

**YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI ANABİLİM DALI**

**MESLEKİ GELİŞİMDE KURUM KÜLTÜRÜNÜN
DEĞERLENDİRİLMESİ: GÜVENLİK YÖNETİMİ VE
TEMEL EĞİTİM UYGULAMA ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Merve ÖZKARAPINAR

**Lefkoşa
Aralık, 2018**

**YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI ANABİLİM DALI**

**MESLEKİ GELİŞİMDE KURUM KÜLTÜRÜNÜN
DEĞERLENDİRİLMESİ: GÜVENLİK YÖNETİMİ VE
TEMEL EĞİTİM UYGULAMA ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Merve ÖZKARAPINAR

Danışman: Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL

**Lefkoşa
Aralık, 2018**

ETİK İLKELER UYGUNLUK BEYANI

Bu tezin içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kuralların gereği olarak eksiksiz bir şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

....../....../2018

Merve ÖZKARAPINAR

ÖNSÖZ

Bu çalışma Türkçe literatürde önemi göz ardı edilen konular arasında olan mesleki gelişimin örgüt kültürüne olan etkisini araştırmaktadır. Çalışması gibi uygulaması da zor bir alan olması itibari ile malesef yetersiz sayıda çalışma bulunan bu alanla ilgili merakım, beni bu çalışmayı yapmaya teşvik etmiştir. Çalışmam sırasında karşılaşmış olduğum hiçbir güçlük beni yıldırmamış, aksine bu alana katkı sağlayacağım hayali ile hırslandırmıştır. Bu çalışmayı hazırlamam esnasında desteği olan herkese çok teşekkür ederim.

En başta tez çalışmam sırasında bana rehberlik eden, üzerimden desteğini hiçbir zaman eksik etmeyen, akademik bilgi ve yetkinliği ile her daim yanımda olan, değerli zamanı ile katkılarını asla esirgemeyen ve bana yerine göre bir danışman, yerine göre de bir abla olan saygı değer Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL’a sonsuz teşekkür ederim.

Hayatım boyunca her daim yanıbaşında olan, maddi-manevi emeklerini hiçbir zaman esirgemeyen, çalışmalarım boyunca beni yüreklendiren sevgi dolu aileme kocaman teşekkürü bir borç bilirim.

Benden hiçbir zaman yardımlarını esirgemeyen, beni devamlı olarak motive eden ve her gözlerine bakışında gücüme güç katan sevgi dolu eşim Salahi AVCI’ya özel teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamda yer alan görüşmeleri, kendi kurumum olan Polis Örgütü çatısı altında yürütebilmem için gerekli izinleri sağlayan Sayın Polis Genel Müdürlüğü’ne teşekkürlerimi saygı ile sunarım. Bana çalışmamı yürütebilmem için de gerekli izinleri almamda aracılık eden, bu sayede yüksek lisans derecemi elde etmemde katkısı olan ve aktif olarak hizmet vermekte olduğum Sayın Özel Harekat Müdürlüğü yönetim kadrosuna da teşekkürlerimi arz ederim.

Merve ÖZKARAPINAR

ÖZET

MESLEKİ GELİŞİMDE KURUM KÜLTÜRÜNÜN DEĞERLENDİRİLMESİ: GÜVENLİK YÖNETİMİ VE TEMEL EĞİTİM UYGULAMA ÖRNEĞİ

ÖZKARAPINAR, Merve

**Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve
Planlaması Anabilim Dalı**

Danışman: Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL

Aralık 2018, 118 Sayfa

Örgütlerin başarılı olmasında bir çok faktör rol oynamaktadır. Örgüt kültürü, bunlardan gücü küçümsenemeyecek kadar önemli olan bir faktördür. Giderek suçların yaygın hale gelmekte olduğu çağımızda, Polis Örgütü güvenliği sağlamada önemli performanslar sergilemektedir. İç güvenlikten sorumlu birimlerden olan Polis Örgütü'nün yönetim performansı, bünyesinde görev yürüten personelin bilgi, beceri ve donanımı ile ilişkilidir. Mesleki gelişimin önemi ise bu çerçevede ön plana çıkmaktadır. Meslek yaşamında gerek hizmet öncesi gerekse hizmet süresi boyunca eğitim, gelişmeleri takip edebilmek ve bunlara ayak uydurabilmek için bir gereklilik haline gelmiştir. Aynı zamanda güvenlik yönetimi de eğitimle zirveye ulaşabilen önemli bir yönetsel alandır.

