışanlarının hizmet içi eğitimlerle ilgili görüşlerinde teknoloji kullanımının artırılması yönündeki isteklilerin çokluğu dikkat çekmektedir. Hizmet içi eğitimler düzenlenirken teknolojinin kullanımı eğitimin niteliğini artırıcı bir özellik taşıyacaktır. Çalışanların ihtiyaç duydukları hizmet içi eğitimlerin başında da iş alanındaki teknolojik gelişmeler gelmektedir. Eğitim içerikleri sunulurken kullanılan teknolojik etkenler (sunum programlar, animasyonlar vb.) eğitimi daha dikkat çekici ve akılda kalıcı hale getirecektir. Yine eğitimler sonrası, içeriklerin tüm katılımcılar tarafından ulaşılabilecek bir paylaşım platformunda yayımlanması eğitim içeriğine herkes tarafından kolayca erişilmesine imkân tanıyacaktır. Tüm personellerin erişebildiği bir platformdan eğitim içeriklerinin paylaşılması eğitime katılmayan çalışanlar için dokümanlara erişim olanağı sağlayacaktır. Kurumsal web sayfası ya da kurum içi/kurum dışı erişim olanağı taşıyan intranet portalı gibi teknoloji platformları üzerinden, personelin sıkça sorduğu soruların cevaplarının paylaşıldığı bir öğrenme ortamı sayesinde, bilgiye erişim imkânı sağlanabilir. Bu şekilde hazırlanan bir eğitim ve bilgi paylaşım platformu ile çalışanlara zaman ve mekândan bağımsız kendi kendilerine öğrenme fırsatı da sağlanmış olacaktır. Ayrıca çalışanlar hizmet içi eğitim taleplerini de bu portallerden iletebilirler. Bu gibi sanal iletişim platformlarıyla, araştırmamızda oldukça düşük bulunan, ihtiyaç duydukları alanda hizmet içi eğitim başvurusunda bulunan personel sayısında da artış sağlanabilir.

- Hizmet içi eğitimlerin verileceği öğrenme ortamları da yeni teknolojileri desteklemeye uygun şekilde düzenlenebilir. Kimi eğitimler kalabalık gruplar halinde verilmeye müsaitken, sadece belirli birimleri ilgilendiren ve teknik konularla ilgili hizmet içi eğitimler için küçük öğrenme gruplarıyla teknoloji destekli eğitim ortamları oluşturulabilir. Gerekirse yerinde öğrenme metodu ile iş başında uygulamaya dönük eğitimler planlanabilir. Bu şekilde birebir iletişim halinde yaratılan eğitim ortamında personelin kendisini daha değerli hissetmesi sağlanarak iş doyumuna da katkı sağlanabilir. Dinamik öğrenme ortamları yaratılması hizmet içi eğitimlerin yararına yönelik personel görüşlerinde de olumlu yönde bir artış olmasını sağlayabilir. Çalışanlara aldıkları hizmet içi eğitim ile elde edecekleri kazanımlar açık bir şekilde anlatılması da hizmet içi eğitimlerin yararını arttırıcı nitelik taşıyabilir. Elde edeceği bilgiyi hangi alanlarda kullanabileceğini bilen ve alacağı faydanın farkında olan çalışanlar için hizmet içi eğitimler daha verimli ve anlamlı olacaktır.
- Diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla iletişime geçilerek hizmet içi eğitimlerin uygulama alanları hakkında fikir alışverişi yapılabilir, ortak eğitimler düzenlenebilir bu şekilde kurumlar arası tecrübeler paylaşılabilir. Bu gibi paylaşımlar, personel tarafından hizmet içi eğitimlerin en önemli hedefi olarak gösterilen verimlilik artışına da katkı sağlayabilir.

6.2.2. İleride Yapılacak Araştırmalara Yönelik Öneriler

- Bu araştırmanın evrenini Adana Büyükşehir Belediyesi çalışanları oluşturmaktadır. Çalışanların hizmet içi eğitim ihtiyacı ve iş doyum düzeylerinin incelenmesine yönelik diğer belediyelerde de benzer şekilde araştırmaların yapılması ülke genelinde bir analiz yapılmasını sağlayabilir. Bu çalışmanın belediyeler dışındaki farklı kamu kurumlarında da uygulanması, Bakanlıklara bağlı kamu kurumları bazında hizmet içi eğitim ihtiyacını ve iş doyum düzeyini belirleme ve karşılaştırma açısından da katkı sağlayabilir.
- Çalışanların, hizmet içi eğitim ihtiyaçları ve iş doyum düzeylerine ilişkin farklı değişkenlerle yeni araştırmalar yapılabilir. Farklı eğitim ortamları, farklı eğitim yöntem ve teknikleri gibi değişkenler kullanılabilir.

