

HİZMET İÇİ EĞİTİMİN KURUM VE ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİLERİ

Öğr.Gör.Emel Selimoğlu

*Uludağ Üniversitesi SBMYO
Büro Yön ve Sekreterlik Programı
e-mail: emels@uludag.edu.tr*

Öğr.Gör.Hatice Biçen Yılmaz

*Uludağ Üniversitesi SBMYO
İşletme Programı
e-mail: hbyilmaz@uludag.edu.tr*

Çağımızda sosyal, ekonomik ve teknolojik alanda gerçekleşen hızlı değişim iş hayatını da etkilemektedir. Mesleki bilgilerin bir kısmı zamanla geçerliliğini yitirirken diğer taraftan yeni bilgiler ortaya çıkmaktadır. İnsanların, kurumların ve ülkelerin bu bilgilere ve bu değişime kayıtsız kalması mümkün değildir. Değişime ayak uyduramayan toplumların rekabet ortamında bulunabilmeleri imkânsızdır. Özellikle teknolojik alanda yaşanan yeni gelişmeler bir anda eski olabilmektedir. İşte toplumların, kurumların ve ülkelerin sağlıklı örgütlenebilmeleri ve süreklilik kazanabilmeleri bu değişmeye ayak uydurmaları ile olabilecektir. Bu hızlı değişime ayak uydurabilmelerinin en etkin yolu “eğitim” dir. İnsan kaynaklarının kalitesi her geçen gün bu değişimle birlikte daha da önemli olmaktadır. Günümüzde sadece mesleki uzmanlıkları dışında kendi duygu ve yeteneklerini tanıyabilen, duygu ve yeteneklerini bilerek yeniliklere açık olabilen, kendine ve işine ait hedeflere istekle ve başarıyla yönelebilen işgücüne şiddetle ihtiyaç vardır. Ayrıca çevresindeki çalışanların duygu ve gereksinimlerini ve problemlerini ciddiye alarak iletişim kurabilen, ekip çalışması, uzlaşma ve ikna etme gibi yetenekleri olabilen işgücü çalışma ortamları için gereklidir. Bu nedenle hizmet içi eğitimin sürekli olması ve çalışanların sistemli bir şekilde bu eğitimleri alarak kişisel gelişimlerini sağlamaları zorunluluk haline gelmiştir.

Gerek özel ve gerekse kamu sektöründe çalışanlarının verimli olabilmeleri, teknolojik gelişmelere ayak uydurabilmeleri kendilerini geliştirmeleri ile mümkündür. Çalışan personelin verimli olabilmesi için sistematik olarak sosyal, ekonomik ve teknolojik

gelişmeleri eğitim kanalıyla vermek zorunluluk olmuştur. Ve dolayısıyla hizmet içi eğitim gerek kamu gerekse özel sektör açısından periyodik olarak uygulanması gerekmektedir.

Hizmet içi eğitimi zorunlu kılan nedenlerin başında, çalışanların bilgi ve becerilerini artırabilmeleri, teknolojik gelişmeleri yakından takip edebilmeleri mesleklerinde kariyer yapabilmeleri, mesleki alanda gelişebilmeleri gelmektedir. Bu nedenle hizmet öncesi ve hizmet süresince eğitim sürekli olmalıdır.

Genel olarak hizmet içi eğitim verimliliği yükseltmek, çalışanları motive etmek, personelin dikey ilerlemesini sağlayabilmek, işten ve çalışma ortamından kaynaklanan şikâyetlerin en aza indirilmesini sağlamak, çalışma ortamına dinamizm sağlamak, yöneticilerin denetim ve görev yüklerini en aza indirmek amaçlanmaktadır.

Çalışmamızda öncelikle hizmet- içi eğitimin önemi, hizmet-içi eğitimi zorunlu kılan nedenler, hizmet-içi eğitimin faydaları açıklanmaya çalışılacaktır.

GİRİŞ

İşletmelerin başarısını etkileyen en önemli faktörlerin başında insan gücü gelmektedir. Nitelikli ve yetenekli çalışanlara sahip olan işletmeler başarıyı rakip işletmelere göre daha kolay yakalayabilmektedir.