Bu araştırmanın amacı, Polis Okulu Müdürlüğü bünyesinde hizmet veren personelin mesleki eğitimler vasıtasıyla geliştirdiği bilgi ve becerilerinin, Polis Örgütü kültürüne olan etkisinin araştırılmasıdır. Nitel araştırma yöntemleri ile gerçekleştirilen bu araştırmanın örneklemini Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Lefkoşa ilçesinde bulunan Polis Okulu Müdürlüğü eğitim, öğretim ve yönetim kadrosunu meydana getiren toplam 9 kişi oluşturmaktadır. Durum çalışması modelinde olan bu çalışmada veriler görüşme metodu ile toplanmış olup, araştırmacı tarafından geliştirilen yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Veriler içerik analizi yoluyla analiz edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar ile mesleki gelişim aracılığıyla daha donanımlı ve profesyonel personel yetiştirilmesinin kurum kültürünü olumlu etkileyen bir unsur olduğu saptanmıştır. Ayrıca mesleki gelişim faaliyetlerinin personeli günün şartlarına ve çağın gerekliliklerine adapte ettiği, mesleki gelişim ile kazanımlar

sağlandığı ve bu kazanımların kurum ve çalışan kalitesinde artış yaşanmasına olanak sağladığı yani kurum kültürünü olumlu etkilediği ortaya çıkarılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mesleki Gelişim, Kültür, Örgüt Kültürü, Polis Örgütü, İç Güvenlik

ABSTRACT

EVALUATION OF INSTITUTION CULTURE IN VOCATIONAL DEVELOPMENT: SAFETY MANAGEMENT AND PRACTICE EXAMPLE

ÖZKARAPINAR, Merve

**Master Degree Thesis, Field of Educational Management, Inspection and
Planning**

Supervisor: Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL

June 2018, 118 Page

Many factors have a role in the success of organizations. Organizational culture is an important factor that cannot be underestimated. In our age, where crime is becoming increasingly prevalent, the Police Organization has been performing important performances in securing security. The management performance of the Police Organization, which is one of the units responsible for internal security, is related to the knowledge, skills and equipment of the personnel involved. The importance of professional development increases by this situation. Training has become a necessity in order to be able to follow the developments and keep up with them during the pre-service and service period. At the same time, security management is an important administrative area that can reach the summit with education.

The aim of this study is to investigate the effects of the knowledge and skills developed by the staff of the Police School on the culture of the Police Organization. The sample of this research, which is carried out by qualitative research methods, consists of 9 people who constitute the education, training and management staff of the Directorate of Police School in Nicosia, T.R.N.C. In this case study, data were collected by interview method and semi-structured interview form developed by the researcher was used. Data were analyzed by content analysis.

The results obtained from the study showed that the training of more equipped and professional staff through professional development has positively influence on the organizational culture. In addition, professional development activities are adapted to the requirements of the day and to the requirements of the age and that these gains

allow an increase in the quality of the institution and employees. In other words, it has been revealed that it affects the corporate culture positively.

Key Words: Professional Development, Culture, Organizational Culture, Police Organization, Homeland Security

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI	i
ETİK İLKELER UYGUNLUK BEYANI	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKLİLER LİSTESİ.....	xii

BÖLÜM I

1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	3
1.2. Alt Problemler	5
1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.4. Araştırmanın Amacı	7
1.5. Sınırlılıklar	8
1.6. Tanımlar	8
1.7. Kısaltmalar	9

BÖLÜM II

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	10
2.1. Örgüt Kavramı.....	10
2.2. Kültür Kavramı.....	14
2.2.1. Kültürün Özellikleri.....	17
2.2.2. Kültürün Örgütteki Yeri	18
2.3. Örgüt Kültürü	19
2.3.1. Örgüt Kültürü Kavramı.....	19
2.3.2. Örgüt Kültürü Tarihi ve Oluşumu	21
2.3.3. Örgüt Kültürünün Özellikleri.....	23
2.3.4. Örgüt Kültürünün Öğeleri.....	23
2.4. Polis Meslek Kültürü.....	27
2.5. Mesleki Gelişim	29
2.5.1. Yetişkin Eğitimi.....	29
2.5.2. Yaşam Boyu Eğitim.....	30
2.5.3. Mesleki Gelişim Kavramı.....	31
2.5.4. Mesleki Gelişimin Önemi.....	33

2.5.6. Mesleki Gelişimin Amaçları.....	34
2.5.7. Mesleki Gelişimin Özellikleri ve İlkeleri	35
2.5.8. Mesleki Gelişim Model ve Etkinlikleri	36
2.6. Güvenlik Yönetimi.....	40
2.6.1. Ülke Güvenliği.....	40
2.6.2. İç Güvenlik ve Genel Kolluk.....	41
2.6.5. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Polis Örgütü.....	45
2.7. İlgili Araştırmalar	50