- Araştırma sonuçlarına göre çalışanların demografik özellikleri ve iş doyumları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu duruma göre çalışanların iş doyum düzeylerini etkileyen faktörlerin, sadece demografik değişkenler olmadığını söyleyebiliriz. Bu kapsamda iş doyumunu etkileyen; çalışma ortamı, çalışanların kurumlarından beklentileri, belediyelerin siyasi kurumlar olmalarından ötürü farklı yönetim stratejilerinin uygulanmasının sonuçları gibi farklı değişkenleri ölçen yeni araştırmalar yapılabilir.
- Hizmet içi eğitime yönelik görüşleri belirleme anketi ve Minnesota İş Doyum ölçeğinden yararlanarak gerçekleştirilen araştırmamız için farklı ölçme araçları kullanılarak veya geliştirilerek başka yönlerden de araştırmaya katkı sağlanabilir.



KAYNAKÇA

- Abell, M. (2000). *Soldiers as distance learners: what army trainers need to know. Paper presented at the interservice. Industry Training, Simulation, and Education Conference, Orlando, FL.* <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/s49.pdf>.
Erişim Tarihi: 10.01.2016
- Akın, G. (2014). The term of andragogy and the difference between andragogy and pedagogy, *Ankara University, Journal of Faculty of Educational Sciences*, 47 (1), 279-300.
- Akkuş, O. (2010). *Rehberlik araştırma merkezlerinde görevli rehber öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin değerlendirilmesi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Aktay, G. (1994). *İşyerlerinde işçilere yönelik uygulanan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin iş kazalarını önlemedeki rolü.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, 1994, 69-70, Ankara.
- Akyıldız, F. (2012). Belediye hizmetleri ve vatandaş memnuniyeti: Uşak Belediyesi örneği. *Journal of Yasar University 2012*, 26(7), 4415-4436, İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü, Uşak.
- Akyos, M. (2007). *Kamuda inovasyon.* Ankara Web Site: <http://www.inovasyon.org/pdf/MA.Kamuda.Inovasyon.pdf>. Erişim Tarihi: 10.11.2015
- Alkan, C. (1979). *Eğitim ortamları.* Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 4
- Arıkbay, C. (1993). *Yerel yönetimlerde eğitim ve danışmanlık hizmetleri gereksinimi ve karşılanma kaynakları.* Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 14.
- Arifoğlu, Ali, Körnes A. vd. (2002) . *E-devlet yolunda Türkiye.* Türkiye Bilişim Derneği (TBD) Yayınları, Kamu BİB, Ankara, 58.
- Arslan, B. (2015). *Finans sektöründe çalışan iş görenlerin hizmet içi eğitim uygulamalarına ilişkin tutumlarının incelenmesi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

- Arvas, T. (2012). *Belediyelerde hizmet içi eğitim ihtiyaç analizi: Marmara Belediyeler Birliği örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467. <http://www.tid.gov.tr/makaleler/467nuranaksit.pdf>. Erişim Tarihi:11.02.2015
- Ataay, İ. D. (1987). *İşletmelerde insan gücü verimliliğini etkileyen faktörler*. MESS Yayını, Eğitim Kitapları Dizisi:19.
- Ataklı, A. (1992). Eğitim ve mesleki başarı. *Verimlilik Dergisi*, Sayı: 1992/1, 67.
- Ataklı, A., Dikmentaş E., Altınışık, S. (2004). Üniversite hastanelerinde çalışan yönetici ve klinik sekreterlerinin iş doyumunu. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 6 (2) , Ankara. www.sid.hacettepe.edu.tr/Makale/1.71.pdf. Erişim tarihi 29.04.2015.
- Aydın, İ. (1992). Hizmet içi eğitim – verimlilik ilişkisi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 25 (1).
- Aydın, İ. (2011). *Kamu ve özel sektörde hizmet içi eğitim el kitabı*. Pegem Akademi, Ankara
- Ayhan, S. (1990). Halk eğitiminde katılma ile ilgili araştırmalar. *Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 23 (1), 307-332.
- Bakan, İ. & Büyükmeşe T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Akademik örgütler için bir alan araştırması. *Akdeniz İ.İ.B.F.Dergisi*, 7, 1-30.
- Baltaş, A. (2000). *Değişimin içinden geleceğe doğru ekip oluşturma ve liderlik*. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Baş, T. ve Ardı., K. (2002). The Impact Of Age On The Job Satisfaction Of Turkish Academicians. *Gazi Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 3/2002, 89-102. <http://iibfdergisi.gazi.edu.tr/index.php/iibfdergisi/article/viewFile/368/358>. Erişim tarihi: 14.10.2015
- Baysal A.C. (1981). *Sosyal ve örgütsel psikolojide tutumlar*. Yalçın Ofset Matbaası, İstanbul.

