

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**HEMŞİRELİKTE HİZMET İÇİ EĞİTİMLERİN
PERFORMANSA ETKİSİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **Deniz DAĞLI**

İstanbul, 2010

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**HEMŞİRELİKTE HİZMET İÇİ EĞİTİMLERİN
PERFORMANSA ETKİSİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan

Deniz DAĞLI

Öğrenci No

070746307

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Hakan KİTAPÇI

İstanbul, 2010

YEMİN METNİ

Sunduğum Yüksek Lisans Tezimi, Akademik Etik ilkelerine bağlı kalarak, hiç kimseden akademik ilkelere aykırı bir yardım almaksızın bizzat kendimin hazırladığına and içerim. 23/02/2010

Deniz DAĞLI

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

23/02/2010...

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden **070746307** numaralı *Deniz Dağlı'nın* "Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "**HEMŞİRELİKTE HİZMET İÇİ EĞİTİMLERİN PERFORMANSA ETKİSİ**" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 19.02.2010 tarih ve 2010/06 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (45) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile **Kabul/Red veya Düzeltme** kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
YRD.DOÇ.DR. HAKAN KİTAPÇI
HKK


DOÇ.DR. HALİM KAZAN


ÜYE
DOÇ.DR. GÖKHAN ÖZER

HEMŞİRELİKTE HİZMET İÇİ EĞİTİMLERİN PERFORMANSA ETKİSİ

Tezi hazırlayan: Deniz DAĞLI

Özet

Çalışmanın amacı; hemşirelikte hizmet içi eğitimlerin performansa etkisinin belirlenmesidir. Çalışmanın verisi; İstanbul İli'nde ki 12'si özel ve 8'i kamu olmak üzere 20 hastaneden toplanmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde; hizmet içi eğitimin amaçları, önemi, sağladığı faydalar ve hizmet içi eğitimi zorunlu kılan nedenler ile hemşirelik hizmetlerinde, hemşirelerin görev ve sorumlulukları ve hemşirelik hizmetlerinin önemi başlıkları altında yapılan literatür taraması sonucu, ulaşılan kaynaklar seviyesinde ana hatlarıyla anlatılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde; hizmet içi eğitim türleri, hizmet içi eğitimde kullanılan öğretim yöntemleri, hizmet içi eğitim süreci, programlaması, uygulanması ve değerlendirilmesi başlıklarına yer verilmiştir. Daha sonra sağlık kurumlarında hizmet içi eğitim ve performans kavramları ele alınıp vurgulanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise; hemşirelerde hizmet içi eğitimin performanslarına etkisinin belirlenmesi için bir uygulama yapılmıştır. Araştırma verileri SPSS programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Hemşirelerin demografik özelliklerine ilişkin olarak frekans dökümleri, faktör ve korelasyon analizleriyle birlikte, hipotezlerin test edilmesi için regresyon analizi yapılmıştır. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, sunumun etkisi ve içeriği, hemşirelerin performanslarını olumlu olarak etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Hemşire- Hizmet içi eğitim-Performans

THE IMPACT OF IN SERVICE TRAINING ON PERFORMANCE

Thesis prepared by: Deniz DAĞLI

Abstrac

The aim of this study is to point out the impact of in service training in the field of nurse on performance. The data of this study are collected from twenty hospitals in İstanbul. Twelve of these hospitals are private, whereas eight of them are public hospitals.

In the first part of the study, the aims of in service training, its significance and its benefits are tried to be clarified. With the help of the causes that make in service training essential and under the following headlines, it is attempted to figure out the tasks and responsibilities of nurses and the importance of nursery services. This process has been realised after an analysis of the required literature concerning the related topics within a general framework.

In the second part of the study, different types of in service training, the methods used during the in service training and the whole in service training process are analysed. Also programming, implementation and evaluation is being declared. Moreover, the concepts concerning in service training and performance are being dealt and emphasised.

The third part of the study deals with an application identifying the impact of in service training of nurses on their performance. The research data are evaluated by means of the SPSS program. A regression analysis has been carried out in order to test the hypotheses and to test the frequency list, factor and correlation analyses corresponding to the demographic characteristics of the nurses. According to the results achieved by the study, the presentation and its content have a positive effect on the performance of nurses.

Key Words: Nurse- In service training- Performance

İÇİNDEKİLER

Yemin Metni	
Jüri Sayfası	
Türkçe Özet ve Anahtar Kelimeler	I
İngilizce Özet ve Anahtar Kelimeler (Summary)	II
İçindekiler	III
Tablolar Listesi	VI
Giriş	1

I.BÖLÜM

HİZMET İÇİ EĞİTİM VE HEMŞİRELİK HİZMETLERİ

1.1. Hizmet İçi Eğitim Kavramı	2
1.2. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları	3
1.3. Hizmet İçi Eğitimi Zorunlu Kılan Nedenler	7
1.4. Hizmet İçi Eğitimin Önemi	10
1.5. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Faydalar	11
1.5.1. Bireysel Faydalar	12
1.5.2. Kurumsal Faydalar	13
1.6. Hemşirelik Hizmetleri	14
1.6.1. Hemşireliğin Tanımı	15
1.6.2. Hemşirelerin Görev ve Sorumlulukları	16
1.6.3. Hemşirelik Hizmetlerinin Önemi	18

II. BÖLÜM

HEMŞİRELİK HİZMETLERİNDE HİZMET İÇİ EĞİTİM VE PERFORMANSA ETKİSİ

2.1. Hizmet İçi Eğitim Türleri	20
2.1.1. Uygulama Zamanına Göre Hizmet İçi Eğitim	20
2.1.1.1. İş Başında Hizmet İçi Eğitim	20
2.1.1.2. İş Dışında Hizmet İçi Eğitim	21
2.2. Hizmet İçi Eğitimde Kullanılan Öğretim Yöntemleri	22
2.2.1. Anlatım Metodu	22
2.2.2. Tartışma Metodu	22
2.2.3. Gösteri Metodu	23
2.2.4. Dört Safhalı Öğretim Metodu	24
2.2.5. Grup Tartışması Metodu	24
2.2.6. Örnek Olay Metodu	25
2.2.7. Rol Oynama Metodu	26
2.2.8. Diğer Öğretim Yöntemleri Hizmet İçi Eğitim Süreci	26
2.3. Hizmet İçi Eğitim Süreci	26
2.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Planlanması	26
2.3.1.1. Planlama Tanımı	28
2.3.1.2. Planlama İlkeleri	28
2.3.1.3. Eğitim Planlaması Yaklaşımları	30
2.3.1.4. Eğitim Politikaları	30
2.3.1.5. Politika Saptamanın Yararları	31
2.3.1.6. Hizmet İçi Eğitim Politikaları	32
2.3.1.7. Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri	34
2.3.1.8. Hizmet İçi Eğitiminde Önceliklerin Saptanması	35
2.3.1.9. Hizmet İçi Eğitimin Zaman ve Süresinin Saptanması	36
2.3.1.10. Hizmet İçi Eğitim Bütçesinin Hazırlanması	37
2.3.1.11. Hizmet İçi Eğitim Planı	37
2.3.2. Hizmet İçi Eğitim Programlaması	38
2.3.3. Hizmet İçi Eğitim Uygulanması	39
2.3.4. Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirilmesi	40

2.4. Sağlık Kurumlarında Hizmet İçi Eğitim	41
2.4.1. Sağlık Kurumlarında Hizmet İçi Eğitimin Önemi	41
2.4.2. Hemşirelik Hizmetlerinde Hizmet İçi Eğitim	42
2.5. Performans ve Performans Değerlendirme Kavramı	43
2.5.1. Çalışanlar Açısından Performans Değerlendirilmesi	44
2.5.2. Yöneticiler Açısından Performans Değerlendirilmesi	45
2.6. Hemşirelik Hizmetlerinde Hizmet İçi Yönetimin Performansa Etkisi	48

III. BÖLÜM YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı	50
3.2. Araştırmanın Hipotezleri	50
3.3. Evren Örnekleme	50
3.4. Kısıtlar	50
3.5. Verilerin Toplanması	50
3.6. Verilerin Analiz Yöntemi	51
3.7. Bulgular	51
3.7.1. Faktör Analizi	53
3.7.2. Korelasyon Analizi	55
3.7.3. Regresyon Analizi	56
4. SONUÇ	58
KAYNAKÇA	60

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Araştırmaya katılanların bazı demografik ve mesleki özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımı	51
Tablo 2: Araştırmadaki hastanelerin frekans ve yüzde dağılımı	52
Tablo3: Katılımcıların görev yaptığı birimlerin frekans ve yüzde dağılımı	53
Tablo4: Hizmet içi eğitim değişkenlerine ilişkin faktör analizi	54
Tablo5: Değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma, alfa ve korelasyon değerleri	56
Tablo 6: Değişkenlere ilişkin regresyon analizi	57

1.GİRİŞ

Eğitim, insan davranışında, bilgi ve beceri bakımından belirli gelişmeler sağlamak amacı ile yürütölen etkinlikler sistemidir. Eğitim dinamik bir süreçtir. Toplumdaki değişmelere ve ihtiyaçlara bağlı olarak eğitim sürekli olmak durumundadır.

Sürekli eğitim, kişinin bireysel ve mesleki gelişimini artırmaya yönelik olanakların tümünü içerir. İş ve meslek hayatındaki bireylerin, çalıştıkları zaman içerisinde sürekli bir biçimde eğitime tabi tutulmaları " Hizmet İçi Eğitim " kapsamına girmektedir.

Hizmet içi eğitim, sürekli eğitim içerisinde düşünölen bir alt süreçtir. Hizmet içi eğitim etkinlikleri, bireyleri görev aldıkları kurumlara daha yararlı hale getirmek için gerekli bilgileri vermek, becerileri kazandırmak ve sonuç olarak davranış değişikliği gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır.

Toplumsal ve iş hayatında meydana gelen değişmeler, hemşirelik mesleğini de etkilemektedir. Hemşirelik bakımının kalitesi, hemşirelerin bilgi ve becerilerini, hastanın gereksinimlerini karşılamada etkin bir biçimde kullanabilme derecesine bağlı olmaktadır. Bu amaçla hemşirelikte hizmet kalitesinin ve hemşirelerin performansının yükseltilebilmesi için hizmet içi eğitimler sürekli olarak uygulanmaktadır.

Araştırmanın birinci bölümünde, hizmet içi eğitim kavramı, ikinci bölümde, hizmet içi eğitimin uygulanması, sağlık çalışanlarında hizmet içi eğitim ve performans kavramları üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde ise; hemşirelerde hizmet içi eğitimin iş sonuçlarına etkisinin belirlenmesi için, hemşirelerin demografik özelliklerine ilişkin olarak yapılan analizler tablolarla birlikte verilmiştir.

İ.BÖLÜM

HİZMET İÇİ EĞİTİM VE HEMŞİRELİK HİZMETLERİ

1.1. Hizmet İçi Eğitim Kavramı

Çağımızda hızla gelişen bilim ve teknoloji toplum ve bireyi etkilemekte, sosyal kurumların yapı ve fonksiyonlarını değişime zorlamaktadır. İletişim araçları, bilgisayar teknolojisi, uluslar arası 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 verilmelidir. Eğitimin hizmet içi olabilmesi için ise öncelikli olarak mesleğe yönelik olması ve adaylıktan itibaren verilmesi gerekmektedir.¹

Eğitim faaliyetleri yoluyla, iş görenlerin eski yetenekleri günün koşullarına uygun duruma getirilebileceği gibi, onlarda yeni beceriler de geliştirilir. Teknolojinin gelişmesi ve son yıllarda makineleşme ve otomasyonun gittikçe artan kullanımı, eğitimin önemini daha da artırmaktadır. Makineleşme sonucunda bazı görevlere ilişkin işler daha da fazlalaşmış, yeni bilgi ve becerileri gerektirirken, bazı görevlerin alanı daha da darlaşmakta ve eski görevlerin yerini tam anlamıyla yeni bazı görevler almaktadır. Bütün bunlar hizmet içi eğitimin rolünü büyük ölçüde artırmaktadır.²

Hizmet içi eğitim; bireylerin ya da onların oluşturduğu grupların işletmede yüklendikleri ya da ileride yüklenecekleri görevleri daha etkili ve başarılı yapabilmeleri için onların mesleki bilgi ufuklarını genişleten, düşünce, rasyonel karar alma, davranış ve tutum, alışkanlık ve anlayışlarında olumlu değişimler yapmayı amaçlayan bilgi, görgü ve becerileri arttıran eğitsel eylemlerin tümüdür.³

¹ Bilgin, K.U. (2004), Kamu Performans Yönetimi Memur Hak Ve Yükümlülüklerin Performansa Etkisi, Ankara: TODAİE, s.83.

² Can, H., Doğan, T. Ve Doğan, Y.A.(2000). Genel İşletmecilik Bilgileri, Ankara: Siyasal Kitabevi, s. 369.

³ Sabuncuoğlu Z. (1994). Personel Yönetimi, Politika ve Yönetel Teknikler, 7. Basım, Bursa, s. 4.

İşe başlatma eğitimlerinden sonra, kadrosunda atanan ve çalışmaya başlayan bireyin, zamanla ortaya çıkacak eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik eğitimlerdir.⁴

Bir diğer ifadeyle hizmet içi eğitim, herhangi bir meslek sahibinin, mesleğe başladığı ilk günden mesleği bıraktığı güne kadar, kendini mesleği için yetiştirmesi veya yetiştirilmesi sürecidir.⁵

Bir başka tanıma göre hizmet içi eğitim ⁶; kişiye, işi ile kesin hukuki ilişkisinin kurulduğu tarihten, işten ayrıldığı tarihe kadar geçen süre içinde, işin gerektirdiği performans düzeyine ulaşması için gereken bilgi, beceri ve davranışların sistemli bir şekilde öğretilmesi sürecidir, diye tanımlamaktadır. Pehlivan'a göre; örgütsel anlamda hizmet içi eğitim, örgütsel amaçların gerçekleşmesine katkıda bulunacak davranışların geliştirilmesini sağlayacak deneyimlerin, örgüt tarafından sunulduğu programlardır.⁷

Hizmet içi eğitim, yaşam boyu eğitim içinde yer alan bir alt süreçtir. Bir kurumda belirli bir göreve atanan birey, işe başladığı günden ayrılıncaya kadar mesleği ile ilgili gelişmelerin gerisinde kalmamak için sürekli olarak eğitime ihtiyaç duyar. Yaşam boyu eğitim, eğitimin süreklilik ve çok boyutluluk özelliklerinin bileşiminden ortaya çıkmıştır. Yaşam boyu eğitim, eğitim sürecinin insan yaşamı boyunca sürmesinden çok, yaşamın her alanında ortaya çıkan eğitim etkinliklerine sistemli bir bütünlük kazandırmaktır.⁸

1.2. Hizmet İçi Eğitimin Amaçları

Çağımızda teknolojik değişimler hızlı bir şekilde artmakta ve bunun en belirgin etkileri de iş yaşamında kendini göstermektedir. Mal ve hizmet üreten

⁴ Fındıkçı, İ. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, s.246–247.

⁵Pehlivan, İ. (1997). Türk Kamu Kesiminde Hizmetiçi Eğitim Sorunları Araştırması, Verimlilik Dergisi, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, No:3, s.131.

⁶ Can, H., Akgün,A. ve Kavuncubaşı, Ş. (1998). Kamu Ve Özel Kesimde Personel Yönetimi, 3. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi, s.185.

⁷ Pehlivan, a.g.e. s.131.

⁸ Babadoğan, C. (1989). Kamu Kesimindeki Hizmetiçi Eğitim Programlarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, s.4.

işletmeler yenilikleri anında izlemek ve kendilerini yeni koşullara uyarlamak durumundadırlar. Bu hızlı gelişim karşısında, örgün eğitim kurumlarında ya da iş yerlerinde edinilmiş olan mesleki bilgiler, ya değişmekte ya da yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle çeşitli işlerde çalışanlar, çağı yakalamak için yeni gelişmeleri izlemek zorundadırlar. Aksi halde rekabetin acımasız yasalarına boyun eğmek durumunda kalacaklardır. Bu da, öğrenme sürecinin, çalışma hayatının başından sonuna kadar gerekli olduğunu ortaya koymaktadır.⁹

Bir eğitim programı için amaçlarının saptanması, daha sonra yapılacak çalışmalara yön vereceğinden, başlangıç ve çıkışı belirleneceğinden önem taşımaktadır. Amaçlar genel olarak, eğitim programının yapısını, işlenecek konuları, işleme yöntemlerini, eğitim teknolojisini ve sonunda yapılacak değerlendirmeyi saptamaya yardım eder. Eğitim sürecinde amaç, bireyin davranışında meydana getirilmesi istenilen değişikliktir. Bu nedenle amaç, bir bakıma elde edilebilecek, sağlanabilecek sonuç olarak görülür.¹⁰

Amaçlar genel olarak, eğitim programının yapısını, işlenecek konuları, işleme yöntemlerini, eğitim teknolojisini ve sonunda yapılacak değerlendirme tekniklerini saptamaya yardım eder. Eğitim amaçlarının özellikleri, aşağıda yazdığı şekilde özetlenebilir.¹¹

Hizmet içi eğitimin amaçları, eğitimi yapacak örgütün politikasına ve amaçlarına uygun olarak tespit edilmelidir. Kamu personel rejiminde, memurların hizmet içi eğitimlerine de yer verilmiştir. Eğer adayların seçimi, genel yetenek, beceri ve bilgilerini ölçme esasına dayanıyorsa, memurların işe girdikten sonra, hizmetin gerektirdiği bilgi ve becerileri kazanması için, hizmet içi eğitime tabi tutulması gereklidir.¹²

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

⁹ Can, Akgün ve Kavuncubaşı, a.g.e. s.185 – 203.

¹⁰ Taymaz, H. (1981). Hizmetiçi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, Ankara: Ankara Fakültesi Yayınları, s.5.

¹¹ Taymaz, a.g.e., s.4.

¹² Gül, H. (2000). Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmetiçi Eğitim, İzmir:D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2/3, s.3.

kavramının gelişmesine destekte bulunur. Bir yöneticinin iyi bir yönetim sergilemesi gerekli olduğu kadar çalışanların da nitelikli çalışan olması o kadar önemlidir. Personel de sorumluluk, bağlılık ve inisiyatif sergileyerek yönetimin daha iyi bir hale gelmesine katkıda bulunur.¹³

Hizmet içi eğitimin üç temel amacı bulunmaktadır. Bunlar:¹⁴

- Personele yapmakta olduğu işin daha iyi yapılmasını sağlamak için, gerekli bilgi ve yeteneği kazandırmak ve geliştirmek,
- Personele daha üst görevlere geçebilmesi için gerekli olan yeterliliği kazandırmak,
- Personelin örgüt ve işe karşı davranışlarını olumlu yönde değiştirmektir.

Bir başka açıdan hizmet içi eğitimin amaçları, birey, örgüt yönüyle ve genel olarak farklılık göstermektedir. Bunlar:¹⁵

- Personel açısından amaç, bireyi işini daha iyi yapabilecek konuma getirmektir.
- Örgüt açısından ise, örgütü meydana getiren bireylere görevlerini nasıl yapacaklarına, birlikte nasıl çalışacaklarına ilişkin bilgi sunmaktır. Bu durumda eğitimin başarıya ulaşıp ulaşmadığının ölçüsü “hizmetin niteliği” ile ölçülür.