BÖLÜM III

3. YÖNTEM	53
3.1. Araştırma Model ve Deseni.....	53
3.2. Çalışma Grubu.....	54
3.3. Veri Toplama Aracı.....	55
3.4. Verilerin Toplanması.....	56
3.5. Etik Süreç	60
3.6. Verilerin Analizi.....	60
3.7. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliği	62
3.7.1. İç Geçerlik	63
3.7.2. Dış Geçerlik	64
3.7.3. İç Güvenirlik.....	64
3.7.4. Dış Güvenirlik	65
3.8. Araştırmacı Rolü	65

BÖLÜM IV

4. BULGULAR VE YORUM.....	67
4.1. Hedeflere Ulaşmada Uygulanan Mesleki Gelişim Faaliyetleri	68
4.2. Mesleki Gelişim Algıları.....	70
4.3. Kurumda Verilen Mesleki Eğitim Konuları	72
4.4. Eğitimlerin Kim Tarafından, Nerede ve Nasıl Verildiği	75
4.4.1. Eğitimlerin Planlaması ve Sistemi.....	75
4.4.1.1. Meslek Eğitimlerinin Kim Tarafından Verilmekte Olduğu.....	75
4.4.1.2. Meslek Eğitimlerinin Nerede Verildiği	76
4.4.1.3. Meslek Eğitimlerinin Ne Şekilde Verildiği	77
4.5. Mesleki Gelişimin Kurum ve Çalışan Performansına Etkisi.....	78
4.6. Mesleki Gelişim Faaliyetlerinin Düzenlenme Sıklığı	80
4.7. Mesleki Gelişimin Kurum Kültürüne Etkisi.....	81
4.8. Kurum Kültürünü Geliştirmede Mesleki Gelişimin Rolü	83
4.9. Mesleki Gelişimle İlgili Yapılması Gerekenler.....	85

BÖLÜM V

5. TARTIŞMA	88
5.1. Tartışma.....	88

BÖLÜM VI

6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	91
6.1. Sonuçlar.....	91
6.1.2. Hedeflere Ulaşmada Kullanılan Mesleki Gelişim Faaliyetleri	91
6.1.3. Mesleki Gelişim Algıları	91
6.1.4. Kurumda Verilen Mesleki Eğitim Konuları	92
6.1.5. Eğitimlerin Kim Tarafından, Nerede ve Nasıl Verildiği	93
6.1.6. Mesleki Gelişimin Kurum ve Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi	94
6.1.7. Faaliyetlerin Düzenlenme Sıklığı	94
6.1.8. Mesleki Gelişimin Kurum Kültürü Üzerindeki Etkisi.....	95
6.1.9. Kurum Kültürünü Geliştirmekle İlgili Mesleki Gelişimin Rolü.....	96
6.1.10 Mesleki Gelişimle İlgili Yapılması Gerekenler	97
6.2. Öneriler.....	99
6.2.1. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	99
6.2.2. Mesleki Gelişim Faaliyetlerine İlişkin Öneriler	99
KAYNAKLAR	101
EKLER.....	107
Ek 1. Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Onay Yazısı	107
Ek 2. Polis Genel Müdürlüğü'ne Yazılan İzin Yazısı	108
Ek 3. Polis Genel Müdürlüğü'nden Gelen İzin Belgesi	109
Ek 4. Kullanılan Görüşme Formu	110
Ek 5. Kullanılan Kavramsal Bilgilendirme Formu.....	113
Özgeçmiş	117

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcılara ilişkin veriler.....	79
Tablo 2. Personelin Mesleki Gelişim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri.....	81
Tablo 3. Personelin Mesleki Gelişim Algılarına İlişkin Görüşleri.....	82
Tablo 4. Personelin Mesleki Eğitim Branşlarına İlişkin Görüşleri.....	85
Tablo 5. Kurum ve Çalışan Performansına İlişkin Personel Görüşleri.....	91
Tablo 6. Eğitim Faaliyetleri Frekansına İlişkin Personel Görüşleri.....	92
Tablo 7. Kurum Kültürünü Geliştirmekle İlgili Mesleki Gelişimin Rolüne İlişkin Personel Görüşleri.....	96
Tablo 8. Mesleki Gelişimle İlgili Yapılması Gerekenler Konusunda Personel Önerileri.....	98

ŞEKİLER LİSTESİ

Şekil 1. Eğitimlerin Kim Tarafından Verildiğine İlişkin Personel Görüşleri.....	87
Şekil 2. Eğitimlerin Nerede Verildiğine İlişkin Personel Görüşleri.....	88
Şekil 3. Eğitimlerin Ne Şekilde Verildiğine İlişkin Personel Görüşleri.....	89
Şekil 4. Mesleki Gelişimin Kültür Boyutuna İlişkin Personel Görüşleri.....	93
Şekil 5. Mesleki Gelişimin Kültür Üzerindeki Rolüne İlişkin Personel Görüşleri.....	95