- Berghe, V. J. (2011). *Job satisfaction and job performance at the work place*. Unpublished master's thesis, Arcada University of Applied Sciences, Helsinki, Finland.
[https://theseus.fi/bitstream/handle/10024/28669/Vanden_Berghe_Jae.pdf?sequence=](https://theseus.fi/bitstream/handle/10024/28669/Vanden_Berghe_Jae.pdf?sequence=1)
1. Erişim tarihi: 20.12.2015
- Bernal, D., Snyder, D. & McDaniel, M. (1998). The age and job satisfaction relationship: does its shape and strength still evade us? *Journal of Gerontology: Psychological Sciences* 1998, 53B(5), 287-293.
<http://psychogerontology.oxfordjournals.org/content/53B/5/P287.full.pdf>. Erişim tarihi:14.10.2015
- Bilgiç, R. (1998). The relationship between job satisfaction and personal characteristics of turkish workers. *Journal of Psychology*, 132(5), 549-558.
- Bilgin, K. U. (2004). Kamu performans yönetimi - memur hak ve yükümlülüklerin performansa etkisi, *TODAİE Yayını, No: 323, Ankara*, 83.
- Bilir, M. (2004). Çağdaş yetişkin eğitimi liderlerinden Eduard Christian Lindeman (1885-1953) yaşamı, eğitim görüşü ve hizmetleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2), 15-25.
<http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/144/1018.pdf>. Erişim tarihi: 15.09.2014
- Büyüköztürk, Ş. Kılıç Çakmak, E. Akgün, E. , Karadeniz, Ş. & Demirel F. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş. (2005, bahar). Anket geliştirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 133-148.
- Canman, D. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. Yargı Yayını, Ankara.
- Canman, D. , Ertekin, Y. , Ar, F. & Bensghir, T. (2002). *Kamu görevlileri el kitabı*. TODAİE, Ankara.
- Clark, A. , Oswald, A. & Warr, P. (1996) Is job satisfaction u-shaped in age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Great Britain.
<http://www.andrewoswald.com/docs/jooparticle.pdf>. Erişim tarihi: 14.10.2015

- Clark, A. E., (1997). Job satisfaction and gender: why are women so happy at work. *Labour Economics*, 4, 79.
- Cribbin, J.J. (1972). Effective managerial leadership. *American Management Association*, New York.
- Çarıkçı, İ. H (2001). Çalışanlarda iş tatminini etkileyen kişisel özellikler ve örgütsel sonuçları – süpermarket çalışanları üzerinde bir araştırma. *Verimlilik Dergisi*, 4(4), 161 – 178.
- Çelik, F. (2015). *Örgütsel güvenin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi: resmi-özel öğretim kurumlarında bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Çeliker, H. (2010). *Hizmet sektöründe hizmet içi eğitim ile iş gören doyumu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir alan araştırması: Edirne Belediyesi örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Çevikbaş, R. (2002). *Hizmet içi eğitim ve Türk merkezi yönetimindeki uygulaması alan araştırması*. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Çiçek, S. , Çiçek, H. & Çiçek, U. (2007). Kamu hizmetlerinin etkinliğinde e-devlet kullanımı ve beklentileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Isparta. <http://www.deu.edu.tr/userweb/hilmi.coban/%C3%B6devler/e-devlet/kamu-hizmetleri-edevlet.pdf>. Erişim Tarihi: 10.11.2015
- Davis, K. (1988). *İşletmelerde insan davranışı / örgütsel davranış*. (Çev: K. Tosun), İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul.
- Demir, S. (2010). *Ankara üniversitesi tıp fakültesi hastaneleri çalışanlarının tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara
- Demirci, S., F. (2011). Eğitim ve verimlilik. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, S. 141, Kasım 2011, 14-21
- Demirel, Ö. ve Ün, K. (1987). *Eğitim terimleri*. Şafak Matbaacılık, Ankara
- Demirel, Ö., Kaya, Z. , (2014). *Eğitim bilimine giriş*. Pegem Akademi, 10. Baskı, Ankara