Hizmet içi eğitimin amaçlarını daha ayrıntılı olarak şu şekilde sıralamak mümkündür:

- İşe yeni başlayan iş görenin kuruma uyumunu sağlamak,
- İş görene kurumun amaç, ilke ve politikalarını bir bütünlük içinde kavratacak becerileri kazandırmak,
- İşin gerektirdiği temel meslek becerilerini kazandırmanın yanı sıra, eğitim eksikliklerini tamamlamak,

¹³ Ersan, N. (1988). Hizmetiçi Eğitim Yönetimi, Ankara: Nüve Matbaacılık, s.119.

¹⁴ Tortop, N. ve İsbir, E.G. (1986). Yönetim Bilimi, Ankara: Bilim Yayınları, s.188.

¹⁵ Canman, D.(2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara: Yargı Yayınları, s.97.

- İş görene, değişik alanlarda yatay ve dikey geçişlerini sağlayacak tamamlama eğitimi yapmak,
- Bilim, teknoloji, ekonomi ve iş hayatında meydana gelen gelişmelere ve yeniliklere uyum sağlamak, iş metot ve tekniklerini geliştirmek,
- Kurumun ürettiği ürünün (mal, hizmet, düşünce) nitelik, nicelik ve verimliliğini artırmak,
- Üretim ve pazarlama aşamasında hata ve kazaları asgariye indirmek,¹⁶
- Mesleki sorunları çözme becerisi geliştirmek,
- Kişi ve grup moralini yükseltmek,
- Yeni görevle karşılaşan personelin uyum ve öğrenme sürecini hızlandırmak,
- İş verimini ve ücreti artırmak,
- İş görenin görev, yetki ve sorumlulukları konusunda bilgilerini artırmak,
- Üretim zamanında yapılmasını sağlamak,
- Malzeme ve enerji tasarrufu sağlamak,
- İş kazalarını ve meslek hastalıklarını önlemek, iş güvenliğini sağlamak,
- İş görenin özgüvenini geliştirmek, güdülemek ve moralini yükseltmek,
- İş görene işinde başarı, değer ve saygınlık kazandırmak.
- Kamu görevlilerinin verimliliğini yükseltmek,
- Performansı için çalışanların güdülenmesini sağlamak,
- Eleman ihtiyacını örgüt içerisinde sağlamak amacıyla, personeli üst kadrolar için hazırlamak,
- Görevsel aksaklıklarını gidermek ve eksikliklerini tamamlamak,
- İş kazalarını ve işten kaynaklanan şikâyetleri ve hataları azaltmak,
- Örgüte dinamizm ve saygınlık kazandırmak,
- Örgüt yapısını, dış çevreden gelen gelişmelere karşı esnek hale getirmek,
- Kişiler ve bölümler arası iletişime katkıda bulunmak,
- Bakım ve onarım giderlerini azaltmak,
- İşe geç kalma ve devamsızlıkları azaltmak,
- Yöneticilerin denetim ve görev yüklerini azaltmak,

¹⁶ <http://yayim.meb.gov.tr/>

- Hizmet içi eğitimin amaçları, kurumun amaçları içinde yer almaları sistem amaçlarını bütünleştirmelidir,
- Saptanan hizmet içi eğitim amaçları kendi içinde tutarlı olmalıdır,
- Amaçlar, hizmet içi eğitim yolu ile sağlanacak davranışları tanımlamalıdır.¹⁷

Yukarıda sayılan bu amaçların gerçekleşebilmesi için, seçilerek hizmete alınmış personelin anlayışlarında, tavırlarında, bilgilerinde, hizmet içi eğitim yoluyla gerçekleştirilebilecek olumlu ve birleştirici değişikliklerin, yönetimin tüm birimlerinde ve birimler-kişiler arasındaki karşılıklı ilişkilerde, uyumlu bir çalışma ortamı sağlaması beklenmektedir.¹⁸

1.3. Hizmet İçi Eğitimi Zorunlu Kılan Nedenler

Bir kurumda, mal ve hizmet şeklinde bir kıymetin üretimini etkileyen unsurlardan başlıcaları, insan, para, yönetim, araç-gereç ve pazarlamadır. Üretim sürecinde insan emek boyutunu oluşturur. İnsanın kurumun amaçlarını gerçekleştirmek üzere kendisine verilen görevi yerine getirebilmesi için aranılan yeterlikte olması gerekir.

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

İleri bir ekonomik gelişim aşaması, işgücünde ileri bir eğitim düzeyi gerektirir, öte yandan yüksek nitelikli bir işgücü de toplumsal gelişmeyi hızlandırır. Bu bağlamda eğitim, ekonominin gerektirdiği niteliklere sahip insan gücünün üreticisi gibi alınmakta ve ekonominin önkoşulu bir yatırım olarak kabul

¹⁷ Taymaz, a.g.e., s.6.

¹⁸ Gül, a.g.e.,s.3.

edilmektedir.¹⁹ Hemen her kurumdaki ortak problem alanlarından biri personel niteliğinin iş gereklerine uygunluğunun sağlanamamasıdır. İşin gerektirdiği ile personelin sahip oldukları yeterlikler arasındaki uyumsuzluklar, insan gücünü geliştirme faaliyetlerinin gerekliliğini ortaya çıkartmaktadır. Yeterlik yönünden işin gereklerini karşılayamayan personel kurumun amaçları ve etkinliği yönünden bir engeldir. Hizmet içi eğitim bu engel durumu aşmak için en iyi ve etkili süreçlerden biridir.²⁰ Hızla değişen bir toplumun ve mesleğin koşullarını, evvelce görmüş oldukları öğrenim ile karşılamakta zorluk çeken personelin, hizmet içinde yetiştirilmesinin zorunluluğu gün geçtikçe artmaktadır.

Bir kurum gelişebilmek için bireylerini amaçlarına göre yetiştirmek zorundadır. Bu zorunluluk bireylere, çalıştıkları kurum yasalarına uyma ve hizmetin gerektirdiği hatalarını düzeltme, morallerini yükseltme, kişiliklerini geliştirme, mesleki yeterliliklerini artırma, ileri gitme, yükselme gibi gereksinimleri kapsamına alır. Bu gereksinimler kurumun eğitim politikası, personel politikası ve kurumun var olan olanakları doğrultusunda hazırlanan ve planlanan eğitim programları ile karşılanabilir.

Hizmet öncesi eğitimde verilen bilgilerin eksik ve yetersiz oluşu, hizmet öncesinde verilen bilgiler daha çok genel kültür içerikli olup, kamu hizmetinin gereklerine yönelik olmaması nedeniyle, kamu görevlerinin etkinlikle yerine getirilmesi için yeterli görülmemektedir.²¹

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

¹⁹ Peker, Ö. (1989). Yönetici Eğitimi, Ankara: TODAİE, s.3.

²⁰ Açıkalın, Ş. (1991). Hizmetiçi Eğitimin Engelleri ve Üst Kademe Yöneticilerinin Hizmetiçi Eğitime İlişkin Tutumları, Doktora Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.2.

²¹ Küçükbaş, R. (2002). Hizmetiçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimdeki Uygulaması, Ankara: Nobel Yayıncılık, s.26.

Hizmette gelişme ve değişikliklere uyma zorunluluğu, teknolojik gelişmeler, iş yaşamında sürekli değişikliklere neden olmakta ve bu değişimlere uyum sağlamak için sürekli ve sistemli bir hizmet içi eğitime gerek duyulmaktadır. Gerçekten de günümüzde teknik ve bilimde görülen hızlı gelişmeler, kamu kesiminde uygulanmakta olan birçok bilgi, teknik ve yöntemleri geçersiz kılmaktadır. Yeni işlem ve teknikler, yeni bilgi ve becerileri gerektirir. Bu ise kamu görevlilerinin bir yandan eski bilgilerinin yenilenmesini, öte yandan yeni bilgi ve tekniklerle donatılmasını zorunlu kılar. Tersine bir tutum, yönetimi işlevsiz duruma getirir.

Öğrenmeyi rastlantısal olmaktan kurtarıp, sistemli hale getirme ya da öğrenme sürecini rastlantılardan kurtararak, istenmeyen davranış veya alışkanlıkların oluşması yerine, görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışların oluşturulması için belli bir sistem içinde öğrenme ve kavramanın gerçekleşmesi ile mümkün olmaktadır. İşte hizmet içi eğitim, öğrenme sürecinin uysal bir çerçeve içine oturtan bir etkinliktir.

Kısaca hizmet içi eğitimin zorunluluğunu gösteren belirtiler aşağıdaki gibi maddeler halinde sıralanabilir;

- Teknolojik değişim,
- Çalışma yöntemlerindeki değişiklik,
- Örgütün mal ve hizmetlerini pazarlama işlevlerindeki değişiklik,
- Üretimin durağanlaşması,
- Üretim oranında düşme,
- Hata oranının artması,
- Kalitenin düşmesi,
- Üretim maliyetinin artması,
- Müşteri şikâyetlerinin artması,
- İş kazalarında artış,
- İş sabotajlarının görülmesi,
- İş devamsızlıkların ve işten ayrılmaların çoğalması,
- İş görenlerde iş doyumunun düşmesi,

- Örgütteki insan ilişkilerinin bozulması,
- Örgüt içinde rol çatışmalarının artması,
- İş görenlerin terfisi ve görev değişikliği,
- Yakından denetime çok zaman ayrılması,
- İş kabulde isteksizlik, fazla mesai,
- Rekabet,
- Amaca ulaşamama,
- Disiplin cezalarında artış,
- Hizmet öncesinde verilen eğitimin yetersiz oluşu,
- İşin kabulünde ve yapımında beklenen algılama, benimseme ve istekle çalışmaların azalması,
- Personel moralinin bozulduğunun görülmesi ve güdülenmesi gereğinin duyulması, zorunlu bir hale gelmesi,
- Rakip olan diğer kurumların, rekabet prensiplerine karşı personelin uyanık olması gerekliliği.²²

Buradan çıkartılabilecek en önemli sonuç ise, bütün bu faktörlerin verimliliğin azalışına neden olacaklarının kesin olduğudur. O halde en büyük eğitim ihtiyacı belirtisi verim düşüklüğüdür denilebilir. Verimliliğin artırılmasına önem veren işletmelerin, her kademede hizmet içi eğitim programlarına zaman ayırmaları ve maddi olarak desteklemeleri gerekmektedir.

1.4. Hizmet İçi Eğitimin Önemi

Eğitim sisteminin ürünleri öteki alanları da etkilemekte, bir bakıma toplumun çeşitli kesimlerindeki eksikliklerden eğitim sistemi sorumlu tutulmaktadır. Bu nedenle merkez ve taşra yöneticilerinin, eğitimsel eylemleri değerlendirerek eğitimin gelişmesine katkıda bulunması, beklenen müfettişlerin, eğitimden geçirilmesi zorunludur.²³

²² Taymaz, a.g.e., s.12.

²³ Kaya Z., (1999). Yabancı Dil Öğretmenlerinin Öğrenmeyi Kolaylaştırıcılığı, Uluslararası Katılımlı Öğretmen Eğitiminde Çağdaş Yaklaşımlar Sempozyumu, Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi, İzmir.

Bilimsel ve teknolojik gelişmeler insan ve toplum hayatını etkilerken, kurumların yapı ve fonksiyonunu da değiştirmektedir. Bu değişiklikler bir yandan yeni ihtiyaçlar ve yeni meslekler doğurmakta, diğer yandan da bazı meslekleri de yok etmektedir. Gelişen toplumlarda yeni teknolojilerin öğrenilmesi ve hayata geçirilmesinde, hizmet öncesi eğitimin yetersiz kalması, plânlı ve düzenli bir hizmet içi eğitimi zorunlu hale getirmektedir. Özel ve kamu kuruluşlarında çalışan personelin hizmet öncesi eğitim eksikliğinin tamamlanmasında, eğitimde beklenen sürekliliğin ve fonksiyonun sağlanmasında, değişik şartların hazırladığı yeniliklere uyum gösterilmesinde, mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerilerin kazanılmasında hizmet içi eğitimin önemli bir yeri vardır.

Hizmet içi eğitimi önemli kılan ikinci faktör teknolojidir. Gelişen teknoloji, örgün eğitim kurumlarında verilen eğitimin önüne geçtiğinden, bu kurumlarda verilen eğitimin kazandırdıkları ile iş yaşamında gereksinme duyulan bilgi, beceri ve davranışlar arasındaki fark gittikçe büyümektedir. Üretim ve hizmet sektöründe meydana gelen teknolojik değişimler, hali hazırda sahip olunan becerilerin gelecekte yetersiz duruma düşmelerine neden olmaktadır.

Varlıklarını koruyup gelişme çabası içinde bulunan işletmelerin, örgün eğitimle iş yaşamının gerekleri arasındaki bu farkı kapatmak, çalışanların değişen teknolojinin gereklerine uyumunu sağlamak ve üstlenecekleri yeni görevlere hazırlamak için hizmet içi eğitimden yararlanırlar.

Bir görüşe göre; verimli çalışmak için gerekli işleri doğru yapmak olarak da tanımlanan hizmet içi eğitim, hem işletmeye hem de çalışan olarak bireye pek çok alanda yarar sağlamaktadır.²⁴

1.5. Hizmet İçi Eğitimin Sağladığı Faydalar

Bir kurumda hizmet içi eğitimi etkinlikleri, personelin eğitim ihtiyacını karşılamak, kurumun saptanmış olan amaçlarına ulaşmada, emek faktöründen beklenen verimliliği elde etmek üzere programlanır ve uygulanır. Eğitimden

²⁴ Koçel, T. (1989). İşletme Yöneticiliği, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, s.142.

beklenen yararlar amaçların kapsamında yer alır. Kurumlarda hizmet içi eğitim genellikle, bireye işiyle ilgili bilgi, beceri ve tutumlar kazandırmak amacı ile yapıldığından mesleki eğitim niteliği taşır. Bu nedenle meslek eğitiminden beklenen yararlarla çok yakın bir ilişkisi olduğu görülür ve değerlendirme de aynı yaklaşımla yapılır. Eğitimin amaçlarına ulaşabilmesi için kurum ve birey, ihtiyaç ve beklentilerinin dengeli olarak karşılanması gerekir. Bu nedenle eğitim programının sonunda kurum ve bireylerin aşağıdaki yararları sağlamaları beklenir.²⁵

Hizmet içi eğitim, bir bakıma iş başında yapılan bir eğitim olduğu için, memurların, amirlerinin gözetim ve denetimi altında işlerini "yaparak" ve "tecrübe" ederek daha iyi öğrenecekleri düşünülmektedir. Bu nedenle hizmet içi eğitim, hem yöneticiler hem personel hem de örgüt açısından faydalar getirmektedir.²⁶

1.5.1. Bireysel Faydalar

Hizmet içi eğitimin sağladığı bireysel faydalar şunlardır;

- Güven duygusu gelişir,
- İşinden memnuniyet artar,
- Huzurlu olarak çalışır,
- Morali yükselir,
- Güdülenir,
- Kazancı artabilir,
- Ortama uyum kolaylaşır,
- Mutluluk duyar,
- Yeterlik kazanır,
- Ufkunu genişletir,
- Çekingenliği azalır,
- Yenilikleri izler,
- İşine yatkınlığı artar,
- Unvan elde eder,
- İş kazalarından korunur,

²⁵ Taymaz, a.g.e, s.13.

²⁶ Tortop, N. (1994). Personel Yönetimi, 5. Basım, Ankara: Yargı Yayınları, s.124-162.

- Sağlığını korur,
- Sınama yanılma süresi azalır,
- Kendini yetiştirir,
- Yakınması azalır,
- İşyerine uyum sağlar,²⁷
- Bireyin morali yükselir, huzurlu çalışma sağlanır,
- Personelin işinden memnuniyetsizliği azalır,
- Bireyin işinde güven duygusu artar,
- İşyerindeki insan ilişkileri gelişir,
- İş arkadaşları arasındaki iletişim artar ve aralarındaki bağ sağlamlaşır, kurum içinde ve dışında saygınlık kazanılır,
- Öğrenme yolu ile kişisel tatmin ve doyum sağlanır,
- Personel işinde güdülenir ve isteklenir.²⁸

1.5.2. Kurumsal Faydalar

Hizmet içi eğitimin sağladığı kurumsal faydalar şunlardır;

- Ürünün miktarı artar,
- Ürünün maliyeti azalır,
- Ürünün kalitesi yükselir,
- Üretim zamanında yapılır,
- Sağlanan kazanç artar,
- İş güvenliği sağlanır,
- Malzeme ve enerji tasarrufu sağlanır,
- Üretimde zayıtlar azalır,
- Makine ve araçlar az yıpranır,
- Bakım, onarım giderleri azalır,
- Teknoloji üretilir ve uygulanır,
- Gelişmelere uyum sağlanır,
- İş kazaları azalır,
- Meslek hastalıkları önlenir,

²⁷ Taymaz, a.g.e., s.13.

²⁸ Canman, a.g.e., s.73.

- İş metotları geliştirilir,
- Kusurlu üretim azalır,
- Disiplin sorunları halledilir,²⁹
- Üretilen mal veya hizmetin kalitesi artar,
- Üretilen mal veya hizmette verimlilik artışı sağlanır,
- Üretilen mal veya hizmetlerden yararlanan müşteri (vatandaş) memnuniyeti artar,
- Kurumun kendisini yenilemesi kolaylaşır,
- İş metotlarının geliştirilmesi kolaylaşır,
- Yenilik ve gelişmelere uyum sağlamak kolaylaşır,
- Kurum hizmet ettiği toplumda saygınlık kazanır,
- Kurumda iletişim ve ilişkilerin sağlanması olumlu yönde gelişir,
- Personelin işinden olan şikâyeti azalır,
- Üst kademenin kontrol ve denetim yükü hafifler.³⁰

Her iki boyuttaki yararlar incelendiğinde ve karşılaştırıldığında kuramsal yararlar daha çok maddi ve yapılacak değerlendirme sonuçlarının çoğunlukla sayısal olarak belirlenebilecek şekilde olduğu, buna karşın bireysel yararlarını daha çok manevi ve yapılacak değerlendirme sonuçlarının değer yargıları ile belirtilebilecek durumda olduğu görülür.³¹

1.6. Hemşirelik Hizmetleri

Hemşirelik hizmetleri; hastanın kapsamlı hemşirelik bakımı adını verdiğimiz fiziksel, psikolojik ve sosyal tüm bakım ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla yürütülen koordine faaliyetler sistemidir.³²

²⁹ Taymaz, a.g.e., s.13.

³⁰ Canman,a.g.e., s.73.

³¹ Taymaz, a.g.e., s.14.

³² Velioglu P., İstanbul Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanelerindeki Hemşirelik Hizmetlerinin Yeniden Örgütlenmesine Dair Rapor, Hemşirelik Bülteni, Cilt: 2, No.7, İstanbul, 1986, s.5.