İşletmeler çalıştıracakları elemanları seçerken ne kadar dikkatli olsalar da işe alınan kişilerin işe uyumlarında problemler yaşanmaktadır. Bu problemler iş analizinin iyi yapılamamasından, iş gören seçimindeki hatalardan, işe girecek olanların kendilerini farklı tanıtmalarından, işe göre adam değil adama göre eleman alımından kaynaklanabilir. Bununla birlikte, çevredeki hızlı gelişim ve değişim işletmelerde teknolojiye yeniliklere, değişen koşullara ayak uydurma gibi nedenlerle de çalışanların işletmelerde yetersizleşmesine, yabancılaşmasına neden olmaktadır. Bilgi çağını yaşayan günümüz dünyasında meslekler, bakış açıları, çalışma şartları ve teknikleri hızla değişime uğramaktadır. İşletmelerin rekabet ortamında kalabilmeleri için dünyadaki değişimleri izlemesi ve uyum sağlaması gerekmektedir. Bu uyumu sağlayabilmek için işletmede çalışanların dönem dönem eğitimlere alınması gerekmektedir.

İşletmelerin başarısı çalışanların başarısına bağlıdır. Çalışanların yeni şeyler öğrenmesi ve kendini geliştirmesi yoluyla işteki performanslarını yükseltmek mümkündür. Planlanmış eğitim faaliyetleri ile çalışanlara işletmenin istediği yönde tutum ve davranış değişikliği yaptırılması mümkündür. Bu nedenle bütün işletmelerde çalışanların eğitimi ve geliştirilmesinin özel önemi vardır(Ergül,Hüseyin Fazlı, “İşletmelerde Eğitim Etkinliğinin Değerlendirilmesi”). Günümüzde işletmelerde insan unsurunun önemi her geçen gün daha da anlaşılmakta ve en değerli sermaye olarak insan varlığına yapılan yatırım gösterilmektedir.

1. HİZMET İÇİ EĞİTİM

İşe yeni giren kişi, işe başladığı tarihten işten ayrılacağı zamana kadar geçen süre içerisinde işinin gelişimine yönelik her türlü gelişme ve değişmelere uyum sağlayabilmesi için sürekli olarak eğitilmek zorundadır. İş görenlerin işe yakınlaşmasını sağlamak, verimliliği arttırmak, gelecekteki görevleri ve sorumlulukları yerine getirebilmek için eğitilmesi gerekmektedir. Bu da hizmet içi eğitimle mümkün olmaktadır.

Hizmet içi eğitim, “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 öğretilmesidir”(Can vd, “; Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi”, 1995;195).

Daha ayrıntılı bir tanımla hizmet içi eğitim; üretim ve hizmette etkinliğin, verimin, kalitenin yükseltilmesi, ürünün üretimi ve tüketimi sürecinde meydana gelebilecek hataların ve kazaların azaltılması, maliyetlerin düşürülmesi, satış ve hizmet sunumunda nitel ve nicel yönden gelişmenin sağlanması, karların yükseltilmesi, vergi gelirlerinin ve tasarruflarının artırılması amacıyla işgücüne verilen temel meslek ve beceri eğitimi yanında; iş görene yönelik çalışma hayatı süresince bilgi, beceri, davranış ve verim düzeyini yükseltici planlı eğitim etkinlikleridir(Tufan Aytaç, “Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar).

Hizmet öncesinde verilen bilgilerin iş ortamında yetersiz kalması, çalışanlarda kariyer yapma isteğinin artması, değişime ve gelişmelere uyum zorunluluğu, bazı bilgi ve becerilerin sadece iş başında öğrenilmesi, öğrenme ve kendini geliştirme isteğinin olması gibi nedenler hizmet içi eğitimi zorunlu kılmaktadır. Hizmet içi eğitimi öğrenmeyi tesadüfi

olmaktan çıkartıp planlı ve programlı hale getirmektedir. Büro hizmetlerinde verimin ve kalitenin sürekliliği ve gelişimi için çalışan personelin hizmet içi eğitimlerden en yüksek düzeyde fayda sağlamaları gerekmektedir.

1.1 Hizmet İçi Eğitimin Amaçları

Hizmet içi eğitimin amacı, kişileri işletme amaçları doğrultusunda geliştirmek ve yenilemektir.

Hizmet içi eğitimle belirlenen amaçlar hem örgütün hem de eğitim görececek personelin ihtiyaçlarına yönelik olarak tespit edilmelidir. Ayrıca hizmet içi eğitimin amacı, personelin sadece genel kültürünü artırmak değil, personelin örgüt tarafından istenen niteliklere sahip olmasını sağlamaktır(*Gül Hüseyin, Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim*).