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Toplumların yaşama biçimi ve alışkanlıkları kültür olarak Toplumların yaşam şekilleri farklılaştıkça kültür de aynı şekilde farklılaşmaktadır (Abu-Jarad,Yusof ve Nikbin, 2010). Dil, din, yeme, içme, çevre ve sosyal yaşantılar ve görgü kuralları gibi unsurlar kültür vasıtasıyla öğrenilmektedir adlandırılmaktadır (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004). Toplumda ilerleme, eğitim, birey anlayışı, toplum anlayışı, mal ve hizmetler, bilim ve güzel sanatların gelişim seviyesi kültür ile gösterilmektedir. Toplumda mevcut olan davranış kalıpları ve alışkanlıkların tümü o topluma ait kültürdür ve bazı özelliklere sahiptir. Öğrenilmiş davranışlar topluluğu olma, bir yaşayış biçimine gelme, toplumdaki üyeler arasında paylaşılma, bir tarihe sahip olma, sosyal bir miras olma gibi bazı özellikler kültürün özelliklerindendir. Bunların yanında, kültür soyut bir bütünleştiricidir.

Örgüt veya organizasyon, ortak amaçlar doğrultusunda hareket eden iki yada daha çok kişilerin, bilinçli olarak çabalarını birleştirmesi yolu ile meydana gelen işbirliği sistemi olarak tanımlanmaktadır (İra, 2011). Sosyal sistemler olarak ele alınan örgütlere ait çalışanların davranışları, kural ve yönetime kıyasla sosyal çevreden daha fazla etkilenirler. Aynı zamanda ortak amaca hizmet eden faaliyetleri gerçekleştirmeye yönelik oluşturulan sosyal, teknik ve de ekonomik araçlardır. Kendilerine özgü birer kültür ile alt kültürleri olan örgütlerin herbiri minyatür bir toplumdurlar. Bireyler ise bu topluma ait üyelerdir. Örgütler, kültür üreten yapılardır. İşte bu küçük toplumun oluşturduğu kültür örgütsel kültür olarak bilinmektedir.

Örgütsel kültür, örgütün tarihsel var olma süreci içerisinde oluşan ve burada çalışan bireylerin düşünce ile davranışlarına yol gösteren veya bunları bağlayıcı olan bilgileridir. Yani kurumun karakteristiğidir. Sosyal sistem olma açısından örgüt kültürü, örgütte yer alan bireylerin sadece bireysel anlamda tutum ve davranışlarından değil, aynı zamanda toplu olarak örgütün tümüne ait tutum ve davranışlarını kontrol altına alır. Örgütsel etkililiğin sağlanmasında örgüt kültürünün önemli bir etkisi vardır (Nişancı, 2012).

Örgütsel başarı için örgüt kültürünün gerekliliğine literatürde çok fazla değinilmiştir. Yönetimin örgüt üzerinde, örgütle toplumu birbirine yakınlaştıracak ve örgütsel başarıya katkıda bulunacak kültürel öğeleri örgüte kazandıracak bir etkisi olmalıdır.

Devamlı olarak değişim içerisinde olan ve gelişen sistemlere ayak uydurmak için, örgütler ve bireyler de kendilerin değiştirerek ve sürekli yenilenerek bunlara adapte olmak zorundadırlar. Bu örgütsel başarı için önemlidir. Bu sebeple eğitim ve öğrenim günümüzde sadece okul ile başlayıp okul ile sona eren bir süreç olmaktan çıkmıştır. Bireyler öğrenmeyi yaşam boyu devam ettirmek durumundadırlar (Güleç, Çelik ve Demirhan, 2012).

Dünya düzeninde meydana gelen değişiklikler ile bazı dengelerde de değişimler meydana gelmeye başlamıştır. Günümüzde bilgili olan örgütler güçlü örgütler olmaya başlamıştır. Ülkemizde güvenlik yönetimi ile ilgili çalışmalar yürüten Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Polis Örgütü de bu gerçeği göz önünde tutmaktadır. K.K.T.C. Polis Örgütü güvenlik yönetimi alanında faaliyetlerine devam ederken, sermayesi olan personeli etkili ve verimli bir şekilde kullanmaktadır.

Bilim ve teknoloji alanında meydana gelen süratli değişimler sonucu hukukun üstünlüğü, özgürlük, insan hakları ve demokrasi ön plana çıkan değerler olarak karşımıza çıkmaktadır. Polis örgütü, insan haklarını koruyup hukuku uygularken yine ön plana geçmektedir. Örgütsel gelişim sürecine, çalışanlarının mesleki gelişimi ile birlikte belirli bir ivme katmak için özenli davranmakta ve yoğun çaba sarf etmektedir.