Hastanede hemşirelik hizmetlerinin birinci fonksiyonu, hekimlerin tanı ve tedavi işlemlerine yardım etmek ve bu yardım esnasında olası sorunların gelişip gelişmediğini bilgi ve deneyimleri doğrultusunda izlemek ve gerekli önlemleri almaktır. Hemşirelerin diğer fonksiyonları ise sağlıklı/ hasta bireyin, sağlığının sürdürülmesi, hastalık halinde sağlığını yeniden kazanmasında gerekli yardımı yapmak ve onun bağımsızlığını kazanması için yardımcı olmaktır.³³

1.6.1. Hemşireliğin tanımı

Hemşirelik bir toplum hizmeti olarak en eski tarihlerden beri var olan, insanları sağlıklı kılmak, rahatlığını sağlamak, hastaya güvende olduğu duygusunu sağlamak isteği ile ortaya çıkan bir meslektir.³⁴

Türk Hemşireler Derneği Genel Merkezi'nin organizasyonu ile kurulan Eğitim Komisyonunun çalışmaları sonucu yapılan tanımlamaya göre hemşirelik; "bireyin, ailenin ve toplumun sağlığını ve esenliğini koruma, geliştirme ve hastalık halinde iyileştirme amacına yönelik hizmetlerin planlanması, örgütlenmesi, uygulanması ve değerlendirilmesinden sorumlu, bilim ve sanattan oluşan bir sağlık disiplindir".³⁵

Toplumun gereksinimlerinden ortaya çıkan ve bireylere, ailelere ve dolayısıyla topluma verilen bir hizmet olan hemşirelik mesleği, bugün gördüğü işlevler ile dünyanın hemen her yerinde ülkelerin sağlık alanındaki hizmetlerinin vazgeçilmez bir parçasıdır. Hemşirelik, temel sosyal rol ve sorumlulukları, toplumdaki anahtar durumundaki işlevlerdendir.³⁶ Hemşirelik insan yaşamıyla, yaşamın kalitesiyle, bireylerin, ailelerin, toplumların sağlığının kalitesiyle ilgilidir. Her şeyin en iyisine layık olan insanoğluna daha iyi hizmet verebilmek, hemşireliğin evrensel amacıdır.

Hemşireliğin kuramsal ve kavramsal çatısı "sağlık" üzerinde bireye (insana) odaklanmıştır. Uygur olmanın önde gelen koşullarından biri, kuşkusuz, tüm insanları ırk, din, dil, sosyal ve ekonomik farkı gözetmeksizin sevmek ve bilimsel objektiflere

³³ Birol, L., Hemşirelik Süreci Bakımında Planlı Yaklaşım, 2. Baskı, Ankara, 1990, s.40.

³⁴ Erdemir, F. Hemşirenin Rol ve İşlevleri ve Hemşirelik Eğitiminin Felsefesi, Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, sayı:2(1), Sivas, 1998, 59–63.

³⁵ Şenturk S., Hemşirelikte Deontoloji, İstanbul, 1986, s.12.

³⁶ Emiroğlu, O.N. Hemşirelikte Değişimin Yönlendirilmesi, T.C. Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Bölüm 11, Ankara, 1998, s.2.

dayalı etkili bir sağlık hizmeti sunmaktır. Bilimsel ölçüt ya da bilimsel objektif denince da akla kalite gelmektedir.³⁷

Gelişmiş ülkelerde topluma sunulan hizmetlerin başında, sağlık ve eğitim hizmetleri gelmektedir. Her iki hizmet türü de ekip tarafından sunulmakla birlikte, ekibe en önemli örnek sağlık hizmetleri ile ilgili alandır. Dünya Sağlık Örgütü 'ne göre; sağlık hizmetleri ekibinde 29 çeşit görev yapan personel bulunmaktadır. Bu ekibin en önemlileri arasında "olmazsa olmaz" denilen hemşireler vardır.³⁸

1.6.2. Hemşirelerin Görev Sorumlulukları

Hemşirelik hizmetlerinin tümünde ve günümüzde, sınıflandırılan tüm çağdaş hemşirelik rollerinde 'bakım' bir var oluştur. Bakım/ bakım verme; bir kişinin canlı bir varlık için özel ilgi duyması, o varlığı düşünmesi, duygular beslemesi ve onun için bir şeyler yapmadır. İnsanoğlunun yaşama başladığı, dünyaya geldiği daha ilk anında bakım alma gereksinimi vardır. Bakım veren kişinin bakım verme çaba ve eylemlerinin yetersiz kalması

ya da gereksinilen bakımın verilmemesi durumlarında yeni doğanın yaşam hakkı ve yaşamı tehdit altında kalır. O halde bakım verme, bakım almak kadar insan doğasının bir parçasını oluşturmaktadır.³⁹ Hemşirelikte bakım, hemşireliğin kuramsal bilgi kütle ve uygulamasının diğer bir deyişle, hemşirelik bilim ve sanatının merkezinde yer alır.

Sağlık bakımı sisteminde, profesyonel hemşirenin pay ve katkısı büyüktür. Bu katkı, hemşirelik rolleri olarak belirtilen davranışların oluşturduğu işlevler ve bu işlevleri gerçekleştirilen yöntemlerle sağlanır.⁴⁰ Hemşirelik rolleri, hemşirelik disiplinine uygun biçim veya modelde beklenen davranışların tümüdür. Hemşirenin sağlık bakımındaki rolleri; uygulayıcı rolü (bakım+ tedavi+ koordinasyon), eğitici

³⁷ Alpar, Ş., Atalay, M., Çakırcalı, E ve ark., Hemşirelik Esasları El Kitabı, 1. Baskı, No:8, İstanbul,1997, s.145.

³⁸ Öztürk, Y. Hemşirelik-Ebelik Uygulamalarında Kalite, Hemşirelik-Ebelik Eğitimi ve Uygulamalarında Kalite Sempozyumu Kitabı, Erciyes Üniversitesi Atatürk Sağlık Yüksekokulu, Kayseri, 1998, s.56–62,

³⁹ Babadağ, K. Hemşirelik Eğitiminde Bakım Kavramı ve Etik, IV. Hemşirelik Eğitimi Kongre kitabı, Kıbrıs, 1997, s.74–76

⁴⁰ Sabuncu , N., Babadağ, K., Taşoca, G ve ark. (ed. Hikmet Seçim), Anadolu Üniversitesi Açık öğretim Fakültesi Hemşirelik Önlisans Eğitimi Hemşirelik Esasları, Eskişehir, 1991, 27–29

rolü, araştırıcı rolü, koruyucu-gözetici ve savunucu rolü, yönetici rolü, danışmanlık rolü ve profesyonel rolü olarak sınıflandırılabilir.⁴¹

Hemşirenin Bakım Verici Rolü: Hemşirenin bakım verici rolü, hastanın temel fizyolojik gereksinimlerinin karşılanması durumundaki önemli değişikliklerin izlenmesi, yapılan işlemlerin hastanın kendisine ve ailesine açıklanması, bakıma katılımlarının desteklenmesi, sosyal, duygusal ve manevi destek sistemlerinin belirlenmesi ve hastanın bakımında kullanılması gibi yönleri içermektedir.⁴²

Hemşirenin Araştırıcı Rolü: Hemşireliğin tam bir meslek olması ve toplumun sağlığına katkı sağlaması için bilimsel bilgiye sahip olması gerekir.⁴³ Hemşirelikte bilimsel bilginin gelişimi mesleksenel açıdan önemli olup, mesleksenel kimliğin kazandırılmasında temeldir.⁴⁴ Hemşirenin araştırıcı rolü, toplumsal ve bireysel sağlığı sürdürecekle ve geliştirecekle sağlık eğitimini, sağlık ve hastalık durumunda daha iyi bir bakım vermeyi amaçlayan, insan ve hasta haklarına saygılı, etik kurallara uygun, bağımsızca araştırmalar yaparak yeni bakım

bilgileri ve yöntemlerini belirleyen, etkin sağlık eğitimi yöntemleri saptayan,ayrıca farklı disiplinleri ile diğer sektörlerle işbirliği halinde benzer çalışmaları içeren bir roldür.⁴⁵

Hemşirenin Koruyucu-Gözetici ve Savunucu Rolü: Hemşirenin bağımsız olarak yapabileceği çağdaş rollerinden birisidir.⁴⁶ Hemşirenin bu rolü kapsamında birçok görev ve sorumluluk yer alır. Hemşire, bakım verdiği birey ya da grup için fiziksel ve psikososyal olarak güvenli bir çevre sağlar. Bakıma ilişkin karar verme süreçlerinde, etik ilkeleri göz önünde bulundurur. Bireyin /hastanın yasal haklarını korur ve gerektiğinde hakkını aramasına yardım eder. Sağlık politikalarının yapılandırılması süreçlerine katılım, hemşireler için mesleki bir sorumluluktur.

⁴¹ Erdemir , F., Hemşireliğin Rol ve İşlevleri ve Hemşirelik Eğitiminin Felsefesi,Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, Sayı: 2 (1) Sivas, 1998, s. 59-63,

⁴² Erdem Y. Yüksekokul ve Sağlık Meslek Lisesi Mezunu Hemşirelerin, Hemşirelik Rollerini Yapma Durumları, Türk Hemşireliğinde Yüksek Öğrenimin 40. yılı sempozyumu Kitabı, İzmir, 1996, s.135–146

⁴³ Kocaman, G., Hemşirelikte Bilgi ve Güç , II. Ulusal Hemşirelikte Araştırma Sempozyum Kitabı , Ankara, 2004, s.59-60

⁴⁴ Özdağ, N. Hemşirelikte Bilgi ve Güç, II. Ulusal Hemşirelikte Araştırma sempozyum Kitabı, Ankara, 2004. s.135–140

⁴⁵ Veliöğlü, P., Babadağ., K. (Ed. Kazım Sezgin) Hemşirelik Tarihi ve Deontolojidi, Açıköğretim Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, Yayın No:562, 1992, s.58-73.

⁴⁶ Yıldız S. Profesyonel Hemşirenin Rol ve İşlevleri, Modern Hastane Yönetimi Dergisi, sayı: 7(2), 2003, s.35–40

Hemşirenin Yönetici Rolü: Hemşire bireyin/ailenin sağlığını korumak, geliştirmek ya da sağlığını yeniden kazanmasına yardım etmek / iyileştirmek için, bireysel-sosyal-ekonomik kaynakları tanımlar ve yönetir. Sağlık hizmeti sunulan her alanda, hemşirelik hizmetlerinin yönetim işlevleri ve sağlık eğitimi kurumlarında yöneticilik ile hemşire, yönetici rollerini sergiler ve gerçekleştirir.

Hemşirenin Danışmanlık Rolü: Hemşire, hasta ve ailesinin sağlığını korumaları, geliştirmeleri ya da hastalığın etkileri ile baş etmeleri için kendi kaynaklarını tanımlarına, kullanmalarına, durumu tam olarak anlamalarına ve sağlıklı bir karar vermelerine yardım eder.⁴⁷

Hemşirenin Profesyonel Rolü: Hemşire, profesyonel rolü doğrultusunda tüm mesleki rol ve sorumluluklarını üstlenip yerine getirmenin yanı sıra, hemşireliğe pozisyon, bağımsızlık, statü, güç, prestij ve yetki kazandırır. Sosyal ve hukuki(yasallaştırma) çalışmalarına mesleki kuruluşlar yolu ile katkı sağlar ya da bireysel katılır. Disiplinler arası mücadelede, sektörler arası ve politik düzeyde etkin biçimde yer alır. Bilgi, düşünce, duygu alışverişi için meslek yayın organları ile birlikte diğer basın yayın organlarından da yararlanır. Bu rol, kamuoyu oluşturmada da kullanılır. Özetle, hemşirenin profesyonel rolü, hemşirelik disiplini geliştirici işlevlerdir.

Modern hemşirelik hizmetleri, sadece hastalığı ve hastalıklı bireye bakımı değil, sağlam bireyi ve sağlığı korumayı ön planda tutar.

1.6.3. Hemşirelik Hizmetlerinin Önemi:

Hemşirelik hizmetlerinin hastanelerdeki yeri ve önemini belirleyen temel işlevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:⁴⁸

⁴⁷ Erdemir F. A.g.e.

⁴⁸ Monica Magner, Inservice Education Manuel for the Nursing Department, (Missouri: The Catholic Hospital Association, 1974) , s.4

- Hemşirelik bakımını yönlendirmek üzere yazılı amaç ve politikaları oluşturarak, hizmet içi eğitim yoluyla bu amaç ve politikaları tüm hemşirelere benimsetmek,
- Hemşirelik hizmetleri biriminin diğer birimlerle hiyerarşik ilişkilerini belirleyen bir örgüt planı oluşturmak,
- Yazılı personel politikaları geliştirmek,
- Hemşirelerin tayin, terfi, denetim ve değerlendirilmesinden sorumlu tek otorite olarak işlev görmek,
- Hasta bakımı ve sağlık bakım olanakları ile ilgili tüm planlamalara katılmak ve karar alımında rol oynamak,
- Hemşirelik uygulamalarının niteliğini değerlendirmek ve etkin bir hemşirelik bakımı sağlamak amacıyla standartlar geliştirmek,
- Hizmet içi eğitim programları uygulayarak hemşire elemanın yetişme ve gelişmesine olanak sağlamak,
- Hemşirelik bakım ve yönetimine yönelik araştırmaları planlamak ve uygulamak,
- Nitelikli hemşirelik bakımının verilebilmesi için bütçe hazırlamak,
- Hastanede açılan yeni birimlerin hemşirelik hizmetleri faaliyetlerini planlamak ve toplantılara katılmak,
- Yapılan tüm faaliyetlerin değerlendirilmesini sağlamak amacıyla ölçütler geliştirmektir.

II. BÖLÜM

HEMŞİRELİK HİZMETLERİNDE HİZMET İÇİ EĞİTİM VE PERFORMANSA ETKİSİ

2.1. Hizmet İçi Eğitim Türleri

Uygulanacak olan hizmet içi eğitimin amacı, eğitimin türünü de belirler. Eğitim türünün belirlenmesinde; personelin eğitim ihtiyacı, çalışacağı alan, yetenekleri ve kurumun personel ihtiyacı da etkilidir.

2.1.1. Uygulama Zamanına Göre Hizmet İçi Eğitim

Genelde, uygulama zamanına göre hizmet içi eğitim; İş Başında HİE ve İş Dışında HİE olmak üzere iki grupta sınıflandırılır.

2.1.1.1. İş Başında Hizmet İçi Eğitim

İş başında hizmet içi eğitim, iş yaşamındaki büyük değişmeler içinde değişmeyen bir faktördür. İş başında eğitimde, eğitimciler büyük sorumluluklar taşırlar. Bu nedenle eğitimciler, eğitmeye istekli ve yeterli olmalıdır. Katılımcı, personelin derslere katılımına izin vermeli, onlarla yeni teknikleri tartışmalı ve iş başında eğitimde kendisine yardımcı olacak araçlar, geliştirmeli ve eğitim sırasında kullanılmalıdır.¹

İş başında hizmet içi eğitim, personelin görevini yaparken yetiştirilmesini esas alır. Genellikle kuruma yeni giren personelin yetiştirilmesi için kullanılır. Kişiler bir yandan işlerini yaparlarken bir yandan da öğrenirler. Birey çalışırken, işle ilgili görevlerini daha iyi yapabilmesini sağlamak için verilen hizmet içi eğitimidir.

İş başında hizmet içi eğitim, yeni veya deneyimsiz çalışanın, işi yapan çalışma arkadaşlarını veya yöneticileri gözlemlemek ve onların davranışlarını taklit etmek yoluyla öğrenmelerini ifade eder. Bu eğitim türü; işe yeni alınan bireylerin

¹ Can, H. (2001). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara

eğitimi, teknolojiadaki yeniliklere göre çalışanların beceri düzeyinin yükseltilmesi ve terfi alan bir çalışanın yeni görevine uyumunun sağlanması konularında yararlıdır. Aynı zamanda diğer yöntemlerle karşılaştırıldığında materyaller, eğiticilerin creti veya eğitim programı hazırlama açısından daha az zaman ve para gerektirir ²

Bununla birlikte eğitimin başarısı, büyük oranda eğitimcinin sahip olduğu yeteneklere bağlıdır. Bir işi uzun bir süredir yapıyor olmak ve o işte deneyime sahip olmak, bireyleri o işte en yetenekli kişi haline getirmez ya da iyi bir eğitimci yapmaz. Bu yüzden eğitimi verecek kişiler özenle seçilmeli ve eğitimciler, yeni çalışanları nasıl eğiteceklerine dair bilgilendirilmelidir ³.

2.1.1.2. İş Dışında Hizmet İçi Eğitim

İş dışında hizmet içi eğitim; bireye, çalıştığı ortamın dışında verilen hizmet içi eğitimidir.

İş dışında hizmet içi eğitim, personelin her zamanki toplumsal ve psikolojik çevresinin dışında, iş yerinden ayrı bir ortamda eğitilmesi yöntemidir. Buna göre kişinin kurum içinde veya dışında olsun, iş yerinin dışındaki bir yerde yapılan eğitsel çalışmalara katılması iş dışında eğitimidir.⁴ İş dışında eğitimin amacı; personele inceleme yapma ve tartışma ortamı sağlayarak, gerekli tutum, bilgi ve becerileri kazandırarak gelişimini sağlamaktır. Bu eğitimde personel günlük iş yaşamından ve etkisinden kurtarılarak kurum içinde veya kurum dışında farklı ve uygun bir ortamda yetiştirilir.⁵

İş dışında hizmet içi eğitimde: personele görevinin gerektirdiği ölçüde deneyim kazandırmak amaçtır. Kurum dışında yapılan eğitimidir.

İş dışında hizmet içi eğitim, örgütün dışında düzenlenen eğitim çalışmalarıdır. İnsan kaynaklarının her zamanki toplumsal ve psikolojik çevresinin dışında, iş

² Noe, A. R. (1999), İnsan Kaynakları Eğitim ve Gelişimi. ev.: Canan etin. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.ř., s.193

³ Webb and Norton, (1999), Human Resources Administration: Personnel Issues and Needs in Education. Third edđtion. New Jersey: Prentice Hall, Inc., s.478

⁴ Kalkandelen, H. (1979). İşletmeler, KİT'ler ve Kamu Kuruluşları İçin Hizmetiçi El Kitabı, Ankara

⁵ Eran, N. (1988). Hizmetiçi Eğitim Yönetimi, Ankara, s.5

yerinden ayrı bir ortamda eğitilmesi yöntemidir. Buna göre kişinin örgüt içinde veya dışında olsun, çalışma ortamının dışındaki bir yerde yapılan eğitsel çalışmalara katılması iş dışında eğitimidir. Örgütün içinde yapılan hizmet içi eğitim çalışmalarına göre daha maliyetli olabilen bu eğitim türü, genelde üniversite ve enstitü gibi eğitim kurumlarındaki uzmanlarca verilir⁶

2.2. Hizmet İçi Eğitimde Kullanılan Öğretim Yöntemleri

Hizmet içi eğitim amacıyla kullanılan farklı öğretim yöntemleri bulunmaktadır. Bu öğretim yöntemlerinin tanımları, olumlu ve olumsuz yönleri şu şekilde özetlenebilir;

2.2.1. Anlatım Metodu

Anlatım yöntemi, daha çok belli bir konu ile ilgili bilgi aktarılırken, belli bir konuya giriş yapılırken ya da belli bir konuyu özetlerken kullanılmaktadır. Sözlü anlatıma ağırlık verdiği için, her konu alanında sık sık başvurulan öğretim yöntemleri arasındadır. Eğitimcinin merkezde olduğu ve bilgi aktarılmasına dayalı olduğundan, yöntemin dikkatli ve etkili şekilde kullanılması gereklidir.

Anlatım metodu, öğretim programında yer alan konuların öğretici tarafından, öğrenci grubuna anlatılması ve açıklanmasıdır. Bu yöntem ile öğrencilerin görüş, düşünce ve duygularında istenilen yönde gelişmeler sağlanabilir. Öğretimde çok kullanılan ve anlaşılmalı olan bu yöntem, takrir metodu, sözlü anlatım metodu, konferans veya ders verme metodu da denilmektedir.