- Dessler, G. (1985). *Personal Management (4.th Edt.)*, New Jersey: Prectice Hall.
- Dikmen, A. (1995). *Kamu çalışanlarında iş doyumunu ve yaşam doyumunu*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Doering, M., Rhodes, S. R. & Schuster, M. (1983). *The aging worker*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Duman, A. (2000). *Yetişkinler eğitimi*. Ütopya Yayınevi: Ankara.
- Duman, A. (2004). *Yetişkin öğrenenlerin güdüsel yönelimleri üzerine karşılaştırmalı bir araştırma: Muğla üniversitesi fen bilimleri ve sosyal bilimler enstitüsü yüksek lisans öğrencileri örneği*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya. <https://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/275.pdf>. Erişim Tarihi: 22.12.2015
- Erden, M. (2014). *Eğitim bilimlerine giriş*. Arkadaş Yayınevi, 8. Baskı, Ankara
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. Avcioğlu Basım Yayım, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2004). *Eğitimde değişim yönetimi*. Pegem Yayıncılık, Ankara
- Ergenç, A. (1982). *İş doyumunun belirleyicileri olarak beklenti, algılama tutarsızlığı ve çalışma değerleri*. Yönetim Psikolojisi Ulusal Sempozyumu (II, 16-19, 11-1991), Ankara: TODAİE Yayınları, 309-340 (Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 201).
- Ergin, C. (1997). Bir iş doyumunu ölçümü olarak “iş betimlemesi ölçeği”: uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 12(39), 25- 36.
- Erkmen, T., Şencan H.(1994). *Örgüt kültürünün iş doyumunu üzerindeki etkisinin otomotiv sanayide faaliyet gösteren farklı büyüklükteki iki işletmede araştırılması*. Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İzmir.
- Ersen, H. (1997). *Toplam kalite ve insan kaynakları yönetimi ilişkisi, verimli ve etkin olmanın yolu*. Sim Matbaacılık, II. Baskı, İstanbul, 119.
- Ertürk, S. (1973). *Eğitimde program geliştirme*. Yelkentepe Yayınları, Ankara.

- Eryılmaz, B. (2004). *Kamu yönetimi*. Erkam Matbaası, İstanbul
- Esin, F. (2013). *Hizmet içi eğitim kalitesinin iş gören performansına etkisi: bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul
- Fidan, N. (1996). *Eğitim psikolojisi, okulda öğrenme ve öğretme*. Alkım Yayınevi, Ankara
- Friestad, M. J. (1998). *Andtagogy vs. pedagogy: comparing adult and children' s learning preferences*. Unpublished master's thesis, Drake University, Iowa, USA
- George, J. , Garath R. J. (1996). *Understanding and managing organizational behavior*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Enckevort Ger Van, (1971). *Andragoji: Yeni bir bilim*. Nederlands Centrum Voor Volksontwikkeling, Amersfoort, Hollanda, Nisan 1971 (teksir baskı)
- Gibson, J.L, Klein S.M. (1970). Employee attitudes as a function of age and length service: a re-conceptualisation. *Academy Of Management Journal*, 13, 411-425.
- Glenn, N. D. & Weaver, C. N. (1985). Age, cohort, and reported job satisfaction in The United States. In Z. S. Blau (Ed.), *Current Perspectives on Aging and the Life-cycle*, pp. 89-109. Greenwich, CT: JAI Pre
- Goldfarb Consultants, (1999) Study on workplace satisfaction in private, public sectors, Toronto. <http://www.cfib.ca/research/reports/pdfaspects.pdf>. Erişim tarihi: 29.04.2015
- Gül, H., (2000). Türkiye’de kamu yönetiminde hizmet içi eğitim. *Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3), İzmir.
- Gümüştaş, M. (2007). *Personel eğitimi etkinliğinin incelenmesi: Küçükçekmece Belediyesi’nde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Gündüz, B., Çapri, B. & Gökçakan, Z. (2013, Nisan). Mesleki tükenmişlik, işle bütünleşme ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3 (1).
- Gürkan, T. , Gökçe, E. (1999). *Türkiye’ de ve çeşitli ülkelerde ilköğretim*. Ankara Siyasal Kitabevi.