Güvenlik yönetimindeki geçmişi ile birlikte K.K.T.C. Polis Örgütü oldukça güçlü bir kültüre sahiptir. Hızla değişen düzen içerisinde belirli değerler ile birlikte örgüt kültürü de çok muhtemel belirli bir değişime uğrayacaktır. Güvenlik yönetimi alanındaki işlevlerinden dolayı ön planda olan Polis Örgütü, adalet ve iç güvenlikten sorumludur. Personeli etkin şekilde kullanmak maksadı ile eğiterek ve kültürel değişimlere yön vererek olumlu kültürün devamını sağlamak için, var olan kültürel yapının incelenmesi önem arz etmektedir (Abu-Jarad, Yusof ve Nikbin, 2010). Mesleki gelişim açısından verilen eğitimlerin türü, sıklığı ve içeriğinin ne kadar güncel bilgilerden oluştuğu da önemli faktörler arasındadır.

1.1. Problem Durumu

Toplumların yaşama biçimi ve alışkanlıkları kültür olarak adlandırılmaktadır. Toplumların yaşam şekilleri farklılaştıkça kültür de aynı şekilde farklılaşmaktadır. Bu farklılıklar ise kültüre dair unsurların benzer olmamasından kaynaklanmaktadır. Toplumda mevcut olan davranış kalıpları ve alışkanlıkların tümü o topluma ait kültürdür ve bazı özelliklere sahiptir. Öğrenilmiş davranışlar topluluğu olma, bir yaşayış biçimine gelme, toplumdaki üyeler arasında paylaşılma, bir tarihe sahip olma, sosyal bir miras olma gibi bazı özellikler kültürün özelliklerindendir. Bunların yanında, kültür soyut bir bütünleştiricidir (Şahin, 2010).

Örgütlenen etkinliklerin içerisinde, insan unsurunun en önemli olduğu alan eğitimidir. Eğitimcilerin, eğitimle ilgili mesleki gelişim faaliyetlerinden yararlanması, mesleğe dair yenilikleri takip edip gelişmelere ayak uydurması ve yaşam boyu bilgilerini yenileyerek kendini geliştirmesi bir zorunluluk olmuştur. Çalışmalarını ne alanda yürüttüğü farketmeksizin, örgütler de insanlar gibi etkili olmak amacındadır. Etkililik, istenen düzeyde amaçları gerçekleştirebilmektir. Etkili örgüt için, mevcut tüm alt sistemler amaçlara ilişkin kendi payına düşen görevi yerine getirmelidirler. Yani özetle bireylere ait performansların türevidir (Özan, Şener ve Polat, 2014).

Örgütsel etkililiğin sağlanmasında örgüt kültürünün önemli bir etkisi vardır. Örgütsel başarı için örgüt kültürünün gerekliliğine literatürde çok fazla değinilmiştir. Yönetimin örgüt üzerinde, örgütle toplumu birbirine yakınlaştıracak ve örgütsel başarıya katkıda bulunacak kültürel öğeleri örgüte kazandıracak bir etkisi olmalıdır (Nişancı, 2012).

Eğitim kurumlarındaki personelin mesleki gelişimi ile bilgi ve becerilerileri geliştirilecek ve bu da personelin performansını artırarak başarıyı sağlayacaktır. Bunu takiben eğitim yönetiminde etkinlik, etkililik ve verimlilik gibi kavramlarda gelişme sağlanacağı ve böylece kurum kültürüne katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

Devletle özdeşleşmiş ve onu temsil ettiği kabul edilen Polis Örgütü için kültür önem arz eden büyük bir faktördür. İç güvenlikten söz edildiği zaman ilk olarak akıla Polis Örgütü gelmektedir. Örgütte görev yürüten örgüt üyelerinin, performansını artırmaya yönelik verilen mesleki eğitimler ile kurumdaki kültürün etkilendiği düşünülmektedir (Abu-Jarad, Yusof ve Nikbin, 2010). Mesleki gelişim, başarılı bir

güvenlik yönetimi sağlanmasına da ışık tutmaktadır. Polis eğitimcilerinin mesleki açıdan kendilerini geliştirmesi ise tüm polis örgütünü ilgilendiren bir durum olmakla birlikte örgütteki kültüre yön verebilecek önemli bir etkidir (İra, 2011).