2.2.2. Tartışma Metodu

Tartışma, belli bir konunun kavranması amacıyla bireyleri düşünmeye yönlendirmek, karşılıklı görüşler, fikirler ve eleştiriler üretmek o konuyu kapsamlı ve de-

⁶ Gül, H. (2000). Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim.www.sbe.deu.edu.tr, 18.11.2002.

taılı olarak irdelemek, önemli noktaları açıklamak ve verilen bilgileri pekiştirmek amacıyla kullanılan bir yöntemdir ⁷ .

Tartışma metodu, büyük grup tartışması, küçük grup tartışması, münazara, forum, sempozyum ve panel gibi çeşitli modellerde uygulanmaktadır.

Tartışma metodu, amaçlara uygun bilgi kazandırmak üzere, öğrenci grubunun katılımı ile konuların açıklanması ve tartışılmasıdır. Bu yöntem, öğrencinin konu hakkında gruba yönelttiği soruların sözlü olarak öğrenciler tarafından cevaplandırılmasını ve onların görüş ve fikirlerinin ortaya konulmasını sağlar. Öğretim sırasında öğrencilerin de etkili olması nedeniyle bu yöntem aktif metod, tartışmalı öğretim metodu veya soru-cevap metodu adları verilmektedir.

2.2.3. Gösteri Metodu

Gösterip yaptırma yöntemi, bir işlemin uygulanmasını, bir araç gerecin çalıştırılmasını önce gösterip açıklama, sonra da alıştırma ve uygulama yaptırarak öğretimi amaçlamaktadır. Bir konuya ilişkin bilgilerin açıklanması ve bu bilgilerin beceriye dönüştürülmesi için gerekli uygulamaların yapılması aşamasında etkili bir yöntemdir ⁸ .

Gösteri metodu, öğretim sırasında bilginin uygulanması, bir işin nasıl yapıldığının gösterilmesi ve temel işlemlerin tanıtılmasıdır. Demonstrasyon veya laboratuarda öğretim adı verilen bu metodun uygulama alanı geniştir. Beceri öğretimi için gerekli bilginin kazandırılması, özellikle bir iş veya görevin mekanik ve rutin yönlerinin öğretiminde en etkin bir öğretim yöntemidir.

⁷ Saban A. (2000). Öğrenme Öğretme Süreci (Yeni Teori ve Yaklaşımlar), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, s:204; Demirel Ö. (1999). Planlamadan Değerlendirmeye Öğretme Sanatı, Ankara:Pegem-A Yayıncılık, s:83

⁸Demirel, Ö. (1999). Planlamadan Değerlendirmeye Öğretme Sanatı, Ankara: Pegem-A Yayıncılık, s:86-87

2.2.4. Dört Safhalı Öğretim Metodu

Bu metotta, öğretim yapacak öğretici, tüm öğrencilere verilmek üzere bilgi ve iş yapraklarını hazırlar.

Öğretimin amacına uygun olarak, beceri ve tutum kazandırmak üzere öğrencinin hazırlanması, bilgi verilmesi, işin yaptırılması ve izlenmesidir. Öğrencilere beceri kazandırmak için kullandığı gibi, iş yerlerinde üstlerinin astlarını hizmet içinde geliştirmelerini sağlamak için işbaşında uygulanabilir. Bu nedenle iş başında öğretim metodu denilmektedir. Yöntem gerçek veya benzer ortamda öğrenciye işlemleri yaparak beceri kazandığından, bu metoda, yaparak-yaşayarak öğretim metodu adı verilir⁹. Bu öğretim metodunda bireysel farklılıklar diğerlerine kıyasla daha çok dikkate alındığından, bireysel öğretim metodu olarak kabul edilmektedir. Bu yöntem dört aşamada yapılan çalışma ile tamamlandığından dört safhalı öğretim metodu adı daha yaygın olarak kullanılmaktadır.

Birinci safha: Hazırlık yapılması,

İkinci safha: İşin açıklanması, tartışılması ve gösteri yapılması,

Üçüncü safha: Öğrencilerin işi yapması,

Dördüncü safha: Yapılan çalışmaların izlenmesi ve kontrol edilmesi.

Bu metod genellikle adı bile anılmaksızın, işyerinde uygulanmakta ve her eleman kendi maiyetinde bulunanları iş başında yetiştirmeye çalışmaktadır.

2.2.5. Grup Tartışması Metodu

Tartışma metodu, bir grubun, açık fikirli olarak, bir konu, olay veya problem durumu hakkında düşüncelerini ve mantıklı olup olmadığına bakmaksızın olabildiğince çok sayıda fikir üretmelerinin sağlanmasıdır. Bir çok farklı önerinin ve yanıtın istendiği sorularla ya da farklı çözüm yollarına ihtiyaç duyulan problemlerde hızla yaratıcı fikir ortaya konmaktadır. Beyin fırtınası sırasında ortaya atılan fikirlerin açıklanması ya da savunulması istenmemektedir. Fikirler ve öneriler hızla

⁹ Taymaz, a.g.e., s.131

irade edilir, yazıya geçirilir, ardından yazılanlar değerlendirilir ve sonuca varılır. Uygulama sırasında farklı çözüm yollarından yararlanılabilir. Çözüm yolları arasında benzerlerinden yararlanarak konuyla ilgili fikir yürütme, fikir bağlantıları kurma, zarardan yarar çıkarma, olumsuzdan yola çıkma vb. sayılabilir.

Tartışma metodu, amaçlara uygun bilgi kazandırmak üzere, öğrenci grubunun katılması ile konuların açıklanması ve tartışılmasıdır. Bu yöntem, öğrencinin konu hakkında gruba yönelttiği soruların sözlü olarak öğrenciler tarafından cevaplandırılmasını ve onların görüş ve fikirlerinin ortaya konulmasını sağlar. Öğretim sırasında öğrencilerin de etkili olması nedeniyle bu yöntem aktif metod, tartışmalı öğretim metodu veya soru-cevap metodu adları verilmektedir¹⁰.

2.2.6. Örnek Olay Metodu

Örnek olay yönteminin amacı, toplumdaki farklı görüşlere, farklı değerlere sahip insanların birbirleriyle konuşarak farklılıklardan kaynaklanan problemleri çözmeye kullanabilecekleri becerileri kazandırmaktır. Bu yöntemde kullanılacak örnek olaylar, gerçek hayattaki olaylara dayalı olarak seçilip hazırlanmalı, bireylerin meslek hayatlarında karşılaşılabilecekleri sorunlar için yol gösterici nitelikte olmasına özen gösterilmelidir. Olayın incelenmesinde katılımcıları en iyi ve tek çözüm yolunu bulmaya yöneltmek yerine, olayın olumlu ve olumsuz yönlerini ortaya çıkaracak bir yaklaşımla, farklı çözüm yollarına ulaşmaya çalışmaları, olaya çeşitli açılardan bakmalarını sağlayacak, öğretme öğrenme sürecinin etkililiğini artıracaktır¹¹.

Örnek olay metodu, öğretim konusu ile ilgili bir olayın neden, nasıl ve sonuç dizgesine göre incelenmesi için uygulanan bir metoddur. Bu metod insanların sorunları çözmek üzere bazı kararları nasıl aldıklarını, nasıl uyguladıklarını ve sonucunu ortaya koyarak, insan ilişkilerini analiz etmeyi, fikir ve görüş oluşturmayı amaçlar¹².

¹⁰ Taynaz, a.g.e., s.138

¹¹ Açıkgöz K. (2003). Akiif Öğrenme, İzmir: Eğitim Dünyası Yayınları, s:149; Bilen M. (1999) Plandan Uygulamaya Öğretim, Ankara: Anı Yayıncılık, s:177

¹² Taymaz, a.g.e., s.142

2.2.7. Rol Oynama Metodu

Rol yapmada birey, gerçek rolünden ve duygularından sıyrılıp kendini bir başkasının yerine koyar veya belli bir durumda ne yapacağını ve neler hissedeceğini hareketlerle gösterir. Rol yapan kişi ya da kişiler belli bir olayı veya problemi gerçekten yaşanan şekliyle canlandırırken, grubun diğer üyeleri durumu analiz eder ve değerlendirir.

Rol oynama metodu, eğitim yapılan konuda bir olay veya olgu ile ilgili, analiz, sentez ve değerlendirme yaparak bilgi kazandıran bir yöntemdir. Bu yöntem tek başına bir öğretim metodu olarak kullanılan bir öğretim metodu olmaktan çok, diğer yöntemlere yardımcı olarak ve birlikte kullanılır.

2.2.8. Diğer Öğretim Yöntemleri Hizmet İçi Eğitim Süreci

Diğer yöntemler başlığı altında topladığımız öğretim metotlarının başlıcaları, sistemli gözetim, özel görev verme, görev değiştirme, staj, gezi, yazışmalı eğitim, evrak sepeti kullanma ve forumdur.

2.3. Hizmet İçi Eğitim Süreci

Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesinde, planlama en temel aşamadır. Bunu, belirlenen içeriğin nasıl öğretileceğini ve amaçların, kapsamın, yöntemin ve değerlendirme tekniklerinin geliştirilmesine yönelik olarak, hizmet içi eğitimin programlanması takip eder. Uygulanma aşamasında ise, plan ve programda öngörülmüş tüm kaynaklar, amaç ve hedeflere ulaşmak üzere harekete geçilir. En son olarak, eğitimin etkinliğini ölçmek amacıyla, eğitimin değerlendirmesi yapılır.

2.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Planlanması

Planlama, var olan durumu analiz etme ve geleceği tasarlamaktır. Eğitim planlaması ise, var olan durumdan saptanmış amaçlara, hedeflere ulaşmak üzere izlenecek politikanın belirlenmesidir. Eğitim planlanmasında esas olan, ulaşılması beklenen, varılması istenilen hedeflerin saptanmasıdır.

Kurumlarda yapılan hizmet içi eğitim etkinlikleri önceden saptanmış amaçlara göre planlanır. Hazırlanan planın uygulanmasında bir değerlendirme yapılması ve değerlendirme sonunda, planın uygulanma şekil ve kaynakların kullanılmasında yapılan hataların ortaya çıkartılması, bunların giderilmesi yollarının aranılmasına olanak sağlayacaktır. Planlı yapılmayan çalışmaların değerlendirilmesini yapmak ve yanlıgsız yargıya varmak çok güçtür¹³.

Kurumlarda yapılan hizmet içi eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesinde, planlama en temel aşamadır ve diğer aşamalardan daha ayrıntılıdır. Planlamada hizmet içi eğitim programının amacını yerine getirmek için yapılacak etkinlikler gösterilir. Hizmet içi eğitim planları, programdan beklenen yarar ile programın maliyeti arasında bir denge gözeterek oluşturulur. Hazırlanacak plan; yapılacak hizmet içi eğitimin genel amaçlarını, politikasını, zaman ve sürelerini, program türlerini, bütçelerini, koordinasyon ve kontrol süreçlerini kapsar. Hizmet içi eğitim planlanmasında başarı sağlanabilmesi için aşağıda belirtilen hususların göz önünde bulundurulması gerekir.¹⁴

1. Personelin yetiştirme ihtiyacının saptanması zorunludur. Hizmet içi eğitim ihtiyacını açıkça ortaya koymaksızın, başarılı bir çalışma yapmak olanaksızdır,
2. Eğitim politikası ve öncelikleri önceden belirlenmeli, eğitim plancıları kendi görev, yetki ve sorumluluklarını ve neyi niçin planladıklarını bilmeli, beklentileri ve yapılacak eğitimin amaçlarını açık olarak ifade etmelidirler,
3. Planın her aşamasında yapılacak etkinliklerin zamanı ve her birinin süresi belirlenmeli ve planda öngörülen çalışmalar, zamanında uygun teknik ve araçlar kullanılarak kontrol edilmelidir,

¹³ Taymaz, a.g.e., s.45.

¹⁴ Taymaz, a.g.e., s:49-50.

4. Kurum yöneticilerinin, eğitim planlamasının gerektiği değişiklikleri etkin olarak desteklemeleri sağlanmalı ve eğitimin gelecekteki gelişmeleri ve alacağı yön hakkında ilgililerin görüşleri değerlendirilerek bu görüşlere yer ve önem verilmelidir,
5. Eğitim planlanmasında politik, yönetim ve teknik alanlar arasında açık, katı olmayan ayrımlar yapılmalı, kurumun personel kadrosu önceden belirlenmelidir,
6. Plan döneminde yapılacak çalışmalarda kullanılacak yöntem ve teknikler saptanmalı, yapılacak çalışmalar için uygun yerler ve sağlanması gereken ortam belirlenmelidir,
7. Eğitim planlaması için kurumun var olan olanakları, uzun süreli plan ile yıllık çalışma programları incelenmeli ve hizmet içi eğitim bu plan ve programların içinde yer almalıdır.

2.3.1.1. Planlama Tanımı

Planlama, belirli koşullar nedeniyle belirli dönemlere ilişkin olarak belirlenen ilkeleri içeren süreçtir¹⁵.

Eğitim planlaması, var olan durumdan saptanmış amaçlara, hedeflere ulaşmak üzere izlenecek politikanın belirlenmesidir¹⁶.

2.3.1.2. Planlama İlkeleri

Etkin ve verimli bir planlama yapmak için dikkat edilmesi gereken bazı önemli hususlar vardır. Bunları aşağıdaki maddeler halinde sıralayabiliriz;

1. Eğitim plancıları kendi görev, yetki ve sorumluluklarını bilmek zorundadırlar,

¹⁵ Altınoluk, S. (1996). Hizmetiçi Eğitim Ve Türkiye'deki Uygulama, Ankara: Eğitim Yönetimi Dergisi, s.334

¹⁶ Taymaz, a.g.e., s.48.

2. Personelin yetiştirme ihtiyacının saptanması zorunludur. Hizmet içi eğitim ihtiyacını açıkça ortaya konmaksızın, başarılı bir çalışma yapmak olanaksızdır,
3. Eğitim planlanması için beklentiler, yapılacak eğitimin amaçları açık olarak ifade edilmelidir,
4. Kurumun uzun süreli planı ile yıllık çalışma programları incelenmelidir. Hizmet içi eğitim, bu plan ve programları içinde yer almalıdır,
5. Eğitim politika ve öncelikleri önceden belirlenmeli, planlılar neyi, niçin planladıklarını bilmelidirler,
6. Eğitim planlamasında politik, yönetim ve teknik alanlar arasında açık, katı olmayan ayrımlar yapılmalıdır,
7. Kurumda personel kadrosu, önceden belirlenmelidir. Personelin işi ve niteliklerinin bilinmesi, hizmet içi eğitimin planlamasını kolaylaştırır,
8. Kurumun planlanacak hizmet içi eğitim için var olan olanakları incelenmeli ve belirlenmelidir,
9. Kurum yöneticilerinin, eğitim planlamasının gerektirdiği değişiklikleri etkin olarak desteklemeleri sağlanmalıdır,
10. Eğitimin gelecekteki gelişmeleri ve alacağı yön hakkında ilgililerin görüşleri değerlendirilmeli, yer ve önem verilmelidir,
11. Plan döneminde yapılacak çalışmalarda uygulanacak yöntemler, teknikler saptanmalıdır,
12. Yapılacak çalışmalar için uygun yerler ve sağlanması gereken ortam belirlenmelidir,
13. Planın her aşamasında yapılacak etkinliklerin zamanı ve her birinin süresi belirlenmelidir,
14. Planda öngörülen çalışmalar zamanında uygun teknik araçlar kullanılarak kontrol edilmelidir,¹⁷
15. Plan döneminde olası değişme ve gelişmelere göre esnekliği olmalı ve alternatifleri düşünülmelidir,
16. Hazırlanan planlar ilgililerin ve uzmanların görüşleri alınarak geliştirilmelidir.

¹⁷ Taymaz, a.g.e., s. 50.

2.3.1.3. Eğitim Planlaması Yaklaşımları

Eğitim planlaması yaklaşımları, belli varsayımlara dayalı olarak amaçları, temel ölçütleri ve yöntemleri belirlemede, eğitim planlamasına yardımcı olurlar. Eğitim planlamasında temel olarak ele alınan yaklaşımları ise üç grupta inceleyebiliriz.

1.Toplumsal İstem Yaklaşımı: Bu yaklaşımı etkileyen en önemli etmen, toplumun sosyal yapısı, kültürü, eğitimin insanları nasıl etkileyebileceği hakkında tutum ve inançlarının genel havasıdır. Bu yaklaşım, kaynak dağılımına, ekonominin gereksinme duyduğu insan gücünün nicelik ve niteliklerinden çok aralarındaki ilişkiye önem verir.

2.İnsan Gücü Yaklaşımı: Özellikle hizmet içi eğitimde daha çok benimsenen bu yaklaşıma göre, ekonomik gelişme, tüm kalkınma ve ilerlemenin itici gücüdür ve kaynakların dağılımında göz önünde bulundurulması zorunludur. Ekonomik gelişme, yalnız parasal kaynakların ve araçların değil, onları düzenleyecek ve kullanacak insan gücü kaynaklarını da gerektirir.

3.Verim Oranı Yaklaşımı: Bu yaklaşım gelişmenin bugünkü deneysel evresinde, bize geçmişte yapılan çalışmaların sonuçlarını değerlendirme olanağı verir. Verimlilik, sınırlı kaynakların en etkin biçimde kullanılması, ürün ile üretim faktörleri arasındaki orandır. Eğitim etkinliğine başlamadan önceki ve sonraki verimlilikler arasındaki artış, insanın üretime katkısı olan emek faktörü hesaplanarak bulunur¹⁸.

2.3.1.4. Eğitim Politikaları

Personel eğitim politikası ile amaçlanan, işletmelerin eğitim alanındaki stratejilerinin belirlenmesidir. Bu stratejiler her işletmenin yapısına göre farklılıklar gösterir. Eğitim politikalarının belirlenmesinde aşağıdaki üç nokta üzerinde düşünülmesi uygun olur:¹⁹

¹⁸ Taymaz, a.g.e., s. 52.

¹⁹ Aşkun, İ. C. (1978). İktisadi ve Ticari İlimler, Eskişehir: Akademisi Basımevi s.55

1. Temel amaçların belirlenmesi,
2. Bu amaçların hangilerinin eğitim yolu ile karşılanacağını belirlenmesi,
3. Amaçlara ulaşmada izlenecek yolların belirlenmesi.

Eğitim politikasının bu bütünlüyci ve destekleyici işlevi, işletmenin her döneminde, her bölümünde, her zaman hissedilir. Genel bir çerçeve olarak eğitim politikasının, işletmeye giren tüm elemanların yetenek, bilgi ve davranışlarını işletmeye ve kendilerine katkıda bulunacak düzeyde ve olumlu yönde geliştirmek olarak belirlenebilir.