Hizmet içi eğitimin amacı şu şekilde sıralanabilir;

- İşe başlayan çalışanın kuruma uyumunu sağlamak ve kurumun amaç ve politikalarını öğretmek,
- Mevcut ve/veya değişen iş akışını çalışan personelin mümkün olan en kısa sürede öğrenmesini sağlamak,
- Çalışan personelin işyerine olan aidiyet duygusunu geliştirmek,
- Bilim, teknoloji, ekonomi ve iş hayatında meydana gelen gelişmelere ve değişimlere uyum sağlayarak, yeni metod ve tekniklerin geliştirilmesine katkıda bulunmak,
- Ofiste gerçekleştirilen işlerin nitelik, nicelik ve verimliliğini artırmak,
- Çalışan personelin görev, yetki ve sorumlulukları konusunda bilgileri artırılarak ofiste gerçekleştirilen işlerin zamanında gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak ve hataların en aza indirilmesini sağlamak,
- Malzeme ve enerji tasarrufunun gerekliliği verilerek, minimum maliyetlerle kaliteli mal ve hizmet üretimini sağlamak,
- İş kazalarını ve meslek hastalıklarını önleyici bilgiler vermek, iş güvenliğini sağlamak,
- İşin gerektirdiği temel mesleki bilgi ve becerileri öğretilerek, çalışan personelin kendine güvenini sağlayarak moralini yükseltmek,

- Ofis ortamında çalışan kişiler ve departmanlar arasında iletişimi sağlamak,
- Çalışan personele kariyer yapma imkânı sağlayarak, üst kadrolar için eleman ihtiyacını örgüt içerisinde sağlamak,
- Çalışanın kariyer gelişimine katkıda bulunabilmek için değişik alanlarda yatay ve dikey geçişlerini sağlayacak tamamlama eğitimi almalarını sağlamak,
- Örgüte dinamizm ve saygınlık kazandırarak çalışan personelinde işinde başarı ve saygınlık kazanmasını sağlamak,

1.2. Hizmet İçi Eğitimin Yararları

Önceden almış oldukları öğrenimle, hızla değişen bir toplumun ve mesleğin koşullarını karşılamakta zorluk çeken personelin, hizmet içinde eğitilmesi zorunluluğu gün geçtikçe artmaktadır.

Her meslek alanında bilim ve teknolojik gelişmelerin etkisi yansımakta ve bu nedenle çalışanlara hizmet içi eğitimi gerekli kılmaktadır. Hizmet içi eğitimin bireysel ve kurumsal yararları büyüktür. Önemli olan kurumun faaliyet alanına ve çalışanlara uygun eğitimin belirlenmesi için gerekli titizlik gösterilmiş olmasıdır. Ayrıca eğitimden sağlanan yararın, eğitim süresince katlanılacak maddi ve manevi yükten fazla olmasına dikkat edilmelidir. Aksi takdirde hizmet içi eğitim anlamsız olur. Plansız ve programsız bir eğitim işletmeye gereksiz harcama yapmasına neden olabilir.

Hizmet içi eğitimin kurum açısından sayabileceğimiz yararları şunlardır;

- Üretim sektöründe üretilen malın, hizmet sektöründe ise sunulan hizmetin kalitesi artar.
- Üretimde verimlilik artar.
- Hatalı üretim azalır.
- Kurum çalışanlarının eğitimi ile kurumun kendini daha rahat yenilemesine katkı sağlar.
- İş tekniklerinin, iş analizlerinin, iş metotlarının geliştirilmesi daha kolay olur.
- Çalışanların yenilikleri kabul etmeleri, gelişmeleri takip etmeleri kolaylaşır.
- İşletme içerisindeki her türlü giderlerin miktarları belirli ölçüde azalır.
- Kurumun toplumdaki saygınlığı artar.
- Kurumda iletişim kolaylaşır, yapıcı ilişkiler kurulur.

- Çalışan personelin iş yükü ve çalışma arkadaşları ile ilgili şikâyetlerinde azalma olur.
- Hataların azalması kontrol yükünü de hafifletir.
- Üstlerin astlarını denetleme işleri kolaylaşır.
- Hizmet içi eğitimin etkin olduğu işletmelerde, yönetsel kararlar daha doğru ve zamanında alınmakta ve uygulamayı kolaylaştırıcı özelliği bulunmaktadır.