Eğitim Bilimleri literatüründe, polis meslek eğitimi ile ilgili çeşitli çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalardan mesleki gelişime alanına odaklananlar incelendiği zaman, örgüt kültürü ile ilişkisini araştıran çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Polis meslek eğitimleri ile ilgili olarak;

Arabul (2014), Polis Eğitiminde uygulamalı olarak verilen eğitimlerin mesleki gelişim süreçlerindeki yeri ve önemini araştırmıştır. Arabul, Türk polis eğitimi ile Dünyada verilen polis eğitimlerini detaylı incelemiş ve uygulamalı eğitimlerin daha profesyonelce yapılması gerektiği sonucuna ulaşmıştır. 2004 yılında Ömür Zafer Polat'ın yapmış olduğu Donanma ile ilgili örgüt kültürü araştırmasında Donanma kültürünün katılım ile misyon özellikleri araştırılmıştır. elde edilen sonuçlarda özelliklerin hem güçlü hem de zayıf yönleri ortaya konulmuştur ve akabinde önerilerde bulunulmuştur. Alpar (2018) günden güne değişmekte olan güvenlik anlayışını ele almıştır. Bunun yanında kolluk eğitimindeki yeni yaklaşımlara değinen Alpar, öğrenmeyi öğretmeye ve olaylar karşısında hızla analiz yaparak karar verip uygulayabilecek bireyleri yetiştirmenin önemine dikkat çekmiştir. 2007 yılında yine polis meslek eğitimlerindeki uygulamalı eğitimlerin mesleki gelişime katkısı ile ilgili araştırmalar yapmıştır. Çalışmada verilen dersler detaylı incelenmiş olup, elde edilen veriler ile uygulamalı eğitimlerin yetersiz araç gereç ile yapılmakta olduğu ve bu yüzden ihtiyaçlara tam olarak cevap verilmediği ileri sürülmüştür.

Bu araştırma neredeyse tüm araştırmalardan farklı olarak polis meslek kültürü ile de ilişkili olup, eğitim kurumlarında görevli personelin mesleki gelişimi sonucunda kurum kültürünün nasıl etkileneceğini bilimsel olarak ortaya çıkarmak üzere yapılmıştır. Bu alanda, kurumdaki kültürün, eğitimcilerin kendi bilgilerini güncel tutmasıyla bir ilişkisinin olup olmadığını anlamak ve mesleki gelişim süreçleri olmadan güçlü kültürün varlığını sürdürmenin ne kadar mümkün olduğunu tespit etmek üzere çalışılmıştır. Araştırma, bu alanda daha önceden yapılan çalışmaların yetersiz sayıda olması sebebiyle literatürdeki boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Geliştirilecek mesleki gelişim modellerinin sadece eğitimcilere ait bilgi, tutum ve

teknikler değil, aynı zamanda kurumun kültürünü ve yapısını da etkileyecek yönde olması literatürde ortak bir görüştür.

Bu araştırmada problem cümlesi olarak ‘Mesleki Gelişim Süreçleri Kurum Kültürünü Ne Yönde Etkilemektedir ?’ sorusu kullanılmıştır.

1.2. Alt Problemler

Problem cümlesiyle ilgili olarak aşağıda belirtilen alt problemlere cevap aranmıştır;

1. Kurumda eğitim, öğretim ve yönetim alanında görev yürüten personelin mesleki gelişim ile ilgili görüşleri nelerdir ?
2. Kurumda eğitim, öğretim ve yönetim alanında görev yürüten personelin, kültürün bir alt boyutu olan kurum kültürünü geliştirmeye yönelik görüşleri nelerdir ?
3. Kurum kültürüne katkı koyma bağlamında mesleki açıdan kendini geliştirmenin önemine ilişkin personel görüşleri nelerdir ?
4. Kurum kültürünün bilinmemesi ne gibi sorunlara yol açabilir ? Bunları ortadan kaldırmak için neler yapılmalıdır ?
5. Kurum kültürünün bilinmesi ne gibi faydalar sağlar ?

1.3. Araştırmanın Önemi

Çalışanların sahip olduğu beceriler tüm iş yaşamı boyunca yeterli olamayabilir ve bu da eksikliklere sebep verebilir. Yaşanacak eksiklikler karşısında personelin duyarsızlaşması, kuruma olumsuz bir geri bildirimde bulunacaktır. Bunları önlemek bağlamında, meslek yaşamı boyunca personele bazı eğitimler verilmektedir. Eğitim kurumlarında görev yapan personelin mesleki gelişim faaliyetlerine katılma miktarı ile kurum kültürü gelişimi arasında belirgin bir ilişki vardır. (Supovitz ve Turner, 2000). Mesleki gelişim yoluyla personelin daha etkili şekilde görevini yerine getirmesi sağlanmaktadır. Mesleki eğitimler, katılımcılarına yeni ve çeşitli beceriler kazandırma, meslek yaşamı boyunca karşılaşılabilecek problemlere çözüm bulabilme, ihtiyaçlar

doğrultusunda plan yapabilme ve bunları uygulayabilme bakımından önemlidir (Gürkan ve Toprakçı, 2018).