Kurumlardaki eğitim birimlerinin en önemli görevlerinden biri hizmet içi eğitim amaçlarını ve politikalarını saptamaktır. Politika bir kurumun amaçlarını gerçekleştirebilmesini sağlayan ilkeler ve kurallardır. Hizmet içi eğitim amaçları, saptanan plan hedeflerini oluştururken politika alınacak kararları hedeflere yöneltir. Politika iki kısımdan oluşur: birinci kısmı ilkeler ve ikinci kısmı ise uygulama kuralları oluşturmaktadır. İlke, teorinin bir parçası, sistemin işleyişine yön veren bir kavramdır ve yapılacak çalışmalara, değerlendirmelere ve gelişmelere rehberlik eden bir dayanak niteliğindedir. Kural, yapılacak çalışmalarda uyulması gereken hususlardır. Eğitim etkinliklerinde dikkat edilmesi gereken hususlar kurallar olarak belirlenir²⁰

2.3.1.5. Politika Saptamanın Yararları

Hizmet içi eğitim programlarının hazırlanması, uygulanması ve sonunda sağlanacak başarının derecesi, program varlığının belirli nedenlere dayanma durumu ile yakından ilişkilidir. Eğitsel çalışmalarda esas alınacak nedenler sistemin amaçları ile ilgili politikalardır. Hizmet içi eğitim politikalarının saptanması aşağıdaki yararları sağlar²¹.

- 1.Hizmet içi eğitim amaçlarının saptanmasını ve kavranmasını kolaylaştırır,
- 2.Bir kurumda eğitim etkinlikleri planının hazırlanmasında dayanak olur,

²⁰ Alkan, C. (1973). Cumhuriyetin 50. Yılında Yetişkinler Eğitimi. A.Ü. Eğitim Fakültesi. 50. Yıla Armağan, s:83

²¹ Bülbül, S. (1988). İşletmelerde Hizmetiçi Eğitim Amaçlarının ve Politikalarının Saptanmasında Gözönünde Bulundurulması Gereken Hususlar, Segem, s:3

- 3.Eğitim programlarının hazırlanması ve geliştirilmesini kolaylaştırır,
- 4.Eğitim programlarının uygun ortamda yapılmasında, ilgili birimlerin katkıları sağlanır,
- 5.Hizmet içi eğitim önceliklerinin belirlenmesi ve süreklilik kazandırılması gereğini ortaya koyar,
- 6.Kurumda iletişim ve koordinasyon sağlanarak hizmette bütünlük kazandırır,
- 7.Kurumda retim faktörlerinin geliştirilmesi, yeniliklerin uygulanmasında olumlu katkıda bulunur,
- 8.Personelin moralini yükseltme, güdüleme sorunları zme ve uyum sağlamayı kolaylaştırır,
- 9.Eğitime ilişkin kuşkular, olumsuz görüşler ve baskılar azalır, güven artar,
- 10.Değerlendirmenin yapılması, sonuçların birey ve kurum amaçları doğrultusunda, kullanılması sağlanır.

2.3.1.6. Hizmet İçi Eğitim Politikaları

Bir kurumun hizmet içi eğitim politikaları aşağıdaki gibi sıralanabilir;

1. Kurumda hizmet içi yönetmeliği kurum ve ilgili yasa hükümlerine uygun hazırlanır,
2. Hizmet içi eğitimin amaç ve politikaları kurumun amaç ve politikalarına uygun olarak saptanır,
3. Kurumda alışan her kademe ve alandaki personelin eğitim ihtiyacı saptanır,
4. Hizmet içi eğitim planları kurumun gelişim planına uygun olarak tasarlanır,
5. Hizmet içi eğitim bütçesi, kurumun bütçesi kapsamında yer alır,
6. Kuruma yeni alınan personelin ortama ve işine uyumu giriş eğitimi ile sağlanır,
7. Kurumu etkileyen yenilik ve gelişmelere uyum sağlanması için geliştirme

eğitimleri yapılır,

8. Üretim faktörleri ve personel sorunlarının çözülmesi için gerekli özel eğitimler yapılır,
9. Kurumda görevi değiştirilecek personel için yeni görevin gerektirdiği yeterlikleri kazandıracak tamamlama eğitimi yapılır,
10. İşe yeni başlayan personel iş analizi yapılarak hazırlanan temel eğitim programları ile yetiştirilir,
11. Hizmet içi eğitim programlarının uygulanmasında öncelikler belirlenir ve dikkate alınır,
12. Kurumda kadrolama ve personelin yükselme ihtiyacını karşılayacak yükseltme eğitimi programları uygulanır,
13. Programlar kurum içinde, dışında, iş başında veya iş dışında uygun yer ve ortamda yapılır,
14. Eğitim programları uygun zamanlarda, ortamda ve kısa sürede uygulanır,
15. Programların uygulanmasında amaca uygun öğretim yöntemleri seçilir,
16. Eğitim programının uygulanmasında ön, ara ve son değerlendirmeler yapılır,
17. Öğretimde yetişkinlerin özellikleri dikkate alınır, homojen gruplar oluşturulur.²²

²² Taymaz, a.g.e., s. 46.

2.3.1.7. Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri

Bir kuruluştta hizmet içi eğitim çalışmaları, birimlerin uzmanları ve onların kurum ilkelerine uygun planlı faaliyetleri desteğiyle yurütulur. Bu çalışmalar belirli başlıklar halinde incelenebilir.

- **Hizmet İçi Eğitim Gereksiniminin Belirlenmesi**

Bu aşama görev tanımının yapılması, iş analizlerinin hazırlanması, görevlerde olması gereken özelliklerin saptanması, kurum içi insan kaynağındaki özelliklerin saptanması, gereksinim duyulan ihtiyaçların saptanması evrelerinden oluşur ve hizmet içi eğitim ihtiyacında temel safhadır.

- **Hizmet İçi Eğitim Planlaması**

Hizmet içi eğitimin planlanması aşaması, var olan durumun ve amaçların saptanması, izlenecek stratejinin tasarlanarak, önceliklerin, eğitim programı ve sürelerinin belirlenmesi yoluyla yıllık plan ve bütçe hazırlanmasını içerir.

- **Eğitim Programı Hazırlanması**

Bu süreç, program amaç ve kapsamlarının belirlenmesi, eğitilecek personel seçimi, program için bir çizelge oluşturulması ve uygulama yönergesiyle desteklenmesinden oluşmakla birlikte hizmet içi eğitim etkinliklerinin iskeletini meydana getirir.

- **Eğitim Programının Uygulanması**

Hazırlanan eğitim programının uygulanması için; bir eğitim ortamı sağlanması, eğitilecek şahısların gereksinimlerinin giderilmesi, ders araç gereci tedariki, uygulamayı izleyip geliştirebilecek bir öğreticinin görevlendirilmesi yeterli olacaktır..

- **Eğitimin Değerlendirilmesi**

Uygulanan eğitimin değerlendirilmesi aşaması, eğitim hedeflerinin analizi, ölçme, tür ve araçlarının hazırlanması, eğitilenlerin başarılarının performans değerlendirilmelerine tabi tutulması ve programın değerlendirilmesi ile son bulur.

2.3.1.8. Hizmet İçi Eğitimde Önceliklerin Saptanması

Kurumlarda yapılacak hizmet içi eğitim hedefleri, kurumun amaç ve politikasına uygun ve tutarlı olacak şekilde saptanır. Eğitim etkinlikleri planlanırken, niçin, kimler, nerede, nasıl ve ne zaman eğitilecek gibi soruların cevaplandırılması gerekir.

Niçin eğitim sorusunun cevabı, hizmet içi eğitimin hedefleri belirlenerek verilebilir. Hedefler, kurum amaç ve politikasına uygun biçimde ayrıntılı olarak belirlenebilirse de aşağıdaki dört grupta toplanabilir;²³

1. Hizmet içinde bulunan bireylerin yaptıkları işlerin, hizmet öncesi öğrenmeleri yerine, hizmetin özelliğine göre bir geliştirme gereksinmesinin karşılanması,
2. Artan iş hacim ve türlerinin gerektirdiği geçmişe kıyasla daha bilgili, yeterlik derecesi yüksek personelin yetiştirilmesi,
3. Teknolojik yeniliklerin geliştirdiği yeni yöntemler, araçlar ve süreçler ile ilgili bilgi ve hünerler kazandırılması, doğal sonucu olarak güven duygularının geliştirilmesi,
4. Kurumda bireylerin morallerinin yükseltilmesi, huzur ve mutluluk verilmesi, dolayısıyla üretimde nitelik ve nicelik artışı sağlanması.²⁴

Kurumların hizmet alanları göz önüne alındığında, özellikle ekonomik ve teknolojik değişim ve gelişmelerde, daha çok iş yapan personelin üstündeki yöneticinin, öncelikle hizmet içinde yetiştirilmesinde yarar ve çoğu zamanda

²³ Cochran, Leslie H. (1975). Inservice Programs In Vocational. Education Theory In To Practice, Volume XIV. Collage of Education. The Ohio State University,

²⁴ Taymaz, a.g.e., s. 55.

zorunluluk vardır. Çünkü yenilikler ve değişiklikler konusunda bilgi kazanan bu kademelerdeki personel, astlarına yardımcı olabilir ve iş başında öğretim yolu ile yetişmelerini sağlayabilir. Ayrıca hizmet içi eğitim programlarının hangi alan ve kademedeki personel için hazırlandığı da önemlidir. Hizmet içi eğitim programında, tabana doğru inildikçe eğitim programının alanı daralır ve özelleşir. Yukarı doğru çıkıldıkça da genişler ve genelleşir. Bu açıdan bakıldığında hizmet içi eğitimde öncelikler belirlenirken, aşağıdaki hususların dikkate alınması gerekir;

- Öğretici eleman kadrosu
- Eğitilecek personelin durumu
- Kurumdaki eğitim olanakları
- Kurumdaki üretim süreci

2.3.1.9. Hizmet İçi Eğitimin Zaman ve Süresinin Saptanması

Hizmet içi eğitim zamanı belirlenirken aşağıdaki özellikleri göz önünde bulundurulur;

1. Hizmete yeni personel alındığında işe uyumlarının sağlanmasının gerektiği,
2. Üst kademelere personel hazırlamak üzere, kendi kademesindeki işleri yapacak personelin sağlandığı,
3. Teknolojik değişme ve gelişmelerin sistemi zorladığı, gerekli teknik bilgilerin kazandırılmasının zorunlu olduğu,
4. Kurumda üretilen mal veya hizmetin nitelik ve niceliğinde aşırı bir azalma görüldüğü,
5. İşletmenin işyeri değiştirdiği veya işletme faaliyetlerindeki özel boş zaman bulunduğu,
6. Bakım ve onarıma başlandığı, araç veya gereçlerin beklendiği,
7. Çalışma süresinde periyodik değişiklikler veya vardiya değişmelerinin yapıldığı,
8. İşletmede işlerin azaldığı veya kötü hava şartlarından dolayı duraklamaların olduğu,
9. Üretim hammaddesinin mevsimlere bağlı olan işletmelerde, kampanya çalışmalarının bitirildiği,
10. Örgütte uyum sorunu, amaca ulaşmayı engelleyecek duruma geldiği, personelin

tutumunda değişikliğin zorunlu olduğu zamanlarda yapılmasında yarar vardır.²⁵

Hizmet içi eğitim programları, bireylerin bilgi ve becerilerini arttırmak için düzenlendiğinden ve program sonucunda bir takım değişmeler beklendiğinden, bu değişmelerin gerçekleşmesi için belli bir sreye gereksinim vardır²⁶.

Hizmet içi eğitimin, kurumun işlerini aksatmayacak ve eğitime alınan bireylerin motivasyonunu arttıracak bir zaman aralığında yapılması beklenir. Hizmet içi eğitim programlarının zamanı ile ilgili olarak karşılaşılan sorunlardan birisi, eğitimin mesai saatleri içinde mi yoksa mesai saatleri dışında mı yapılacağıdır. Burada önemli olan amaçlara en kısa zamanda ulaşma olduğundan, personelin katılımı sağlanarak, üretim ve hizmet programları da uygun ise, kurumun mesai saatleri içinde ve günün en uygun saatleri eğitim için seçilmelidir.

2.3.1.10. Hizmet İçi Eğitim Bütçesinin Hazırlanması

Bir kurumda hizmet içi eğitimin planlanması ve uygulanması için karar verme durumunda olan yönetici, yapılacak eğitimin maliyeti hakkında gerekli verileri sağlamış olmalıdır. Hizmet içi eğitim birimini kurmak veya geliştirmek, yetiştirme programlarını hazırlamak ve uygulamaya koymak üzere var olan olanakların yeterli olup olmadığı, gereksinme duyacağı parasal ve diğer kaynakları belirlemek gerekir. Eğitim plancısı ve yöneticisi tarafından elindeki farklı durumlar arasında seçim yapılması, kuşkusuz bu seçimlerin faaliyetle ilgili doğru değerlendirmelere dayandırılması zorunludur.²⁷

Hizmet içi eğitimde sarf edilen harcamalar, cari, yatırım ve transfer harcamaları olmak üzere üç grupta toplanır ve tamamı kurum bütçesinden karşılanır.

2.3.1.11. Hizmet İçi Eğitim Planı

Bir kurumda hizmet içi eğitim etkinliklerinin beklenen yararları sağlayabilmesi için, planlı yapılması zorunludur. Kurumun üretim planı yanı sıra,

²⁵ Taymaz, a.g.e., s. 58.

²⁶ ınkır, ř. (2003). Örgütlerde Personel Geliştirme, Yönetimde ağdaş Yaklaşımlar, Ankara

²⁷ Varzey. J. ve Chassvvas. J.D. (1974). Eğitim Programlarının Maliyetinin Hesaplanması.

Çeviren Nejdet Serin Ankara: Milli Eğitim Basımevi s.l.

eğitim etkinliklerinin de uzun süreli bir planın bulunması, bu planın yıllara akışını gösteren programlara ayrılması gerekir. Planlar yapılacak hizmet içi eğitimin genel amaçlarını, program türlerini, zaman kürelerini, bütçelerini, ayrıca koordinasyon ve kontrol süreçlerini kapsar. Örgütün yapısındaki gelişmeleri de içerecek olan hizmet içi eğitim planının, kurumun uzun süreli insan gücü planlamasının ve politikasının etkisinde kalması doğaldır. Bu nedenle hizmet içi eğitim uzmanı veya yöneticisi diğer birimleri ve yönetimi ile yakın bir işbirliği içinde bulunmalıdır.²⁸

2.3.2. Hizmet İçi Eğitim Programlaması

Hizmet içi eğitim programının hazırlanması ve geliştirilmesi, belirlenen içeriğin nasıl öğretileceğini ve amaçların, kapsamın, yöntemin ve değerlendirme tekniklerinin geliştirilmesine yöneltilmiş koordine çalışmaların tümünü kapsar. Hizmet içi eğitim programı, hizmet içi eğitim ihtiyacı saptandıktan sonra yapılan plan çerçevesinde hazırlanır. Eğitim programı, hizmet içi eğitimin gerçekleşmesine yönelik tüm etkinlikleri kapsayacak şekilde, toplumsal, ekonomik ve teknolojik gelişmeler ile yenilikler göz önünde bulundurularak oluşturulur²⁹.

Hizmet içi eğitim programı hazırlanırken aşağıda sıralanan birbirine bağımlı olan her bir boyutun değerlendirilmesi ve geliştirilmesi gerekir³⁰.

1. Kurumun amaç ve işlevlerinin belirlenmesi,
2. Program amaçlarının saptanması,
3. Program kapsamının belirlenmesi,
4. Programın kimlere uygulanacağını saptanması,
5. Program uygulama ortamının belirlenmesi,
6. Öğretim ünitelerinin seçilmesi,
7. Uygulama yer, zaman ve süresinin belirlenmesi,
8. Öğretimde yararlanılacak yöntemlerin belirlenmesi,
9. Öğretim araç ve gereçlerinin saptanması,
10. Sosyal ve destek etkinliklerinin belirlenmesi,

²⁸ Taymaz, a.g.e., sf. 60.

²⁹ Şencan, H., Erdoğan, N. (2001). İşletmelerde Eğitim İhtiyaç Analizi, İstanbul

³⁰ Çevikbaş, R. (2002). Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması, Ankara

11. Maliyet-yarar analizinin yapılması,
12. Değerlendirme ve zaman ve şeklinin belirlenmesi.

2.3.3. Hizmet İçi Eğitim Uygulanması

Öğretim programları hazırlanırken, hizmet içi eğitim programlarının genellikle yetişkinlere yönelik olduğu dikkate alınması gerekir. Bu nedenle programların içeriğinin bireylerin öğrenme düzey ve yeteneklerine göre düzenlenmesi gerektiği unutulmamalıdır. Ayrıca toplumsal, ekonomik ve teknolojik gelişme ve yenilikler de dikkate alınması gerekir. Hizmet içi eğitim programlarının uygulamada başarıya ulaşması, programın iyi hazırlanmış olmasına bağlıdır.

Hizmet içi eğitimin eylemsel aşaması olarak da tanımlanan eğitim programlarının uygulanması son derece önemlidir. Bu aşamada plan ve programda öngörülmüş tüm kaynaklar, belli amaçları gerçekleştirmek ve belli hedeflere ulaşmak üzere harekete geçirilir.

Hizmet içi eğitim programlarının uygulanmaya konulabilmesi için ön bilgi ve becerilere sahip kursiyerlerin, öğreticilerin, gerekli fiziki ortam ile araç ve gerecin olması gerekir³¹.

Bu eğitimin uygulanması birbirine mutlak bağımlı 4 aşamadan meydana gelir;

- Yetiştirilecek İnsan Kaynağı Seçimi
- Öğretici İnsan Kaynağı Seçimi
- Öğretim Yöntemi Seçimi
- Müsait Yer ve Ortam

Uygulama sürecinde hedeflenen doğrultuda ve nitelikte kaynağa ulaşmak amacıyla en uygun personel, kişilik özellikleri ve yetenekleri de dikkate alınarak seçilir. Eğitime hazır olan kaynağı işlemek ve hizmet içi eğitimin amaçlarını yakalayabilmesi için son derece gerekli olan ve uzmanlık alanlarının dışında konu

³¹ Yalın, H. İ. ve diğerleri. (1996). Hizmet İçi Eğitim Program Geliştirme El Kitabı, Ankara

hakimiyeti, pratiklik, motivasyon, beden dili ve kıvrak zeka gibi özellikleri de barındırması gereken öğretici güç bu sürecin en önemli dışısidir. Öğretici güçten sonra önemli bir diğer aşama ise öğretim yöntemidir. Belirli hedefler ve şekiller dâhilinde hazırlanacak yöntem, öğrenmeye motive eden, sıkıcılıktan uzak, kişisel ihtiyaçlara yönelik, kaynağın etkinliklere katılımını sağlamalıdır. Bu üç aşamayı buluşturacak olan ortam, konforlu, sessiz ve ihtiyaca cevap verebilecek nitelikte olması gerektiği ise su götürmez bir gerçektir.

2.3.4. Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirilmesi

Değerlendirme, programın gelişimi, yararları, program süresince karşılaşılan güçlükleri ve programın katılanlar üzerindeki etkilerini görebilmek için yapılmalıdır. Ancak değerlendirme yalnızca eğitim sırasında veya sonunda yapılması gereken bir işlem olmayıp, her aşamada değişik yöntem ve teknikler kullanılarak yapılan bir etkinliktir. Hizmet içi eğitim programlarında değerlendirme ile ilgili aşamada belirtilen ilkelere uyulmalıdır³².

· Eğitim öncesi standartlar bulunmadan, eğitim sonrasındaki durumun sayısal ifadesi imkân dışı kalır. Bu nedenle eğitsel etkinliklerin bağlaması sırasında, eğitileceklerin bilgi, beceri ve davranışlarına ilişkin standart performanslar belirlenmelidir.

· Hizmet içi eğitim yolu ile ulaşılması öngörülen hedef düzeyleri saptanmalıdır.

· Eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde çeşitli yöntemlerden yararlanılmalıdır.