Çalışan personelin belirli dönemlerde hizmet içi eğitime katılması kurum açısından olduğu kadar bireysel açıdan da önemi büyüktür. Eğitim bireyin güven duygusunu artırır. Kişinin kendine güveni yüksek ise yaptığı işin kalitesi de yüksek olacaktır. Güven duygusu gelişmiş bireyin çalışma hayatına katkısı güven duygusu eksik olan bireye göre daha farklıdır. Bilgi eksikliğini hisseden çalışan yürüttüğü işin doğruluğundan emin olmadığı için çalışma ortamına tedirginliğini yansıtacaktır. Bu nedenle çalışma hayatında ortam rahat ve huzurlu olamayacaktır. Çalışanlar ortamdaki olumsuz etkileneceklerdir. Huzursuz, gergin, stresli ve tedirgin ortam içerisinde başarılı ve verimli çalışma beklemek mümkün değildir. Böyle bir ortamda yürütülen işte hata sayısı da artacaktır. Hizmet içi eğitim ile çalışanların eğitimine ağırlık verilerek, son gelişmeleri takip etmelerine olanak sağlar. Çalışanların birçoğunun bireysel olarak gelecek ile ilgili planları farklıdır. Kariyer yapmak, işe başladıkları konumdan kendilerini geliştirerek biraz daha farklı konumda görev yapmak gelecekte ulaşmak istedikleri hedeflerinden biridir. Bu nedenle hizmet içi eğitim çalışanlara bu konuda da katkı sağlamaktadır. Çalıştığı kurumda çalışana yatırım yapılması, kendilerine değer verildiği duygusunu yaratacak, çalışanların moralini artıracaktır. Yüksek moral pozitif çalışma ortamının oluşmasını sağlayarak motivasyonu arttıracaktır. Çalışma arkadaşları arasında ekip çalışmalarının ortaya çıkmasını sağlayacaktır. İletişim ve koordinasyonun güçlenmesi büro faaliyetlerindeki kaliteyi artırarak işlerin zamanında ve hatasız ortaya çıkmasına neden olacaktır. Çalışan personel arasındaki pozitif iletişimin işletmeye katkısı büyük ölçüde olacaktır. Çalışanların işe ve başarıya odaklanmaları mümkün olacak ve böylece kurumu ve kendilerini zedeleyecek farklı konularda odaklanmalarını engelleyecektir.

Hizmet içi eğitim ile çalışanlarının performanslarını gözden geçirmek, niteliklerini, becerilerini tespit edebilmek mümkün olabilecektir. Hizmet içi eğitimle, çalışanların farklılıklarını, yeteneklerini ortaya çıkarmak mümkündür. Ayrıca teknolojinin her geçen gün gelişmesi çalışanlar üzerinde teknolojinin gerisinde kalma gibi kaygıların oluşmasını engelleyecektir. Kuruma ve kendine güveni artıracak aynı zamanda çalışanlar tarafından geleceğe ümitle bakılacaktır. Kurumun hizmet içi eğitime verdiği önem çalışanların farklı kurumlarda aynı statüde çalışanlar ile arasındaki farklılığı arttıracaktır. Bu durum kurumu dışarıdan gözlemleyenlerin bakış açısını değiştirecek kurumsal imajı olumlu değiştirecektir. Aynı zamanda kurum çalışanlarının da prestiji daha farklı olacaktır.

Eğitim kurum çalışanlarının eksikliklerini giderebilme konusunda da katkı sağlayacaktır. “Önce çalışanım” denilen kurumlarda yapılan iş, çalışılan ortam, vizyon ve misyonları çok farklı olacaktır. Şu bir gerçektir ki kurumuna güvenen gelecekte ne olacak diye belirsizlik yaşamayan çalışanlar rahat ve emin koşullarda çalışarak daha verimli ve başarılı olacaklardır. Yeterli eğitimin verilmesi çalışanları kuruma daha çok bağlayacak işinde istekle çalışacak ve güdülendirecektir. Kurumunu benimseyerek çalışma verimini arttıracaktır. Aynı zamanda hizmet içi eğitimin iş güvenliği açısından da farklı önemi vardır. İş kazaları ile ilgili verilecek eğitim kendilerini koruyabilmelerini sağlayacak böylelikle iş kazaları olmayacak ve iş kazalarından kaynaklanan iş kesintileri yaşanmayacaktır.