Eğitime katılan personel kendini daha motive hissetmekte, daha fazla sorumluluk almakta ve yeniliklere açık olmaktadır (Hunzicker, 2010). Mesleki eğitimlerin gerekliliği de burada ortaya çıkmaktadır. Mesleki gelişim yoluyla kurum, amaçlarına ulaşmak için önemli olan kriterler kazanmaktadır ki bu da kültürü güçlendiren bir etkidir. Kurumların hedeflerine ulaşırken ihtiyaç duyduğu insan gücü ve aklı mesleki gelişimle sağlanabilir.

Birçok faktör örgüt kültürünün oluşmasında ve devam etmesinde rol oynamaktadır. Kültür, örgütlerin yaşayabilmesi için çok önemlidir. Örgüt içerisindeki işleyişin ne şekilde olduğunu belirleyen kültür, hedeflere ulaşma konusunda örgüte katkı sağlamaktadır (Acarol, 2018). Güçlü kültürleri olan kurumlar örgüt yaşamında daha güçlü hale gelmektedirler.

Kültür sayesinde örgütle ilgili pek çok strateji başarı ile sonuçlanmaktadır (Gayaker, 2016). Bu şekilde de örgüt verimliliği artırmaktadır. Örgütler, çoğu zaman güçlü kültürü oluşturmak ve bunu devam ettirebilmek adına çaba sarfetmektedirler. Örgüt yaşamı boyunca başarılı şekilde hayatta kalabilmek önemlidir. Güçlü kültürü olan örgütler de güçlü varsayırlar. Kültürü yaşatan pek çok faktör eğitim ile oluşturulabilir. İnsan, kültür ve eğitim ayrıştırılamaz bir bütündür (Lesinger, 2016). Meslek yaşamındaki bireyler de meslekleri ile ilgili eğitimi ve bilinçli olmalıdırlar. Kendilerini yaşam boyu geliştirmeli, öğrenme imkanlarını takip etmeli ve araştırmacı olmalıdırlar (Kızılkaya, 2012).

Bu araştırma yönetici ve öğretim elemanlarının algılarına göre, eğitim örgütleri kültürünün personelin mesleki gelişimi doğrultusunda nasıl şekilleneceğinin belirlenmesine ve mesleki eğitimle örgüt kültürü arasındaki ilişkinin ortaya konularak açıklanmasına katkı sağlayabilir. Bunun yanında mesleki bilgi artışı ile kültürü algılamada farklılıklar yaşanıp yaşanmayacağını ortaya koyabilir. Eğitim kurumlarının kültürünü geliştirmek amacıyla yapılan mesleki faaliyetlerin önemine dikkat çekebilir. Ayrıca ülkemizde sürdürülen mesleki faaliyetlerin mevcut durumunu da ortaya koyabilir.

Bu araştırmadan elde edilecek veriler aracılığıyla Eğitim Bilimleri alanında, kültür algısı ile meslek eğitimlerinin ne doğrultuda bir bağlantısı olduğunun tespit edilmesi beklenmektedir. Eğitim Bilimleri literatürüne, mesleki gelişim süreçlerine kültür yönünden bir bakış sağlayarak bir vizyon katmak hedeflenmektedir. Ayrıca K.K.T.C. Polis Örgütü ile bünyesindeki Polis Okulu Müdürlüğü'ne ve tüm eğitim kurumlarına, mesleki eğitimler verilerek örgütün sahip olduğu güçlü kültür yapısını sürdürmenin ne boyutta önemli olduğu ile ilgili bir ışık tutabilir.

1.4. Araştırmanın Amacı

Geniş açıdan mesleki gelişim, öğretimden sorumlu personelin kendilerini yenilemeleri ve güncel tutmaları anlamına gelmektedir. Örgütün çalışanları tarafından çekici bulunmasını sağlamak, çalışanların örgüte dair bağlılığını sağlamak, sahip oldukları güçleri örgütü amaçlarına ulaştırmada harcama isteklerini artırmak, yaratıcılıklarından faydalanmak için iyi bir örgüt imajı ve kültürü gerekliliktir.

Polis Teşkilatı iç güvenlikten sorumlu olarak görev yürütmektedir. Polis Temel Eğitimi, mesleki bir eğitim olmasına rağmen genel eğitimin bir parçasıdır. Polis Temel Eğitimi mesleki açıdan kendini geliştirmiş bireyler tarafından uzmanca verilirse eğitimin kalitesi artacaktır. Kaliteli bir eğitim ile de donanımlı personel yetiştirilecektir.

Temel eğitimde akademik eğitimle eş zamanlı olarak özgür düşünebilme, muhakeme becerilerini geliştirebilme, hızlı ve sağlıklı karar verebilme gibi bazı önemli becerilerinde geliştirilmesi hedeflenir. Tüm bunlar da teşkilatın performansına etkide bulunmaktadır. Genel meslek kültürüne sahip olmada, mesleki gelişim önem arz etmektedir.