· Eğitimin sağlayacağı amaçlanmamış sonuçlar da saptanmalıdır. Yani eğitimin program için belirlenen amaçları dışındaki yararları da belirlenmelidir. Çünkü eğitim amaçlanan belirli sonuçlar dışında birçok yarar sağlamaktadır.

³² Kalkandelen, a.g.e,

Uygulanan hizmet içi eğitim programlarının verimliliğinin artırılmasında, etkililiğinin belirlenmesinde ve programların geliştirilmesinde kullanılmak üzere birtakım değerlendirmeler yapılır.

Ön Değerlendirme: Hizmet içi eğitim programlarına katılacakların hazır bulunuşluk düzeylerinin belirlenmesi için yapılan değerlendirmedir. Ayrıca bu ölçümlerden yararlanılarak bireyler, gruplandırmak suretiyle, eğitimde kullanılacak yöntem araç ve gereçler belirlenebilir.

Ara Değerlendirme: Hizmet içi eğitim programlarının uygulanması sırasında yapılan işlemlere ilişkin değerlendirmedir. Bu aşamada bireylerin öğrenme dereceleri saptanır. Öğretim yöntem ve araçlarının uygunluğu araştırılır.

Son Değerlendirme: Hizmet içi eğitim programının sonunda bireylerin ulaştıkları düzey saptanır. Bu değerlendirme dört aşamada gerçekleştirilebilir

2.4. Sağlık Kurumlarında Hizmet İçi Eğitim

Ulusal sağlık reformu, hedef, ilke ve stratejileri doğrultusunda sağlık çalışanı hizmetlerinin, güvenilirliğini, kalitesini, verimliliğini arttırmak ve performansı yükselterek çalışanları motive etmek amacıyla, tüm sağlık çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim programları başlatmıştır.

2.4.1. Sağlık Kurumlarında Hizmet İçi Eğitimin Önemi

Sağlık hizmetleri organizasyonlarından olan hastaneler, insan yaşamında sağlığı korumak, hastalık halinde iyileştirmek ve sağlığı geliştirmek açısından büyük önem taşırlar. Hastanelerin toplum sağlık düzeyini yükselterek, verimlilik artışı sağlamaları yoluyla, ülke ekonomisine de olumlu etkileri olmaktadır. Ayrıca, hastane hizmetlerinin maliyetinin yüksek olması da, hastanelerde etkinlik ve verimliliğin önemini artıran diğer bir hususu oluşturmaktadır. Özellikle ülkemizde sağlık hizmetlerinin gelişmemesinde, hastanelerin etkin ve verimli işletilmemelerinin, verilen hizmetin kalitesine fazla önem verilmemesinin büyük rolü bulunmaktadır. Bu

açılardan, hizmet içi yönetimin hastane hizmetlerinin istenen düzeye getirilebilmesinde büyük katkıları olacaktır.

2.4.2. Hemşirelik Hizmetlerinde Hizmet İçi Eğitim

Hizmet içi eğitim sürekli eğitim içerisinde düşünülen bir alt süreçtir³³. Hizmet içi eğitim etkinlikleri, bireyleri görev aldıkları kurumlara daha yararlı hale getirmek için gerekli bilgileri vermek, becerileri kazandırmak ve sonuç olarak davranış değişikliği gerçekleştirmeyi amaçlar.³⁴

Her alanda meydana gelen gelişmeler sağlık bilimlerini ve dolayısıyla hemşirelik mesleğini etkilemektedir³⁵. Bu da var olan bilgilerin bir kısmını geçersiz hale getirirken, diğer yandan bilinmeyen birçok şeyi aydınlatmaktadır³⁶. Hemşirelik bakımının kalitesi, hemşirelerin bilgi ve becerilerini, hastanın gereksinimlerini karşılamada etkin bir biçimde kullanabilme derecesine bağlı olmaktadır³⁷. Sağlık bilimlerinde kullanılmaya başlanan gelişmiş ve yeni teknikler, hasta tedavisi ve bakımındaki hızlı değişimler, halkın daha iyi hizmet beklentisi, hemşirelik mesleğini eğitim ve uygulamalarının geliştirilmesi için zorlamaktadır³⁸

Hemşirelik eğitiminde söz sahibi pek çok otorite, temel hemşirelik eğitiminin yalnızca mesleğe giriş olduğunu ve bu eğitimin hemşireleri daha iyi bakım

³³ Güçgötüren, H. (1995). Hemşirelere Uygulanan Eğitimin Eğitime Katılan Hemşireler Tarafından Değerlendirilmesi, Hacettepe Üni. Sağ.Bil Enst. Bilim Uzmanlığı Tezi, Ankara

³⁴ Küçükahmet, L. (1972). Hizmetiçi Eğitim Programlarında Öğretimin Etkinliği, Ankara:Ankara Ü. Eğitim B.Dergisi

³⁵ Perlmutter, B. (1975). Continuing Education, Technical Nursing Dimensions & Dynamics, F. A Davis Company, Philadelphia, Pensilvania

³⁶ Kocabaş. I. (1995). Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitimde Kalite, 4. Ulusal Kalite Kongre Kitabı, KALDER Yayınları, İstanbul

³⁷ Erefe, L, Yamandağlı, M., (1990).Servis Hemşirelerinin Hizmet İçi Eğitim Gereksinimlerine ilişkin Bildirimleri ile Yönetici Hemşirelerin Görüşleri, II. Ulusal Hemşirelik Kongresi Bildirileri Kitabı, İzmir.

³⁸ Rowland, H.S, Rovvland, B.L., (1985). Nursing Administration Hand Book. Second Edition.

verebilmeleri için sürekli bir öğrenmeye hazırlaması gerektiğini savunmaktadır ³⁹. Bilgi ve beceri yönünden işin gereklerini karşılayamayan hemşire, kurumun amaçları ve etkinliği yönünden bir engel oluşturur ⁴⁰. Bundan dolayı hizmet içi eğitim, hemşirelik mesleği üyelerinin uygulamadaki yeterliliklerini sürdürebilmelerini sağlamada, hemşirelik hizmetlerinin tamamlayıcısı olan önemli bir araçtır ⁴¹.

Her eğitim düzeyinden hemşirenin hizmet içi eğitimden yararlanması, hem sağlık hizmeti alanların nitelikli bakım almaları, hem de hemşirelik hizmeti üreten hemşirelerin bakımı geliştirebilmeleri ve iş doyumlarının yükseltilmesini sağlayacaktır ⁴². Hemşirelik hizmetlerinin etkinliği, hemşirelerin kişisel ve mesleki gelişimi oranında artacağı ve gelişeceği düşüncesiyle hemşirelere yönelik hizmet içi eğitim programlarının hazırlanması gerekir ⁴³.

2.5. Performans ve Performans Değerlendirme Kavramı

Performans değerlendirme "işgörenin yönetsel amaçlarla işe ve/ veya kişiliğine ilişkin tutum, davranış ve başarının belirtilmesi sonucu elde edilen bilgilerin, bireysel ve örgütsel gelişim amacıyla kullanımını sağlayan sistematik işlevlerin tümüdür"⁴⁴.

Günümüzde performans değerlendirmeye, bir yandan insan kaynakları yönetimiyle ilgili çeşitli işlevlerin etkin şekilde yerine getirilmesine olanak sağlaması, diğer yandan da, örgüt ve yönetimi geliştirmenin etkinlik ve verimlilik artışının elde edilmesinde bir araç olarak düşünülmesi nedeniyle, ayrı bir önem verilmektedir. Ancak, performans değerlendirme uygulamaları, tarihsel gelişimi içinde, değişiklikler göstermiştir. Önceleri sınırlı düzeyde amaçlara hizmet eden bir araç olarak ele alınırken, zamanla yönetim açısından önemi artarak, yöneticiler için

³⁹ Atay, a.g.e. s.78.

⁴⁰ Yağcı, E. (1993). Kamu Kurum ve Kuruluşlarındaki Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri, H.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 9.

⁴¹ Atay, M.(1992). a.g.e. s.81.

⁴² Uğurlu, İ.G.(1990). Hizmet İçi Eğitim ve Kamu Kuruluşlarında HİE Uygulanması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.

⁴³ Erefe, L, Yamandağlı, M., (1990). Servis Hemşirelerinin Hizmet İçi Eğitim Gereksinimlerine İlişkin Bildirimleri ile Yönetici Hemşirelerin Görüşleri, II. Ulusal Hemşirelik Kongresi Bildirileri Kitabı, İzmir.

⁴⁴ Gönenli, Ü. (1977). "Başarı Değerlemede Klasik ve Modern Yöntemler ve Bir örnek Olay" Yayınlanmamış Doçentlik Tezi. İ.Ü. İşletme Fakültesi. İstanbul, s.6.

yerine getirilmesi zorunluluğu bulunan bir işlev haline gelmiştir. Bu gelişim doğrultusunda günümüzde performans değerlendirme uygulamalarında kişisel niteliklerden çok, gerçekleştirilen amaçlar üzerinde durulmaya başlanmış, sadece işgörenleri değil aynı zamanda tüm organizasyonu ilgilendiren bir faaliyet haline gelmiştir.

2.5.1. Çalışanlar Açısından Performans Değerlendirilmesi

Performans değerlendirmenin işgörenler açısından ele alınabilecek amaçları arasında şunlar belirtilebilmektedir;

—Yöneticilerin iş görenler hakkında verdikleri kararları, nesnel ölçülere dayandırılmalarını, tarafsız bir tutum ve davranış içine girerek ön yargılardan arınmalarını sağlamaktadır.

—İş görenlerin ne kadar başarılı olduklarına yönelik geri besleme (feedback) sağlayarak, üstlerinin kendileri hakkında ne düşündüklerini bilmelerine olanak vermektedir.

—İş görenin kişisel amaçlarının belirlenmesi, elde edilen başarıların tanınması ve kişinin başarı gereksinmesinin karşılanması ile işten sağlanan doyum ve motivasyonu artırarak yabancılaşmayı azaltmakta, kişinin amaçlarıyla örgütün amaçları arasındaki çelişkiyi ortadan kaldırmaktadır.

—İş görene hatalı ve eksik yönlerini göstererek, bunları gidermelerine ve kendi kendilerini geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.

—Örgütsel amaçları açık ve ölçülebilir bir biçimde ortaya koyarak, işgöreltrn bunları gerçekleştirmede daha özgür olmalarına, kendi kendilerine yön vermelerine ve kendi kendilerini denetlemelerine olanak vermektedir. Ayrıca, işgörenlerin yönetime katılmalarına olanak sağlamaktadır.

II. Dünya savaşından günümüze kadar, işletmeler kusursuz performans değerlendirme sistemlerini oluşturmak için büyük çabalar içine girmişlerdir. Var olan

sistemler, gereksinimi karşılar gibi görünseler de, özellikle büyük şirketlerin yeni sistem arayışlarını önleyememişlerdir. Bu şirketler, kötü bir sistemle yapılan performans değerlendirmelerin sonucunda, aşırı ücret dengesizlikleri, yüksek personel devri vb. gibi olumsuzlukları gidermek amacıyla, kusursuz performans değerlendirme sistemlerine ulaşmaya çalışmaktadırlar⁴⁵.

Klasik yönetim anlayışında, işgörenin etkin ve verimli çalışmasının sağlanmasında, parasal özendirme yollarının etkili olduğu düşüncesi hâkim olmakta ve çalışanların değerlendirilmeleri daha subjektif temellere dayanmaktaydı. Daha sonraki dönemlerde, performans değerlendirme klasik yönetim kuramından geliştirilmiş olan yeni tekniklerin uygulanması ile öznellikten (subjektiflikten) olabildiğince kurtarılmaya çalışılmıştır. Bu yaklaşımlardan biri olan, insan ilişkileri ekolü, klasik yönetim biçiminin teknik odaklı yaklaşımından sonra önemli bir aşama yapmış, işgörenlerin "kendilerini önemli hissetmeleri" için büyük çaba harcayarak onlarda sorumluluk duygusu yaratmayı amaçlamıştır. Ancak, gerçek anlamda sorumluluk verilmeksizin bu duygu yaratılmak istendiğinden başarılı olamamıştır⁴⁶

2.5.2. Yöneticiler Açısından Performans Değerlendirilmesi

Performans değerlendirmelerinin iş gücünü etkileyen kısmı, yönetimin işlevini açıkça ortaya koyar. Performans değerlendirmenin, yönetim açısından hem bireysel hem de yönetsel işlevlerini daha etkin kullanabilmeyi kolaylaştırdığının kanıtlanması, yöneticileri bu konu üzerine daha çok eğilime ve önem vermeye zorlamaktadır. Yöneticiler açısından yararlarını şu şekilde değerlendirmek uygun olacaktır;

—Performans değerlendirme, yönetsel kararların alınmasına olanak sağlamaktadır. Örgütün verimlilik ve etkinliğinin artırılması, büyük oranda işgören başarısının artırılması ile sağlanabilmektedir. Performans değerlendirme, yöneticilere kişisel başarıları ve örgütün genel başarısı hakkında bilgiler sunacak, bir bilgi toplama ve denetim aracı durumundadır.

⁴⁵ Giratd, R. (1988). "Is there a need for performance appraisals?", Personnel Journal, August. s.29.

⁴⁶ Gönenli., a.g.e., s.7-8.

—Performans değerlendirme, örgütte uygulanmakta olan yönetim ve işgören politikalarının ne ölçüde başarılı olduğunun bir göstergesidir. İşe alma, seçme, terfi, eğitim, ücret v.b. konularda bilgi sağlayarak, gerekli düzeltme ve geliştirme alanlarını göstermektedir.

—Performans değerlendirme uygulaması, doğrudan doğruya kişilerin performansını etkileyen önemli bir faktör olmaktadır. Klasik bir performans değerlendirmenin tersine, çağdaş anlamda bir performans değerlendirme işgörenlerin amaçlarını açıkça ortaya koymalarına ve kendi kendilerine yön vermelerine, denetlemelerine ve yeteneklerini özgürce kullanmalarına olanak sağlamaktadır.

—Yöneticiye sağladığı yararlar; yöneticinin bireysel performansını geliştirir, departmanın (bölümün) başarısını artırır, haberleşmeyi ve kişilerarası ilişkileri geliştirir, astların güçlü/güçsüz yönlerinin tanısını kolaylaştırır, var olan/potansiyel sorunların tanınmasını kolaylaştırır, departmanın eğitim ihtiyaçlarını belirler, yöneticinin kendi güçlü/güçsüz yönlerinin tanınmasını kolaylaştırır, yetki devrini kolaylaştırarak, yöneticilik yeteneğinin daha iyi kullanılmasına yardımcı olur.

—Yönetimsel Amaçlar; performans değerlendirmeye sadece yönetimsel amaçlarla yaklaşılması, beraberinde bazı sorunları da getirmektedir. Yönetimsel amaçlar, ücret yönetimi, yer değiştirme (transfer ya da nakil) ve işten çıkarma gibi bazı alt başlıklara ayrılmaktadır. Yönetimsel amaçlarla, performans değerlendirmenin yapılmasında yöneticinin kişisel yapısı ve yönetim biçimi çok farklı değerlendirmelere yol açacağından bazı olumsuzlukların doğmasına neden olacaktır. Bunu önleyebilmek için, performans değerlendirme sonuçlarının belli oranda işgören geliştirmeye dönük kullanılmaları gerekmektedir.

—Güdülendirme ve İşgören Geliştirme Amacı: Performans değerlendirme sonuçlarının, güdülendirme ve işgören geliştirme amacıyla kullanılmaları, geri besleme (feedback-dönüt) mekanizmasıyla sağlanmaktadır. Geri beslemeden etkin bir şekilde yararlanabilmek için, geri beslemenin hatadan hemen sonra verilmesi gerekmektedir. Bir süre sonra hatta işgörenin hatası değerlendirilmesini etkileyecek şekilde bir bütün olarak geri bildirildiğinde, işgören için yararlı olmayacaktır.

İşgörenler hatalarını kabul ettiklerinde, davranış şekillerini değiştirecek ve etkin şekilde olumlu bir güdülenme sağlanmış olacaktır. Performans değerlendirme çalışmaları Ataay'ın sınıflamasına göre, şu amaçları gerçekleştirmek düşüncesiyle uygulanmaktadır⁴⁷.

— Performans değerlendirme, "İşgörenin işindeki başarısını ve gelecek için potansiyel gücünü değerlendirmektedir. İşgörenin bugünkü performansının ölçülmesiyle, geçmişteki davranışları değerlendirilmekte ve gelecekte oluşabilecek sorunlarla ilgili potansiyeli belirlenmeye çalışılmaktadır. İşgörenin bugünkü başarısı, işindeki performans düzeyini göstermektedir. Bunun içinde, hangi kriterlerin üstüne çıkması halinde başarılı kabul edileceğinin belirlenmesi gerekmektedir.

—Performans değerlendirme, işgörenlere yönelik, geliştirme ve yetiştirme programlarının hazırlanması için veri sağlayarak, eğitim gereksiniminin saptanmasına yardım etmektedir. Bu programlar, belli eğitim kurslarına katılma biçiminde gerçekleştirilerek, İşgörenin gelişimini desteklemektedir.

—Yöneticilerin, işgörenlerini iyi tanımalarına, işgörenlerin özendirilmesi ve daha üst pozisyonlara geçmeleri için önerilere dayanak oluşturmaktadır. Günümüzde birçok işletmenin yönetim politikaları, "işletme içinden yükselme"yi desteklemektedir. Performans değerlendirmeler, bu tür uygulamaları kolaylaştırmakta, yükselmesi gereken işgörenlerin saptanmasına yardımcı olmaktadır.

— İşletmede yapılacak ücret artışlarını belirlemede, prim ve kâra katılma konusundaki uygulamalarda nesnel ölçütlerin kullanılmasına olanak sağlamaktadır.

Yukarıdaki sınıflamada, performans değerlendirmenin, işgörenin potansiyel gücünü belirlemek, eğitim gereksinmelerini saptamak, terfiye ve ücret politikalarına dayanak oluşturmak gibi amaçları üzerinde durulduğu görülmektedir. Oysa burada performans değerlendirmenin işgörene bir geri bildirim sağlanması ve işgören gelişiminin desteklenmesinin üzerinde önemle durulması gereken bir konu olduğuna değinilmemiştir.

⁴⁷ Ataay, İ. D. (1990). İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No. 235, İstanbul, Küre Matbaacılık.

Performans değerlendirme, yönetsel kararların verilmesi için uygulanmasına gereksinim duyulan bir süreçtir. Bu kararlardan bazıları, işgörenin çıkarına yönelik bazıları ise, işletmenin geleceğine yönelik temelleri oluşturmaktadır. Performans değerlendirmenin amaçlarını, Erdoğan aşağıda genel başlıklarıyla belirtildiği gibi iki grup altında toplanmaktadır;

—İş gören davranışının analizi; Performans değerlendirmedeki esas amaç, işgörenin örgütteki konumuna göre genel davranışlarının incelenmesi, bir yerde işgörenin örgüt tarafından saptanan standartlara ve diğer iş arkadaşlarına göre yargılanması olmaktadır. Performans değerlendirme sonucunda işgören hakkında elde edilecek bilgiler doğrultusunda, çalışanların birbirleriyle karşılaştırılmaları olanağı doğacağından, kimin hangi yönde geliştirileceğine karar verilmesi de kolaylaşacaktır.