- Gürsoy, G. (1997, Ocak-Şubat-Mart) Hizmet içi eğitimin işlevselliği verimlilik olmalıdır. *Milli Eğitim Dergisi*, 133, 36-37.
- Güvenç, B. (1972). *İnsan ve kültür: Antropolojiye giriş*. Ankara, Türk Sosyal Bilimler Derneği Yayınları.
- Hickson, C. , Oshagbemi, T. (1999). The effect of age on the satisfaction of academics with teaching and research. *International Journal of Social Economics*, 26 (4), 537-544.
- Houle, C. O. (1961). *The Inquiring Mind*. Madison WI: University of Wisconsin Press.
- İşbilir, Z. (2012). *Devlet Su İşleri Genel müdürlüğü hizmet içi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara
- Jones, H: A. , (2006). *Teacher in-service training for attention deficit/ hyperactivity disorder (adhd): influence on knowledge about adhd, use of classroom behavior management techniques, and teacher stress*. Unpublished doctoral dissertation, University of Maryland, College Park, Maryland, USA. <http://drum.lib.umd.edu/bitstream/handle/1903/4058/umi-umd-3798.pdf;jsessionid=4C899D28B8CF04A41DD8D781BF8F9693?sequence=1>.
Erişim Tarihi: 21.01.2016
- Kahya, V. (2011). *Hizmet içi eğitim programlarının kamu çalışanlarının motivasyonuna etkisi: eti maden işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Kaiser, L. (2005). Gender-job satisfaction differences across europe: an indicator for labor market modernization, *The Institute for the Study of Labor (IZA) in Bonn, Germany, 1876, December 2005*. <http://ftp.iza.org/dp1876.pdf>. Erişim Tarihi: 28.12.2015
- Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme Ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik, R. Gazetenin Tarihi: 18/04/1999 No: 23670
- Kalkandelen, H. (1979). *İşletmeler, KİT'ler, kamu kuruluşları için hizmet içi eğitim el kitabı*. Ajans Türk Gazetecilik ve Matbaacılık Sanayi, Ankara.
- Kasımoğlu, M., Akkaya, F. (2012). *Kamu kurumlarında inovasyon*. Kültür Sanat Basımevi, İstanbul.

- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 14. Baskı
- Keep, E. (1992). Corporate training strategies: the vital competant? In G. Salaman, S. Cameron, H. Hamblin, P. Iles, C. Mabey, and K. Thompson (Eds.), *Human Resource Strategies*, London, Sage/Open University, (pp. 320-336), London.
- Keser, A. (2005). The relationship between job and life satisfaction in automobile sector employees in Bursa Turkey, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 7 (2), Haziran 2005, ISSN 1303-2860.
- Keser, A. (2006, Kasım). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumunu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (1), 100-119
- Knowles, M. (1996). *Yetişkin öğrenenler: Göz ardı edilen bir kesim*. (Çev: S. Ayhan), Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Knowles, M. , Holton E., & Swanson R. (2015). *Yetişkin eğitimi*, (Çev: Okhan Gündüz), Kaknüs Yayınları, İstanbul
- Konya, V.E. (2013). *Bankalarda hizmet içi eğitimin çalışan motivasyonu üzerine etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Koustelios, A. D. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of grek teachers. *The International Journal Of Educational Management*, 15(7), 354.
- Lam, S.S.K. (1995). Quality management and job satisfaction: an empirical study. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 12(4), 72-78.
- Lindeman,E. C. (1926). *Andragogik: The method of teaching adults*. Workers Education, 4, 38.
- Miner, John B. (1992). *Industrial/organizational psychology*, Mcgraw Hill.
- Mottaz, C.J. (1987). Age and work satisfaction. *Work And Occupations*, 14(3), 389-408.
- Negiz, N. (2007). *Türkiye'de büyükşehir belediyelerde hizmet etkinliği ve eğitim ilişkisi: Alan araştırması ve bir model önerisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta

- Oğuzkan, A. Ferhan, (1993). *Eğitim terimleri*. Gül Yayınevi, Ankara.
- Okpara, J.O. (2006). The relationship of personal characteristics and job satisfaction: a study of nigerian managers in the oil industry, *The Journal Of American Academy Of Business*, 10(1), 50.
- Okpara, J.O., Squillace M., Erondü E.O. (2005). Gender differences and job satisfaction: A study of university teachers in The United States. *Women In Management Review*,. 20 (3), 178.
- Oksay, A, (2011). *Uzman hekimlerde iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Isparta ili örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Örücü, E. , Kanbur, E. ,Kanbur, A. (2007, Temmuz). Kamu kuruluşlarında verilen hizmet içi eğitim faaliyetlerinin çalışanların verimliliğine etkisi. *Mevzuat Dergisi*,115. <http://www.mevzuatdergisi.com/2007/07a/02.html>. Erişim tarihi:12.10.2015.
- Özden, Ö. (2010). *Belediye personelinin hizmet içi eğitimi ve Antalya Büyükşehir Belediyesi örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta
- Özpehlivan, M. (2015). *Kültürel farklılıkların işletmelerde örgüt içi iletişim, iş tatmini, bireysel performans ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkiye etkileri: Türkiye-Rusya örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Öztürk, S. (2007) Hizmet içi eğitim uygulamalarının çalışma hayatına etkileri. *Journal of Yaşar University*. http://journal.yasar.edu.tr/wp-content/uploads/2012/05/No_7_vol2_10_ozturk.pdf. Erişim tarihi: 23.01.2015
- Öztürkci, N. (2015). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık etkileşimi: İstanbul Gümrük Ve Ticaret Bölge Müdürlüğü'nde bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla
- Pehlivan, İ. (1993). Eğitim yönetimi ve planlaması, hizmet içi eğitim - verimlilik ilişkisi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 25(1). <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/503/6043.pdf>. Erişim tarihi: 12.07.2014