Görüldüğü gibi kurum açısından ve bireysel açıdan hizmet içi eğitimin katkıları büyüktür. Önemli olan kuruma ve kurum çalışanlarına uygun eğitimlerin belirlenip çalışanların bu alanlarda kendilerini geliştirmelerinin sağlanmasıdır. Hizmet içi eğitim konularının belirlenmesinde, öncelikle kurumun gelecekle ilgili planlarının açık ve net bir biçimde oluşturulması ve çalışanların bu konuda bilgilendirilmesi önemli rol oynayacaktır.

1.3. Hizmet İçi Eğitimin Temel İlkeleri ve Planlaması

Hizmet içi eğitimden istenen sonuçlara ulaşılabilmesi için eğitimin aşağıda belirtilen ilkeler doğrultusunda planlanması gerekmektedir. Bu ilkeler;

- Süreklilik
- Kapsamlılık

- İsteklilik
- Katılma
- Uygunluk
- Özendirici Ortam

Hizmet içi eğitimin önemli ilkelerinden biri eğitimin **sürekli** olmasıdır. İşletmenin ve çalışan personelin yenilikleri takip etmesi hatta öncü olabilmesi için eğitimin sürekli olması gerekmektedir. Küreselleşen ekonomilerde rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalabilmesi için değişimleri yakından takip edebilmesi, gerektiğinde iş planlarında ve iş konularında değişikliğe gidebilmesi gerekmektedir.

Hizmet içi eğitim işletmede çalışan tüm personeli **kapsamına** alacak şekilde olmalıdır. Bir grup eğitime alınırken diğer bir grubun eğitime alınmaması çifte standart yaratacaktır. Eğitime en alt düzeyde çalışanlardan en üst düzeyde çalışanları kapsayacak şekilde planlama yapılmalıdır. Bireysel ve grupsal çıkarlardan çok örgütsel çıkarlar benimsenmelidir.

Hizmet içi eğitimin gerekliliği çalışan personele benimsetilerek eğitim alanında **isteklilik** sağlanmalıdır. Eğitimi çalışan personelin kendisi gerekli görürse öğrenmesini kolaylaştıracak ve daha çabuk güdülenmeyi sağlayacaktır.

Eğitim programları yapılırken çalışan personelin **katılımı** ile onların ihtiyaçları doğrultusunda programlar yapılmalıdır. Çalışan personel kendi katkılarının bulunduğu eğitim programlarına daha istekli olmaktadır.

Yapılacak hizmet içi eğitim çalışan personele **uygun** olmalıdır. Çalışan personelin demografik özelliklerine uygun eğitim programları düzenlenmelidir. Eğitim programları çalışan personeli psikolojik ezikliğe sürüklememelidir.

İşletme yöneticileri çalışan personeli eğitime **özendirici ortam** hazırlamalıdır. Eğitimin sonucunda görevlerini daha iyi yapabilme, bir üst unvana yükselme imkânının olduğunu gören çalışan personel eğitime daha istekli olmaktadır.

Hizmet İçi Planlama; Hizmet içi eğitim planlarının yapılabilmesi için eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi gerekmektedir. Eğitim ihtiyaçlarının belirlenebilmesi için iş

analizleri yapılır. Çalışan personelin değerlendirilerek, işin gerektirdiği nitelik ve özelliklerde olup olmadığı tespit edilir. Eksiklikler eğitimle giderilmeye çalışılır. Ayrıca her departmanın yöneticisinin görüşlerine başvurularak eğitime ihtiyacı olan personelin hangi konularda eğitilmesi gerektiği belirlenir.

İşletmenin amaç ve politikaları doğrultusunda gelecekle ilgili planlarının açık ve net bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Belirlenen planlar doğrultusunda eğitim konuları çalışan personelle birlikte belirlenmelidir.

Hizmet içi eğitimin planlaması ise, eğitim sürecine alınacak çalışan personelin seçilmesinin yanı sıra eğitim yollarının belirlenmesi aşamasıdır. Her planlı eğitim önceden hazırlanan bir programa göre gerçekleştirilir.