—İşe ilişkin düzenlemeler yapmada performans değerlendirme; Performans değerlendirmenin sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda yönetsel bazı düzenlemelerin yapılması, örgütsel yaşamda olağan bir durumdur⁴⁸.

2.6. Hemşirelik Hizmetlerinde Hizmet İçi Yönetimin Performansa Etkisi

Günümüz koşullarında hemşirelik eğitimi mezuniyetle biten bir olaydan ibaret değildir. Çağın değişken sağlık problemlerine totaliter ve tarafsız yaklaşabilmek, gelişen sağlık teknolojisine ayak uydurabilmek, kaliteli sağlık hizmeti sunmayı benimsemiş bir ekibin üyesi olabilmek için hemşirelik hizmetlerinde eğitimin devamlılığı esastır. Bu bağlamda, kariyerini sürdüren hemşirelerin belli aralıklarla hem tespit edilen eğitim gereksinimleri hem de sürekli değişen ve gelişen hemşirelik bakım uygulamaları doğrultusunda eğitim çalışmalarına katılmaları, sundukları hizmetin başarısı açısından şarttır.

Hemşireler; sağlık bakımı vermenin yanı sıra araştırma yapma, teori geliştirme, mesleki örgütlere ve politik aktivitelere katılma gibi profesyoneller tarafından yerine getirilen işlevleri gerçekleştirir duruma gelmişlerdir. Profesyonel

⁴⁸ Erdoğan, İ. (1991). İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No. 248, İstanbul, Küre Matbaacılık. s.156

hemşirelik eğitimi kültürel ve mesleki bilgi, klinik ve kavramsal maharet ve bireyin değerler sistemi üzerine temellenir. Hemşirelik hizmetleri genel oryantasyon eğitimini tamamlamış tüm hemşireler, kurumda yürütülmekte olan hemşirelik hizmetleri hizmet içi eğitim programına devam ederler. Hasta bakım kalitesinin artırılması, hemşirelerin mesleki bilgi ve becerilerinin güncelleştirilmesiyle iş doyumlarının yükseltilmesi yanında, bilimsel gelişmeleri takip etmelerini sağlamak amacıyla hizmet içi eğitim programları hazırlanmalıdır. Bu programların doğru bir şekilde etkili metotlarla yönetimi performansa olumlu bir biçimde etki edecektir.

III. BÖLÜM

YÖNTEM

3.1.Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, hemşirelikte hizmet içi eğitimlerin performansa etkisini belirlemektir.

3.2.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri aşağıda gösterilmiştir;

H1.Sunum Etkinliği ve Eğitim Dokümanlarının Yeterliliği, hemşirelerin performanslarını olumlu olarak etkilemektedir.

H2.Sunum İçeriği, hemşirelerin performanslarını olumlu olarak etkilemektedir.

H3.Sunum Yöntemi, hemşirelerin performanslarını olumlu olarak etkilemektedir.

H4.Eğitimin Hedefe Uygunluğu, hemşirelerin performanslarını olumlu olarak etkilemektedir.

H5.Sunumun Etkisi, hemşirelerin performanslarını olumlu olarak etkilemektedir.

3.3.Evren Örnekleme

Bu araştırmanın evrenini,20 hastanede çalışan hemşireler oluşturmakta ve bu hemşireler arasından tesadüfî örnekleme yöntemiyle seçilen 283 hemşire de araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

3.4.Kısıtlar

Bu araştırma 20 hastanede çalışan hemşireler arasından tesadüfî örnekleme yöntemiyle seçilen,283 hemşirenin verdiği cevaplarla sınırlıdır. Çalışmanın bir diğer kısıtı da İstanbul ilindeki hastanelerde gerçekleştirilmiş olmasıdır.

3.5.Verilerin Toplanması

Anket formu hazırlamada, Clifton P. Campbell'ın "Training Course/Program Evaluation: Principles and Practices" isimli makalesindeki ölçekten faydalanılmış, araştırmacı tarafından literatür doğrultusunda oluşturulan anket formu kullanılmıştır. Veri

toplama aşaması; anketlerin dağıtılması ve uygulanması, bizzat araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Anket uygulaması için, anketler örneklem grubuna dağıtılarak veriler toplanmıştır. Anket 12'si özel, 8'i kamu hastanesi,20 hastanedeki 400 hemşireye dağıtılarak, bunlardan 283 tanesi geri dönmüştür.

3.6.Verilerin Analiz Yöntemi

Anket verileri SPSS.15 programında değerlendirilmeye alınmış ve analize tabi tutulmuştur. Tablolar ise “Microsoft Office Excel 2003” programı yardımıyla hazırlanmıştır.

Araştırmada veri toplama aracından bilgi toplamak için; Frekans, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, verilerin analizi için ise; Faktör Analizi, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizleri yapılmıştır.

3.7.BULGULAR

Ankete katılanlara ilişkin demografik bulgular Tablo 1 de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya katılanların bazı demografik ve mesleki özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımı

Özellikler	Kategoriler	n	%
Cinsiyet	Erkek	48	17,0
	Kadın	235	83,0
Yaş	20 yaş ve altı	13	4,6
	21-30 yaş	144	50,9
	31-40 yaş	96	33,9
	41 yaş ve üzeri	23	8,1
	Cevapsız	7	2,5
Medeni durum	Evli	166	58,7
	Bekar	111	39,2
	Cevapsız	6	2,1
Öğrenim durumu	Sağlık meslek lisesi	72	25,4
	Ön lisans	105	37,1
	Lisans	88	31,1
	Yüksek lisans-doktora	13	4,6
Görev süresi	Cevapsız	5	1,8
	0-5 yıl	93	32,9
	6-10 yıl	82	29,0
	11-15 yıl	56	19,8
	16-20 yıl	25	8,8
	21 yıl ve üzeri	22	7,8
Çalışma şekli	Cevapsız	5	1,8
	Sürekli gündüz	68	24,0
	Nöbet usulü	197	69,6
	Sürekli gece	9	3,2
	Gündüz ve nöbet usulü	4	1,4
Görev yeri türü	Cevapsız	5	1,8
	Kamu	161	56,9
	Özel	122	43,1
Pozisyon	Yönetici pozisyonunda hemşire	15	5,3
	Servis hemşiresi	247	87,3
Toplam	Diğer	21	7,4
		283	100,0

Araştırmaya katılanların %83,0'ı kadın, %50,9'u 21–30 yaş aralığında, %58,7'si evli, %37,1'i ön lisans mezunu, %32,9'u 0–5 yıldır çalışmakta, %69,6'sı nöbet usulü çalışmakta, %87,3'ü ise servis hemşiresidir.

Tablo 2: Araştırmadaki hastanelerin frekans ve yüzde dağılımı

Hastane	n	%
Özel Delta Hastanesi	10	3,5
Zeynep Kamil Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Eğitim ve Araştırma Hastanesi	16	5,7
Özel Kadıköy Şifa Hastanesi	10	3,5
Özel Pendik Hospital	10	3,5
Özel Nene Hatun Hastanesi	9	3,2
Özel Türkmed Diyaliz Hastanesi	10	3,5
Özel Kartal Hastanesi	3	1,1
Özel Umut Hastanesi	13	4,6
Özel Yüzyıl Akademi Hastanesi	18	6,4
Özel Dragos Şifa Hastanesi	10	3,5
Özel Sema Hastanesi	11	3,9
Özel Şafak Hastanesi	10	3,5
Özel Avicenna Hastanesi	8	2,8
Kartal Koşuyolu Yüksek İhtisas Eğitim ve Araştırma Hastanesi	18	6,4
Pendik Devlet Hastanesi	12	4,2
Kartal Yavuz Selim Devlet Hastanesi	7	2,5
Haydarpaşa Numune Eğitim ve Araştırma Hastanesi	13	4,6
Dr.Siyami Ersek Kalp ve Damar Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi	10	3,5
Süreyyapaşa Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi	24	8,5
Dr. Lütfi Kırdar Kartal Eğitim ve Araştırma Hastanesi	61	21,6
	283	100,0

Katılımcıların %21,6'sı Dr. Lütfi Kırdar Kartal Eğitim Araştırma Hastanesi'nde ve %8,5'i Süreyyapaşa Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışmaktadır.

Tablo 3: Katılımcıların görev yaptığı birimlerin frekans ve yüzde dağılımı

Birim	n	%
Pediyatri	49	17,3
Acil servis	32	11,3
Ameliyathane	28	9,9
Yoğun bakım	18	6,4
Cerrahi	21	7,4
Dâhiliye	15	5,3
Diyaliz	14	4,9
Göğüs Hastalıkları	14	4,9
Kadın Doğum	13	4,6
Doğumhane	9	3,2
KBB	8	2,8
Üroloji	7	2,5
Beyin Cerrahi	6	2,1
Kardiyoloji	6	2,1
Göz	5	1,8
Plastik Cerrahi	5	1,8
Septik	4	1,4
Enfeksiyon	3	1,1
Enfeksiyon Komitesi	3	1,1
Yönetim	3	1,1
Ortopedi	3	1,1
Yeni doğan	3	1,1
Nükleer Tıp	3	1,1
Göğüs Hastalıkları Non Spesifik Servis	2	,7
Onkoloji	2	,7
Eğitim Departmanı	1	,4
Biyokimya Laboratuvarı	1	,4
Bronkoscopi	1	,4
Eczane	1	,4
Organ Nakli	1	,4
Cevapsız	2	,7
Toplam	283	100,0

Katılımcıların %17,3'ü pediatri servisinde, %11,3'ü acil serviste, %9,9'u ise ameliyathanede çalışmaktadır.

3.7.1.Faktör Analizi

Faktör analizi, başlıca amacı aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkilerin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak için daha az sayıdaki temel boyuta indirgemek veya özetlemek olan bir grup çok değişkenli analiz tekniğine verilen genel bir isimdir. Diğer bir ifade ile faktör analizi, aralarında ilişki bulunan

çok sayıda değişkenden oluşan bir veri setine ait temel faktörlerin (ilişkinin yapısının) ortaya çıkarılarak araştırmacı tarafından veri setinde yer alan kavramlar arasındaki ilişkilerin daha kolay anlaşılmasına yardımcı olmaktadır.

Sorulara ilişkin faktör yükleri Tablo 4’de görölmektedir. En yüksek faktör yükü değeri, 814, en düşük faktör yükü değeri de, 500’dür. Sorular beklendiği gibi 6 faktöre yüklenmiştir. Açıklanan toplam varyans %66’dır.

Tablo 4: Hizmet İçi Eğitim Değişkenlerine İlişkin Faktör Analizi

	Faktörler					
	1	2	3	4	5	6
S1		,508				
S2		,623				
S3		,643				
S4		,556				
S5		,678				
S6		,666				
S7		,681				
S8		,814				
S9		,527				
S10		,730				
S11		,537				
S12		,615				
S13		,676				
S14			,629			
S15			,662			
S16			,759			
S17			,785			
S18			,707			
S19			,648			
S20			,561			
S21			,682			
S22			,716			
S23			,695			
S24					,620	
S25					,687	
S26					,679	
S27					,703	
S28					,748	
S29					,770	
S30						,614
S31						,690
S32						,669
S33				,619		

S34				,714		
S35				,766		
S36				,755		
S37				,739		
S38				,703		
S39				,652		
S40				,523		
S41				,500		
S42				,559		
S43	,715					
S44	,604					
S45	,779					
S46	,673					
S47	,673					
S48	,765					
S49	,735					
S50	,716					
S51	,763					
S52	,787					
S53	,801					
S54	,775					
S55	,760					
S56	,705					
S57	,550					
S58	,655					
S59	,664					

AÇIKLANAN TOPLAM VARYANS=%65,5

3.7.2.Korelasyon Analizi

Bir değişkenin değeri değişirken, bir diğer değişkenin de değeri değişiyorsa, bu ikisi arasında bir ilişki olduğu söylenebilir. Korelasyon iki değişken arasındaki bu ilişkiyi ölçmek için kullanılır. Bir değişken yüksek değerler alırken, diğer bir değişken de yüksek değerler alıyorsa, iki değişken arasında pozitif korelasyon olduğu söylenebilir. Aksine bir değişken yüksek değerler alırken, diğeri düşük değerler alıyorsa, iki değişken arasında negatif korelasyon söz konusudur. Korelasyon analizi iki farklı değişken arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti hakkında bilgi edinmek için yapılır. Ancak korelasyon, neden-sonuç ilişkisinin göstergesi değildir.¹

Değişkenlere ait alfa güvenilirlik oranları beklenen değer üzerinde hesaplanmıştır (alfa>0,70)²

¹www.istatistikmerkezi.com/korelasyonanalizi, (02.07.2009)

²,Nunnally JC. Psychometric Theory. New York: McGraw-Hill; 1967.

Tablo 5: Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma, Alfa Ve Korelasyon Değerleri

		μ	σ	α	1	2	3	4	5
1	Sunum Etkinliği ve Eğitim Dokümanlarının Yeterliliği	3,33	,73	,92					
2	Sunum İçeriği	3,04	,89	,94	,683(**)				
3	Sunum Yöntemi	3,76	,76	,84	,222(**)	,161(**)			
4	Eğitimin Hedefe Uygunluğu	3,67	,95	,84	,189(**)	-,030	,429(**)		
5	Sunumun Etkisi	3,72	,68	,91	,543(**)	,406(**)	,465(**)	,474(**)	
6	Hemşirelerin Performansı	3,44	,84	,96	,558(**)	,622(**)	,139(*)	,056	,506(**)

** $P < 0.01$

* $P < 0.05$

3.7.3.Regresyon Analizi

Regresyon analizi, aralarında sebep-sonuç ilişkisi bulunan iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu ilişkiyi kullanarak o konu ile ilgili tahminler ya da kestirimler yapabilmek amacıyla yapılır.

Regresyon analizi, bilinen bulgulardan, bilinmeyen gelecekteki olaylarla ilgili tahminler yapılmasına izin verir. Regresyon, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi ve doğrusal eğri kavramını kullanarak, bir tahmin eşitliği geliştirir. Değişkenler arasındaki ilişki belirlendikten sonra, bağımsız değişkenlerin skoru bilindiğinde bağımlı değişkenin skoru tahmin edilebilir. Bağımlı Değişken (y) Bağımlı değişken, regresyon modelinde açıklanan ya da tahmin edilen değişkendir. Bu değişkenin bağımsız değişken ile ilişkili olduğu varsayılır. Bağımsız Değişken (x) Bağımsız değişken, regresyon modelinde açıklayıcı değişken olup; bağımlı değişkenin değerini tahmin etmek için kullanılır.³

³ <http://www.fikretgultekin.com/yukseklisans/Regresyon%20Analizi.pdf>, (02.07.2009)

Tablo 6:Değişkenlere İlişkin Regresyon Analizi

Model	Beta	t	Sig.
(Constant)		3,329	,001
Sunum Etkinliği ve Eğitim Dokümanlarının Yeterliliği	,124	1,908	,057
Sunum İçeriği	,405	6,543	,000*
Sunum Yöntemi	-,081	-1,588	,114
Eğitimin Hedefe Uygunluğu	-,088	-1,647	,101
Sunumun Etkisi	,353	5,790	,000*
R2	,483		
F	51,818		
Sig.	,000		

Bağımlı değişken: **Hemşirelerin Performansı**
P < 0.01

Kurulan regresyon modelinde hemşirelerin performanları bağımlı değişken, Sunum Etkinliği ve Eğitim Dokümanlarının Yeterliliği, Sunum İçeriği, Sunum Yöntemi, Eğitimin Hedefe Uygunluğu ve Sunumun Etkisi değişkeni bağımsız değişken olarak alınmıştır. Model anlamlıdır ($P < 0,01$, $F: 51,818$). Modelde yer alan değişkenlerden sunum içeriği ($P < 0,01$, Beta: ,405) ve sunumun etkisi ($P < 0,01$, Beta: ,353) değişkeni bağımlı değişken olan çalışanların işe dönük çıktı değişkenini olumlu olarak etkilemektedir. H2 ve H5 hipotezimiz kabul edilmiştir.

4.SONUÇ

Araştırmaya katılan hemşirelerin %83,0'ı kadın, %50,9'u 21-30 yaş aralığında, %58,7'si evli, %37,1'i ön lisans mezunu, %32,9'u 0-5 yıldır çalışmakta, %69,6'sı nöbet usulü çalışmakta, %87,3'ü ise servis hemşiresidir.

Araştırmaya katılan hemşirelerin %17,3'ü pediatri servisinde, %11,3'ü acil serviste, %9,9'u ise ameliyathanede görev yapmaktadır.

Yapılan faktör analizi sonuçlarında, en yüksek faktör yükü değeri 814, en düşük faktör yükü değeri ise 500 çıkmıştır. Açıklanan toplam varyans %66'dır.

Yapılan korelasyon analizi sonuçlarında, değişkenlere ait alfa güvenilirlik oranları beklenen değerin üzerinde hesaplanmıştır.(alfa>0.70)

Yapılan regresyon analizinde hemşirelerin performanlarının, sunumun içeriği ve sunumun etkisince olumlu olarak etkilendiği bulunmuştur.

Yapılan analizler sonucunda, hemşirelerde hizmet içi eğitim sonucunda, mesleki anlamda verilen eğitimler neticesinde bilgi seviyelerinde artış olduğu ve bunun performanslarına olumlu etkisinin olduğu saptanmıştır.

Günümüzde sağlık alanında meydana gelen hızlı gelişmeler, rekabet ve müşteri ihtiyaçlarının karşılanması hemşirelikte hizmet kalitesinin sağlanmasını zorunlu hale getirmektedir. Hemşirelikte hizmet kalitesinin artırılması ancak hemşirelerin performanslarının iyileştirilmesi ile mümkün olacaktır. Bunun için hemşirelerin sürekli eğitimden geçirilmesi gerekmektedir.

ÖNERİLER;

Hemşirelerde hizmet içi eğitim oldukça önemli bir konudur. Hizmet içi eğitimlerin sürekliliği sağlanmalıdır.

Sunun etkisine bağlı olarak kişisel hijyen, etik kurallar, güvenli ve temiz bir çalışma ortamı, iyimserlik ve motivasyon, planlama ve iş organizasyonu, iş tanımamaları gibi konularla ilgili, hizmet içi eğitime ilişkin sunumun içeriğine dönük olarak; eğitime katılımların cesaretlendirilmesi, eğitimde gerekli olan tüm malzemelerin kullanılması, eğitmenlerin eğitimi alan kişilere gerektiğinde yardım etmesi gibi konularda yapılacak iyileştirmelerin yapılması hemşirelerin işe dönük çıktılarını olumlu olarak etkileyecektir.