- Penirci, G. (2014). *Yetişkin eğitimi kurslarının yetişkin eğitimi ve yetişkin öğrenen ilke ve özelliklerine göre incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul
- Reischmann, J. (2004). *Andragogy. history, meaning, context, function. internet publication*. <http://www.andragogy.net>. Erişim Tarihi: 20.01.2016.
- Saal, F.A. & Knight P.A. (1988). *Industrial and organisational psychology*. Science and Practica Brooks/Cole Publisher.
- Salman, F. (2012). *Hizmet içi eğitim ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi: Belediye çalışanlarına yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul
- Sat, S. (2011). *Örgütsel ve bireysel özellikler açısından iş doyumu ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki: Alanya’ da banka çalışanları üzerinde bir inceleme*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana
- Schultz, D.P. & Schultz, S.E. (1998). *Psychology and industry today: an introduction to industrial and organizational psychology*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Selimoğlu, E. & Yılmaz, H. B. (2009). Hizmet içi eğitimin kurum ve çalışanlar üzerindeki etkileri paradoks ekonomi. *Sosyoloji ve Politika Dergisi, 1*, 2009.
- Silah, M. (2000). *Çalışma psikolojisi*. Selim Kitabevi, Ankara.
- Solmuş, T. (2004). *İş yaşamında duygular ve kişilerarası ilişkiler, psikoloji penceresinden insan kaynakları yönetimi*. Beta Yayınları, İstanbul.
- Şahin, K. (2011). *Belediye hizmetleri ve hizmet kalitesine yönelik vatandaş memnuniyetinin ölçümü, Konya il merkezi örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Karaman. <http://sbe.kmu.edu.tr/userfiles/file/tezler/kamuyonetimi/kubrasahin.pdf>. Erişim Tarihi: 10.11.2015.
- Şimşek, Ş. , Akgeçici, T. & Çelik, A. (1998). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- Taşan, E. (2013). *Kamu kurumlarında hizmet içi eğitimlerin yeterlilik düzeyi ile hizmet kalitesine etkisi üzerine araştırma: Bedaş örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Taymaz, H. (1992). *Hizmet içi eğitim, kavramlar, ilkeler, yöntemler*. PEGEM, Personel Eğitim Geliştirme Merkezi yayını, Ankara.
- Telman, N. , Ünsal P. (2004). *Çalışan memnuniyeti*. Epsilon Yayınları, İstanbul.
- Thakur, M. (2007). Job satisfaction in banking: a study of private and public sector banks. *The Icfai Journal Of Bank Management*, 6 (4), 60-68.
- Titmus, C...Buttedahl, P., Ironside, D. ve Lengrand, P. (1985). *Yetişkin eğitimi terimleri*. (Çev: F.Oğuzkan), Ankara: UNESCO Türkiye Milli Komisyonu Yayınları.
- Toker, B. (2007). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1), 92-107.
- Tortop, N. (1999). *Personel yönetimi*. Yargı Yayınları, Gözden geçirilmiş 6. Baskı, Ankara.
- Tortop, N. (2005). *Kamu personel yönetimi (insan kaynakları yönetimi)*. Yargı Yayınevi, 7. Baskı, Ankara.
- Tutum, C. (1976). *Personel yönetimi*. TODAİE, Ankara.
- Warr, P. B. (1992). Age and occupational well-being. *Psychology and Aging*, 7, 37-45
- Yaşar, M. (2014). *Yerel yönetimlerde örgütsel bağlılığın güçlendirilmesinde hizmet içi eğitimin rolü: Gaziantep- Nizip Belediye Başkanlığı örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Yazar, T. (2012). Yetişkin eğitiminde hedef kitle. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (DÜSBED) ISSN : 1308-6219 Diyarbakır*. <http://docplayer.biz.tr/6842898-Dicle-universitesi-sosyal-bilimler-enstitusu-dergisi-dusbed-issn-1308-6219-yetiskin-egitiminde-hedef-kitle.html>. Erişim Tarihi: 12.10.2015
- Yetim, Ü. (1997, 20-23 Kasım) *Çalışma yaşamında iş doyumu ve iş etiği*. III. Ulusal Tesisat Mühendisliği Kongresi Ve Sergisi' nde Sunulan Bildiri. <http://arsiv.mmo.org.tr/pdf/10060.pdf>. Erişim tarihi: 14.08.2014