Bir eğitim programının düzenlenmesinde hazırlık, uygulama ve değerlendirme olmak üzere üç aşama vardır. Eğitim planları genellikle her işletmenin eğitim bölümleri tarafından hazırlanır. Bazı durumlarda eğitim planları dış organlar veya uzmanlarca hazırlanabilir. Bir işletmede eğitim bölümü yoksa bu işleri doğal olarak personel bölümü yükleneciktir(*Ergül,H.F*).

2. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN VERİMLİLİK VE KALİTEYİ ARTTIRICI ETKİSİ

Eğitim ile üretim kalitesinin ve veriminin artışı arasında doğrusal bir ilişki vardır. Verilen eğitimler; işgücü niteliğini artırmakla doğrudan, teknik gelişmeyi ve yöneticilerin davranışlarını etkileyerek girdilerin akılcı kullanımını sağlamakla da dolaylı olarak verimliliğe etki etmektedir(*Öztürk M, Sancak S, "Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri*).

İşletmede verimliliğin artırılması eğitim programının etkinliğine bağlıdır. Etkinlik, verimlilik ve kalite bilincinin işletmede yerleşmesi, işletme faaliyetlerinin olumlu yönde gelişmesine, tüm kaynakların ve zamanın etkin kullanımının sağlanmasına, grup çalışmasının gelişmesine, çalışan personelin yaratıcılığının gelişmesine ve işlerin üstlenilmesinde istekli olunmasına katkı sağlamaktadır.

İşçi sağlığı ve iş güvenliği konularında gerekli eğitimler ve tedbirler alınarak, sağlıksız ve riskli çalışma ortamları ortadan kaldırılmaktadır. Bu sayede daha verimli ve etkin bir çalışma ortamı yaratılmış olmaktadır.

Eğer bir işletme verimli ise, bunu sağlayan iyi yetişmiş, nitelikli eğitim görmüş insandır. Eğitim, yöneticinin yaptığı işte başarılı ve etkin olmasını sağlarken, beraberinde çalıştığı kişilerin verimliliklerinin artmasına yardımcı olarak da dolaylı bir yarar sağlamaktadır. Örgüt içinde uygulanan eğitim programları insan kaynağını yeniler ve tükenmişlikten kurtarır. İşletmelerde temel amaç, üretimde ve hizmetlerde verimliliği sağlamaktır. Yani, kişinin verimliliğini arttırmakla, aynı zamanda işletmenin de verimliliğini arttırmaktır. Zaten örgütlerin yeni bilgi ve ilkelere ihtiyaç duyması, verimliliğini artırma amacıyla olması nedeniyledir. Belli bir işi yapmakta olan yöneticinin eğitim yoluyla beceri ve yeteneklerinin artırılması sonucunda yapılmakta olan yönetim hizmetinin nicelik ve nitelik yönünden geliştirilmesi mümkün olmaktadır. Burada yöneticinin gördüğü eğitim ile başarı oranında doğrusal olarak bir ilişki görülmeyebilir. Çünkü eğitimde istenen verimin elde edilmesi için yöneticinin bu konuda istekli olması gerekir. Ama genel olarak eğitimin verimi artırıcı en önemli faktör olduğu herkes tarafından kabul edilmektedir (Aydınlı H.İ., Halis M., "Eğitimin İşletme Etkinliğindeki Yeri Ve Önemi"). Verimlilik ve kalite ekonomilerde rekabet açısından en önemli unsur olarak görülmektedir. Ancak hizmet içi eğitimin sonucunda verimlilik artışını ölçen sonuçlara tam olarak rastlanılmamıştır.

İşletmenin amaç ve politikaları, iş metod ve teknikleri doğrultusunda eğitilen personel kaliteli mal ve hizmet üretebilecektir. Kaliteli mal ve hizmet üretimi işletmeyi küresel piyasada rekabet edebilir düzeye taşıyacaktır. Aynı zamanda işletmenin karlılığını olumlu yönde etkileyecektir.

3. SONUÇ

Küreselleşmenin sonucunda yaşanan yoğun rekabet işletmeleri sürekli yenilik aramaya yöneltmiştir. Teknolojinin hızla geliştiği ve değiştiği günümüzde işletmelerin bu değişime ayak uydurmaları, ayakta kalabilmeleri, rekabet güçlerini arttırabilmeleri için işletmelerini teknik konularda olduğu kadar iş gücü açısından da yenilikleri takip eden, hatta öncü olan

durumunda olmalarını zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk iş gücü açısından hizmet içi eğitimin önemini ortaya koymaktadır.