Bunun yanında;

- Hizmet içi eğitim yolu ile ulaşılması öngörülen hedef düzeyleri saptanmalıdır.
- Eğitileceklerin bilgi, beceri ve davranışlarına ilişkin standart performanslar belirlenmelidir.
- Hizmet içi eğitim programlarının uygulanmaya konulabilmesi için, ön bilgi ve becerilere sahip kursiyerlerin, öğreticilerin, gerekli fiziki ortam ile araç ve gerecin olması gerekir.
- Ortam konforlu, sessiz ve ihtiyaca cevap verebilecek nitelikte olmalıdır.
- Uzmanlık alanları dışında öğreticinin konu hakimiyeti, pratiklik, motivasyon, beden dili ve kıvrak zeka gibi özellikleri barındırması gerekir.
- Belirli hedefler ve şekiller dâhilinde hazırlanacak yöntem, öğrenmeye motive eden, sıkıcılıktan uzak, kişisel ihtiyaçlara yönelik, kaynağın etkinliklere katılımını sağlamalıdır.
- Uygulama sürecinde, hedeflenen doğrultuda ve nitelikte kaynağa ulaşmak amacıyla en uygun personel, kişilik özellikleri ve yetenekleri de dikkate alınarak seçilmelidir.
- Eğitmcilerin ses kullanımları, açıklamaları, iletişim becerisi, öğrenmeye sevk edici olmalı, eğitime katılacak kişileri derse katılmaları konusunda cesaretlendirmelidir.
- Hizmet içi eğitimin, kurumun işlerini aksatmayacak ve programa alınan personelin motivasyonunu arttıracak bir zamanda yapılması beklenir. Bunun için, personelin katılımı sağlanarak, üretim ve hizmet programları da uygun ise kurumun mesai saatleri içinde ve günün en uygun saatleri eğitim için seçilmelidir

.KAYNAKÇA

- Açıkalm, Ş. (1991). Hizmet İçi Eğitimin Engelleri ve Üst Kademe Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Tutumları, Doktora Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Açıkgöz K. (2003). Aktif Öğrenme, İzmir: Eğitim Dünyası Yayınları, Bilen M. (1999) Plandan Uygulamaya Öğretim, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Alkan, C. (1973). Cumhuriyetin 50. Yılında Yetişkinler Eğitimi. A.Ü. Eğitim Fakültesi. 50. Yıla Armağan.
- Altınoluk, S. (1996).Hizmet İçi Eğitim Ve Türkiye'deki Uygulama, Ankara: Eğitim Yönetimi Dergisi.
- Alpar, Ş., Atalay, M., Çakırcalı, E ve ark., Hemşirelik Esasları El Kitabı, 1. Baskı, No:8, İstanbul,1997
- Aşkun, İ. C. (1978). İktisadi ve Ticari İlimler, Eskişehir: Akademisi Basımevi
- Ataay, İ. D. (1990). İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No. 235, İstanbul: Küre Matbaacılık.
- Atay, M. (1992). Hemşirelikte Sürekli Eğitim Programlarının Uygulanmasında Androgoji
- Babadağ, K.Hemşirelik Eğitiminde Bakım Kavramı ve Etik, IV, Hemşirelik Eğitimi Kongre Kitabı, Kıbrıs,1997.
- Babadoğan, C. (1989). Kamu Kesimindeki Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara..
- Bilgin, K.U. (2004), Kamu Performans Yönetimi Memur Hak Ve Yükümlülüklerin Performansa Etkisi, Ankara: TODAİE
- Birol,L.Hemşirelik Süreci Bakımında Planlı Yaklaşım,2.Baskı,Ankara,1990
- Bülbül, S. (1988). İşletmelerde Hizmet İçi Eğitim Amaçlarının ve Politikalarının Saptanmasında Göz Önünde Bulundurulması Gereken Hususlar, Segem.
- Can, H. (2001). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara.
- Can, H., Akgün,A. ve Kavuncubaşı, Ş. (1998). Kamu Ve Özel Kesimde Personel Yönetimi, 3. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Can, H., Doğan, T. Ve Doğan, Y.A.(2000). Genel İşletmecilik Bilgileri, Ankara: Siyasal Kitabevi
- Canman, D.(2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara: Yargı Yayınları
- Cochran, Leslie H. (1975). Inservice Programs İn Vocational. Education Theory İn To Practice, Volume XIV. Collage of Education. The Ohio State University.
- Çevikbaş, R. (2002). Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması, Ankara
- Çınkır, Ş. (2003). Örgütlerde Personel Geliştirme, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Ankara
- Demirel Ö. (1999). Planlamadan Değerlendirmeye Öğretme Sanatı, Ankara: Pegem-A Yayıncılık.
- Emiroğlu, O.N.Hemşirelikte Değişimin Yönlendirilmesi, T.C.Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Bölüm 11,Ankara 1998.
- Eran, N. (1988). Hizmet İçi Eğitim Yönetimi, Ankara.
- Erdem Y.Yüksek Okul ve Sağlık Meslek Lisesi Hemşirelerin, Hemşirelik Rollerini Yapma Durumları, Türk Hemşireliğinde Yüksek Öğrenimin 40.Yılı Sempozyumu Kitabı, İzmir 1996.
- Erdemir F.Hemşireliğin Rol ve İşlevleri ve Hemşirelik Eğitiminin Felsefesi, Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, Sayı:2(1)Sivas,1998
- Erdoğan, İ. (1991). İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No. 248, İstanbul, Küre Matbaacılık.
- Erefe, L, Yamandağlı, M., (1990).Servis Hemşirelerinin Hizmet İçi Eğitim Gereksinimlerine ilişkin Bildirimleri ile Yönetici Hemşirelerin Görüşleri, II. Ulusal Hemşirelik Kongresi Bildirileri Kitabı, İzmir.
- Fındıkçı, İ. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul.
- Giratd, R. (1988). "Is there a need for performance appraisals?", Personnel Journal, August.
- Gönenli, Ü. (1977). "Başarı Değerlemede Klasik ve Modern Yöntemler ve Bir örnek Olay" Yayınlanmamış Doçentlik Tezi. İ.Ü. İşletme Fakültesi. İstanbul.
- Güçgötüren, H. (1995). Hemşirelere Uygulanan Eğitimin Eğitime Katılan Hemşireler Tarafından Değerlendirilmesi, Hacettepe Üni. Sağ. Bil Enst. Bilim Uzmanlığı Tezi, Ankara
- Gül, H. (2000). Türkiye'de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim.

- Gül, H. (2000). Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim, İzmir: D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2/3.
- [http://www.fikretgultekin.com/yuksek_lisans/Regresyon %20 Analizi.pdf](http://www.fikretgultekin.com/yuksek_lisans/Regresyon_%20Analizi.pdf)(02.07.2009)
- <http://yayim.meb.gov.tr/> (10 Şubat 2009).
- Kalkandelen, H. (1979). İşletmeler, KİT’ler ve Kamu Kuruluşları İçin Hizmet İçi El Kitabı, Ankara.
- Kaya Z., (1999). Yabancı Dil Öğretmenlerinin Öğrenmeyi Kolaylaştırıcılığı, Uluslararası Katılımlı Öğretmen Eğitiminde Çağdaş Yaklaşımlar Sempozyumu, Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi, İzmir.
- Kocabaş. I. (1995). Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitimde Kalite, 4. Ulusal Kalite Kongre Kitabı, İstanbul: KALDER Yayınları.
- Kocaman, G. Hemşirelikte Bilgi ve Güç, II. Ulusal Hemşirelikte Araştırma Sempozyum Kitabı, Ankara, 2004
- Koçel, T. (1989). İşletme Yöneticiliği, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Küçükahmet, L. (1972). Hizmet içi Eğitim Programlarında Öğretimin Etkinliği, Ankara: Ankara Ü. Eğitim B.Dergisi
- Küçükbaş, R. (2002). Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimdeki Uygulaması, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Monica Magner, Inservice EducationManuel fort he Nursing Department, (Missoure: The Catholic Hospital Association, 1974)
- Modelinin Kullanılması, III. Ulusal Hemşirelik Kongresi Kitabı, Sivas.
- Noe,A. R. (1999), İnsan Kaynakları Eğitim ve Gelişimi. Çev.: Canan Çetin. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Nunnally JC. Psychometric Theory. New York: McGraw-Hill; 1967.
- Özdağ, N. Hemşirelikte Bilgi ve Güç, II. Ulusal Hemşirelikte Araştırma sempozyum Kitabı, Ankara, 2004
- Öztürk, Y. Hemşirelik-Ebelik Uygulamalarında Kalite, Hemşirelik-Ebelik Eğitimi ve Uygulamalarında Kalite Sempozyumu Kitabı, Erciyes Üniversitesi Atatürk Sağlık Yüksekokulu, Kayseri, 1998
- Pehlivan, İ. (1997). Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Sorunları Araştırması, Verimlilik Dergisi, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, No:3.
- Peker, Ö. (1989). Yönetici Eğitimi, Ankara: TODAİE.

- Perlmutter, B. (1975). Continuing Education, Technical Nursing Dimensions & Dynamics, F. Philadelphia, Pensilvania: A Davis Company. Philadelphia, Pensilvania
- Rowland, H.S, Rowland, B.L., (1985). Nursing Administration Hand Book. Second Edition.
- Saban A. (2000). Öğrenme Öğretme Süreci (Yeni Teori ve Yaklaşımlar), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Sabuncu , N., Babadağ, K., Taşoca, G ve ark. (ed. Hikmet Seçim), Anadolu Üniversitesi Açık öğretim Fakültesi Hemşirelik Önlisans Eğitimi Hemşirelik Esasları, Eskişehir, 1991
- Sabuncuoğlu Z. (1994). Personel Yönetimi, Politika ve Yönetmelikler, 7. Basım, Bursa.
- Şentürk S., Hemşirelikte Deontoloji, İstanbul, 1986
- Taymaz, H. (1981). Hizmet içi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, Ankara: Ankara Fakültesi Yayınları.
- Tortop, N. (1994). Personel Yönetimi, 5. Basım, Ankara: Yargı Yayınları.
- Tortop, N. ve İsbir, E.G. (1986). Yönetim Bilimi, Ankara: Bilim Yayınları
- Uğurlu, İ.G.(1990). Hizmet İçi Eğitim ve Kamu Kuruluşlarında HİE Uygulanması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.
- Varzey. J. ve Chassvas. J.D. (1974). Eğitim Programlarının Maliyetinin Hesaplanması, Çeviren Nejdet Serin Ankara: Milli Eğitim Basımevi
- www.istatistikmerkezi.com/korelasyonanalizi,(02.07.2009)
- Webb and Norton, (1999), Human Resources Administration: Personnel Issues and Needs in Education. Third edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Velioğlu, P. Babadağ., K. (Ed. Kazım Sezgin) Hemşirelik Tarihi ve Deontolojisi, Açıköğretim Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, Yayın No:562, 1992
- Velioğlu P., İstanbul Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanelerindeki Hemşirelik Hizmetlerinin Yeniden Örgütlenmesine Dair Rapor, Hemşirelik Bülteni, Cilt: 2, No.7, İstanbul, 1986.
- Yağcı, E. (1993).Kamu Kurum ve Kuruluşlarındaki Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri, H.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 9.
- Yıldız S. Profesyonel Hemşirenin Rol ve İşlevleri, Modern Hastane Yönetimi Dergisi, sayı: 7(2), 2003

Bu anket formu, Beykent Üniversitesi Yüksek Lisans programında “Hemşirelikte Hizmet İçi Eğitimlerin Performansa Etkisi” konulu tez çalışmasıyla ilgilidir. Anketi oluşturan soruları cevaplamak şüphesiz çok değerli zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak katılımınızla vereceğiniz destek söz konusu çalışmamız ve ileride benzer konularda yapılacak akademik araştırmalara önemli katkıda bulunacaktır. İlginiz için teşekkür eder, işlerinizde başarılar dileriz.

Tez Danışmanı
Yrd. Doç.Dr. Hakan KİTAPÇI

Deniz DAĞLI
Beykent Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

Soruların karşısında 1’den 5’e kadar derecelendirilmiş cevap şıkları vardır. Soruları kurumunuzun mevcut uygulamalarını dikkate alarak cevaplayınız. Her bir soruya ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtmek için, ona karşılık gelen rakamı yuvarlak içine alınız.

(1)Kesinlikle Katılmıyorum,(2)Katılmıyorum,(3)Kararsızım,(4)Katılıyorum,(5)Kesinlikle Katılıyorum

A- Hizmet içi eğitimleri sunan eğitimciler, aşağıda belirtilen hususlara ne kadar önem vermektedir?

1.Genel verimliliğe dikkat etmektedir	1	2	3	4	5
2.İstek / motivasyonları yüksek düzeydedir	1	2	3	4	5
3.İletişim becerisi iyidir	1	2	3	4	5
4.Ses kullanımları iyidir	1	2	3	4	5
5.İlgili örnek ya da kişisel deneyimleri kullanmakta yeteneklidirler	1	2	3	4	5
6.Ders notları yeterlidir	1	2	3	4	5
7.Grup çalışmalarını yönetme becerisi iyidir	1	2	3	4	5
8.Açıklamaları iyidir	1	2	3	4	5
9.Eğitim alanlara karşı iyidir	1	2	3	4	5

B- Hizmet içi eğitimleri veren eğitimcilerin size vermiş oldukları eğitim dokümanlarının yeterliliğini aşağıdaki hususlara göre değerlendiriniz.

10.Konuya uygun, gerçek ve gerekli bilgi vermesi yeterlidir	1	2	3	4	5
11.Okunabilirliği yeterlidir	1	2	3	4	5
12.Anlama sorularını kullanma biçimi yeterlidir	1	2	3	4	5
13.Öğrenme ve akılda tutma bakımından yeterlidir	1	2	3	4	5

C- Hizmet içi eğitimler verilirken aşağıdaki hususlara ne kadar dikkat edilmiştir?

14.Hedeflerin eğitim, araç ve gereçlerine uyarlanması öğrenmeyi kolaylaştırdı	1	2	3	4	5
15.Öğretilen becerileri tekrarlamak için yeterince fırsat sağlandı	1	2	3	4	5
16.Eğitmen, eğitime katılacak kişileri derse katılmaları konusunda cesaretlendirdi	1	2	3	4	5
17.Eğitmen ihtiyaç duyulduğunda yardım etmek için uygundu	1	2	3	4	5
18.Sınıf içi tartışma, örnekle açıklama gibi yöntemler öğrenmemde yardımcı oldu	1	2	3	4	5
19.Kullanılan slâyt, video gibi görsel-ışitsel araçlar ile eğitsel araç-gereçler öğrenmemde yardımcı oldu	1	2	3	4	5
20.Gerekli kriterlerin gösterildiği performans testleri yetkinlik kazanmamda yardımcı oldu	1	2	3	4	5
21.Eğitim ortamı motivasyonumu arttırdı ve öğrenmemde yardımcı oldu	1	2	3	4	5
22.Gerekli bütün araç-gereçler ve donanımlar kullanıma hazırды	1	2	3	4	5
23.Eğitimin gerçekleştirildiği ortam öğrenmemi destekledi	1	2	3	4	5

D - Hizmet içi eğitimde kullanılan eğitim yöntemlerinin etkinliğini belirtiniz.

24.Tartışma metodu daha etkindir	1	2	3	4	5
25.Uygulamalı (gösteri) metodu daha etkindir	1	2	3	4	5
26.Programlı öğretim metodu daha etkindir	1	2	3	4	5
27.Grup tartışması metodu daha etkindir	1	2	3	4	5
28.Örnek olay metodu daha etkindir	1	2	3	4	5
29.Rol oynama metodu daha etkindir	1	2	3	4	5
30.Aldığınız eğitimle yerine getirmeniz gereken görev arasında bir tutarlılık vardır	1	2	3	4	5
31.Aldığınız eğitimle bilmeniz ve yerine getirmeniz gerekenlere dair amirinizin sizden bekledikleri arasında bir farklılık yoktur	1	2	3	4	5
32.İşinizde verilen eğitimin değiştirilmesini gerektirecek ölçüde hatalar yapılmamıştır	1	2	3	4	5

E- Hizmet içi eğitimlerden sonra aşağıdaki hususlara ne kadar önem vermeye başladınız?.

33. Etik kurallarına uymak konusunda daha hassas oldum	1	2	3	4	5
34. Diğer çalışma arkadaşlarım, hasta ve yakınları ile insan ilişkileri konusunda etkin oldum	1	2	3	4	5
35. Kişisel hijyeni uygulama konusunda dikkatim arttı	1	2	3	4	5
36. Güvenli ve temiz bir çalışma ortamı sağlama konusuna daha fazla önem verdim					
37. Güvenlik önlemleri ve uygulamaları uyum konusunda kendimi geliştirdim	1	2	3	4	5
38. Güvenirlilik konusunda iş arkadaşlarıma karşı daha anlayışlı oldum	1	2	3	4	5
39. İyimserlik ve motivasyon gösterme açısından üst düzeydeyim	1	2	3	4	5
40. Planlama ve iş organizasyonu açısından yeterliyim	1	2	3	4	5
41. Standartlara uygun kaliteli iş yapma konusunda yetenekli oldum	1	2	3	4	5
42. Yöntemleri ile iş tanımlama ve prosedürleri daha masrafsız hale getirmek konusunda daha etkin oldum	1	2	3	4	5

F- Sağlık kurumlarında verilen hizmet içi eğitim sayesinde;

43. İşe duyulan memnuniyet artar	1	2	3	4	5
44. İş kazaları azalır	1	2	3	4	5
45. İş görenlerin morali yükselir	1	2	3	4	5
46. Hemşirenin mesleki bilgi düzeyleri artar	1	2	3	4	5
47. İş gücü verimliliği artar	1	2	3	4	5
48. Sağlık kurumlarında israf en alt seviyeye çekilir	1	2	3	4	5
49. Hastaların hemşirelik hizmetlerinden şikayetleri azalır	1	2	3	4	5
50. Hemşirelerin işe uyumu daha kolay hale gelir	1	2	3	4	5
51. Hemşirelerin ast ve üst ilişkileri daha uyumlu hale gelir	1	2	3	4	5
52. Hemşirelerin işe bağlılıkları artar	1	2	3	4	5
53. Hemşirelerin iş değiştirme fikri azalır	1	2	3	4	5
54. Sağlık kurumunun iş gören performansında memnuniyeti artar	1	2	3	4	5
55. Sağlık kurumunun kurumsal imajı güçlenir	1	2	3	4	5
56. Hemşireler hasta hakları konusunda daha itinalı davranırlar	1	2	3	4	5
57. Hemşirelerde işe devamsızlıkta azalmalar görülür	1	2	3	4	5
58. Hemşirelerin sunduğu hizmet kalitesi artar	1	2	3	4	5

Yaşınız a) - , 20 b) 21 - 30 c) 31 - 40 d) 41, +

Cinsiyetiniz a) Erkek b) Kadın

Medeni durumunuz a) Evli b) Bekar

Öğrenim durumunuz a) Sağlık Meslek Lisesi b) Ön Lisans c) Lisans d) Yüksek Lisans – Doktora

Görev süreniz a) 0-5 yıl b) 6-10 yıl c) 11-15 yıl d) 16-20 yıl e) 21+ yıl

Pozisyonunuz a) Yönetici Pozisyonunda Hemşire b) Servis Hemşiresi c) Diğer

(Diğer Seçeneğini Seçtiyseniz Pozisyonunuz belirtiniz.)

Çalışma Şekliniz a) Sürekli Gündüz b) Nöbet Usulü c) Sürekli Gece

Hastanede

Çalıştığınız Birim

ÖZGEÇMİŞ

3 Mayıs 1978 tarihi, Denizli doğumluyum. İlk, Orta ve Lise(Sağlık Meslek Lisesi) öğrenimimi Denizli’de tamamladıktan sonra,1996 yılında Anadolu Üniversitesi Sağlık Programları Bölümü Sağlık Teknikerliği Ön Lisans Programına kaydoldum.2000 yılında ise Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümüne kayıt yaptırđım.2008 yılında Beykent Üniversitesi, İşletme Yönetimi Anabilim Dalında yüksek lisansa başladım.1996 yılından beri çeşitli sağlık kurumlarında çalıştıktan sonra,2007 Temmuz ayından itibaren Dr.Lütfi Kırdar Kartal Eğitim ve Araştırma Hastanesinde hemşire olarak çalışmaktayım.

•