Yılmaz, B. , Korkut, Ş., Köse, E. (2010). Ankara' daki üniversite ve halk kütüphanelerinde çalışan kütüphanecilerin iş doyumları üzerine bir araştırma, *Bilgi Dünyası Dergisi* 11(1), 49-80

Yoğun, S. (2014). *Çalışanlarda motivasyon ve iş tatmini*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, İstanbul.

EK 1: Personelin Hizmet İçi Eğitime Yönelik Görüşlerini Belirlemeye Yönelik Anket

Bu araştırma kamu personelinin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının ve iş doyumlarının incelenmesine yönelik bilgi toplamak amacıyla yapılmakta olup bu faaliyetlerin içinde yer alan kişiler olarak sizlerin görüş ve önerilerinize ihtiyaç duyulmaktadır.

Görüş ve önerilerinize sunulan anketteki soruların dikkatli okunarak gerçekçi cevap verilmesi, araştırmanın güvenilirliğini artıracacağı için bu konuda titizlik göstermenizi önemle rica eder, katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Ulviye KALKANCI

Bu bölümdeki soruları size uygun olan seçeneğin yanındaki parantezin içerisine (X) işareti koyarak cevaplandırınız.

Kişisel Bilgiler

- 1- Cinsiyetiniz** 1.() Kadın 2. () Erkek
- 2- Yaşınız** 1. () 25 ve altı 2. () 26 – 30 3. () 31 – 35
4. () 36 – 40 5. () 41 – 45 6. () 46 ve üzeri
- 3- Eğitim Durumunuz**
1. () ilkokul veya orta okul mezunu
 2. () lise mezunu
 3. () ön lisans mezunu
 4. () lisans
 5. () yüksek lisans
 6. () doktora
- 4- Çalıştığınız kurumdaki hizmet süreniz**
1. () 1 yıl ve daha az
 2. () 2-7 yıl
 3. () 8-13 yıl
 4. () 14-19 yıl
 5. () 20 yıl ve daha fazla
- 5- İstihdam şekliniz**
1. () Memur
 2. () Kadrolu işçi
 3. () Sözleşmeli personel
 4. () Diğer şirketler (Taşeron)

Hizmet içi Eğitime Yönelik Bilgiler

- 6- Şimdiye kadar katıldığınız hizmet içi eğitim faaliyeti sayısını belirtiniz.**
1. () Hiç katılmadım
 2. () 1-3
 3. () 4-7
 4. () 8-10

5. () **11 ve daha fazla**

7- Soru 6 ya cevabınız “hiç katılmadım” ise nedenini belirtiniz.

1. () İlgili birimin başvurumu dikkate almamasından
2. () Faaliyetlerin yapıldığı zamanın bana uygun olmamasından
3. () Duyurunun tarafıma zamanında yapılmamasından
4. () İhtiyaç duymadığımdan
5. () Faaliyetin düzenlenmemesinden
6. () İdari amirimin uygun görmemesinden
7. () Diğer (Lütfen belirtiniz).....

.....
.....

8- Şimdiye kadar almış olduğunuz hizmet içi eğitimler yarar sağladı mı?

1. () Evet
2. () Hayır

9- İhtiyaç duyduğunuz alanda hizmet içi eğitim almak için başvuruda bulundunuz mu?

1. () Evet
2. () Hayır

10- Görevinizi etkin bir şekilde yapabilmeniz için aşağıdaki konulardan hangilerinde eğitim ihtiyacı duymaktasınız? (Birden fazla işaretleyebilirsiniz)

1. () Rehberlik- Danışmanlık hizmetleri
2. () İş tanımı (Oryantasyon)
3. () İş araçlarını kullanma teknikleri
4. () İş güvenliği
5. () İş alanındaki teknolojik gelişmeler
6. () Bilgisayar
7. () Yabancı dil
8. () Muhasebe
9. () Özlük Hakları
10. () Diğer (Lütfen belirtiniz).....

.....
.....

11- Katıldığınız hizmet içi eğitim faaliyetlerinden bir katılım belgesi aldınız mı?