Ülkemizde kamu kuruluşlarında hizmet içi eğitim daha yaygın şekilde görülmekte iken özel sektörde daha çok büyük sanayi kuruluşları ile bankacılık sektöründe yoğun hizmet içi programlarının uygulandığı görülmektedir. Özel kesimde küçük ve orta ölçekli işletmeler de hizmet içi eğitime yeteri kadar önem verilmemekte, kaynak aktarılmamaktadır. Hizmet içi eğitimi sürekli olarak programlarında tutan ve uygulayan işletmelerin verimliliklerinde ve çalışan memnuniyetinde artışlar gözlenmektedir.

Ülkemizde kamu kurum ve kuruluşlarında hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimin düzenlenmesi yasalarla zorunlu kılınmıştır. Bazı bilgi, beceri ve davranışlar ancak hizmet içi eğitimle kazanılabilmektedir. Örneğin, polislik, kaymakamlık, vergi memurluğu vb. gibi görevler sadece kamu sektörüne özgü görevlerdir. Bunların karşılıkları özel sektörde yoktur. Bu nedenle kamu sektörüne özgü görevlerde, değişen ve gelişen tekniklerin öğrenilmesi ancak hizmet içi eğitimle sağlanabilmektedir. Bu bilgi ve becerilerde hizmete girdikten sonra kazanılabilir(Gül H, "Türkiye'de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 2, Sayı:3, 2000).

Çalışma hayatı öncesinde almış olduğu eğitimle uyumlu bir işte çalışan personelle birlikte, mesleğiyle ilgisiz bir işte çalışan pek çok iş gücü hizmet içi eğitim etkinliklerinden yararlanarak verimli olarak çalışabilmektedir. Hizmet içi eğitimin sonucunda verimlilik artışı tam olarak ölçülememekle birlikte işgücü memnuniyet oranlarının % 90'lara ulaştığı görülmektedir.

Hizmet içi eğitim sonucunda; çalışanın işe uyumu, işyerine bağlılık duygusu, kendine olan güveni sağlanarak öğrenme süresi kısalır. Hizmet içi eğitim ile çalışanların mevcut yetenekleri geliştirilir, bilim ve teknolojinin getirdiği yenilikler öğrenilerek mevcut ve oluşacak sorunların çözümü sağlanır. Çalışanlar kendilerini geliştirerek çalıştığı kuruma ve işine karşı motivasyonu artar. Çalışanların kendilerine yapılan yatırım, onları mutlu kılar. Daha verimli, daha özverili çalışarak başarılı performans gösterirler. Motivasyonu yüksek çalışanların yoğun olduğu işletmelerde verimli ve kaliteli mal ve hizmet üreterek rekabet ortamında ayakta kalabilmesi ve inovasyon yaratabilmesi daha kolay olmaktadır.

KAYNAKÇA

- Aydın H.İ., Halis M, “Eğitimin İşletme Etkinliğindeki Yeri Ve Önemi”, *Mevzuat Dergisi*, Y:7, S:74, www.mevzuatdergisi.com/2004/02a/02.htm (Erişim Tarihi;28.12.2008).
- Can, Halil, Ahmet Akgün Ve Şahin Kavuncubaşı; *Kamu Ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*, Siyasal Kitapevi, Ankara-1995.
- Ergül, Hüseyin Fazlı; “İşletmelerde Eğitim Etkinliğinin Değerlendirilmesi”, <http://www.akader.info/sbard/sayilar/2006Mart/3.pdf> (Erişim Tarihi;28.12.2008).
- Gül Hüseyin, “ Türkiye’de Kamu Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim”, *Dokuz Eylül Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,Cilt 2, Sayı:3, 2000, <http://www.sbe.deu.edu.tr/adergi/dergi06/gul.html> (Erişim Tarihi;28.12.2008).
- http://www.teias.gov.tr/Egitim/Egitim_Anlayisimiz/Egitimin_Kurumsal_Yararlari.Htm
- Öztürk M, Sancak S, “Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri” <http://joy.yasar.edu.tr/makale/7.sayi/hizmet.pdf> (Erişim Tarihi;28.12.2008).
- Tufan Aytaç, “Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar,” (Çevrimiçi) <http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/147/aytac.htm>, (Erişim Tarihi;28.12.2008).