1. () Evet
2. () Hayır

12- Katıldığınız hizmet içi eğitimlerden aldığınız belgenin ne şekilde değerlendirilmesini istersiniz?

1. () Kademe artışı
2. () Hizmet puanı artışı
3. () Çalıştığım kurumdaki görevlendirmelerde
4. () Hiçbiri

5. () Diğer (Lütfen belirtiniz).....

13- Hizmet içi eğitimin en önemli hedefi ne olmalıdır?

1. () Verimlilik artışının sağlanması
 2. () Çalışanın performansının artırılması
 3. () Motivasyon artışı
 4. () Kurumsal kapasiteyi geliştirme
 5. () Kurumsal deneyimlerin paylaşılması
 6. () Diğer (Lütfen belirtiniz).....

Aşağıda verilen ifadelere katılma derecenizi lütfen işaretleyiniz. (1- Hiç, 2-Çok az, 3-Kısmen, 4- Oldukça, 5-Çok)		Uygunluk Derecesi				
		1	2	3	4	5
14-	Mesleki eğitim durumum kurumda yaptığım iş ile uyumludur	()	()	()	()	()
15-	Mevcut mesleki bilgi ve becerilerim, günümüz teknolojisi ile uyumludur	()	()	()	()	()
16-	Hizmet içi eğitim faaliyetleri belirlenirken görüşlerim dikkate alınmaktadır	()	()	()	()	()
17-	Katıldığım hizmet içi eğitim faaliyetleri, ihtiyaç ve beklentilerimi karşılamada yeterlidir	()	()	()	()	()
18-	Hizmet içi eğitim içerikleri teknolojik gelişme ve yeniliklere uygundur	()	()	()	()	()
19-	Hizmet içi eğitimde kazandığım bilgi ve becerileri mesleğimde kullanabiliyorum	()	()	()	()	()
20-	Katıldığım hizmet içi eğitimler mesleki performansımı arttırdı	()	()	()	()	()
21-	Hizmet içi eğitim sonunda iş verimim arttı	()	()	()	()	()
22-	Çalıştığım kurumda hizmet içi eğitime çok fazla ihtiyaç vardır	()	()	()	()	()
23-	Almış olduğum hizmet içi eğitimler işime olan bağlılığımı arttırdı	()	()	()	()	()

EK 2: İş Doyumu Ölçeği

İş doyumunuza (**çalışanın yaptığı işten duyduğu memnuniyet**) yönelik olarak aşağıda verilen ifadelere katılma derecenizi lütfen ilgili alanı işaretleyerek belirtiniz.

1-Hiç Memnun Değilim, 2-Memnun Değilim, 3-Kararsızım, 4-Memnunum, 5-Çok Memnunum

	Uygunluk Derecesi				
	1	2	3	4	5
1. Şimdiki işimden bana meşguliyet sağlaması bakımından	()	()	()	()	()
2. Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından	()	()	()	()	()
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	()	()	()	()	()
4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından	()	()	()	()	()
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	()	()	()	()	()
6. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	()	()	()	()	()
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	()	()	()	()	()
8. Bana iş güvencesi sağlaması bakımından	()	()	()	()	()
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	()	()	()	()	()
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından	()	()	()	()	()
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	()	()	()	()	()
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	()	()	()	()	()
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	()	()	()	()	()
14. İş içinde terfi olanağımın olması açısından	()	()	()	()	()
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	()	()	()	()	()
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından	()	()	()	()	()
17. Çalışma şartları açısından	()	()	()	()	()
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması bakımından	()	()	()	()	()
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	()	()	()	()	()
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	()	()	()	()	()

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı: Ulviye KALKANCI

Doğum Yeri/Tarihi: Adana/ 21.10.1986

e-posta : ulviyesuyum@gmail.com

ÖĞRENİM DURUMU

2012-2015 : Yüksek Lisans, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Programları ve Öğretimi Anabilim Dalı, Adana

2005-2009 : Lisans, Çukurova Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği, Adana

2000-2004 : Lise, Adana Ticaret Odası Anadolu Lisesi, Adana

1997-2000 : Ortaokul, Gazi İlköğretim Okulu, Adana

1992-1997 : İsmet İnönü İlkokulu, Adana

İŞ DENEYİMİ

2012- : Adana Büyükşehir Belediye Başkanlığı, Seyhan-Adana

2011-2012 : Atatürk Ortaokulu, Doğanhisar- Konya

2010-2011 : Cumhuriyet İlköğretim Okulu, Doğanhisar-Konya

2009-2010 : Borsa Lisesi, Adana Anadolu Sağlık Meslek Lisesi, Seyhan-Adana