Temel eğitimi vermekle yükümlü olan personelin ve tüm personelin, belirli periyodik aralıklar ile mesleki eğitimlere tabi tutulması kurumun kültürünün geliştirilmesine katkıda bulunacaktır. Temel eğitimin performansı ile teşkilatın sergilediği performansın da doğru orantılı olduğu düşünülmektedir.

Mesleki gelişimle sağlanan uzmanlaşma ve branşlama dolaylı olarak kurumun kültürüne etki etmektedir. Bu çalışma ile mesleki gelişim yoluyla edinilen geniş bilgi ve beceri yelpazesinin kurumda, yönetimde ve personel üzerinde sağladığı etkinlik, etkililik ve verimlilik ile kurum kültürünün nasıl etkilendiği ortaya çıkarılacaktır.

Ayrıca araştırma sonucunda Polis Eğitimi verilirken, en sık verilen mesleki eğitim tipleri ve bu eğitimlerin nasıl yürütüldüğü belirlenecektir. Aynı zamanda kavramlar arasındaki ilişkilerin nasıl olduğu açıklanacaktır ve literatürde mevcut bu alandaki boşluğun da doldurulması amaçlanmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

- 1.Bu araştırmada toplanan veriler Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Lefkoşa ilçesinde eğitim veren Polis Okulu eğitim, öğretim ve yönetim personeli görüşleri ile sınırlıdır.
- 2.Bu araştırma Polis Okulu 2017-2018 yılı eğitim, öğretim ve yönetim personeli ile sınırlıdır.
- 3.Bu araştırma, katılımcıların görüşlerini almakta kullanılan ve araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme formu ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Mesleki Gelişim: Mesleki gelişim kavramı, mesleğe başlandığı günden itibaren bireylerin, meslekten ayrılıncaya kadar geçen süreç boyunca, meslekle ilgili gelişmelerden geri kalmaması niyetiyle devamlı suret ile kendini yenileme çabası şeklinde ifade edilmektedir (Gürkan ve Toprakçı, 2018).

Örgütsel Kültür: Bir bütün şeklinde ifade edilen örgüt kültürünü, örgüt üyelerinin davranışlarından başlayıp tüm örgütün genel durumunu şekillendiren, semboller vasıtasıyla öğrenilen ve paylaşıldıkça öğretilen, nesilden nesile aktarılabilen, normlar, değerler ve düşünceler oluşturmaktadır (Işık, 2006).

K.K.T.C. Polis Örgütü: Görev ve yetkilerini 51/1984 sayılı yasası dahilinde yürüten bir iç güvenlik birimidir. Örgüt, bu yasa kapsamında, K.K.T.C. ülke sınırları, karasuları ve hava sahası dahilinde, yasada verilen yetkileri kullanmak ve görevleri yerine getirmek üzere, K.K.T.C. Başbakanlığı'na bağlı olarak kurulmuştur (Polis Örgütü Kuruluş, Görev ve Yetkileri Yasası, 51/1984).

Güvenlik: Toplumsal yaşam içerisinde düzenin aksamaksızın yürütülmesi, bireylerin korku duymaksızın yaşabilme durumu (Doğan, 2010).

1.7. Kısaltmalar

KKTC : Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

P.O.M. : Polis Okulu Müdürlüğü

BÖLÜM II

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Örgüt Kavramı

İnsanlar yaşam süreçleri boyunca zamanlarının önemli bir bölümünü örgütlerin bir parçası olarak geçirmektedirler (Karataş, 2009). İnsanlar tarafından yapılan etkinlikler örgüt içerisinde veya örgütle bağlantılıdır. Bu sebeple örgütler, insanların sadece çalışma saatleri içerisinde değil, tüm yaşantılarını etkilemektedirler. Toplumsal araç olarak görülen örgütler, insan ilişkilerinin düzenlenmesinde kuvvetli rol oynarlar. Bireylerin sergiledikleri farklı boyutlardaki ve sebeplerdeki davranışları örgütlerde meydana gelmektedir. Oluşan bu davranışlar bireylerin birbirleri ile ilgilidir. Tüm bireylerin davranışları çevrelerinde değişikliklere sebep olmaktadır. Bu değişiklikler ise bir diğerinin amaçlarını yerine getirmesine yardımcı bulunmaktadır (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004, s.5).

Örgüt ile ilgili farklı özellikler üç temel madde ile ifade edilmiştir. Bunlar;

1. Örgüt, bir yapı oluşturmak için tasarlanan faaliyetlerin hepsi,
2. Örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon,
3. Örgüt, bir iletişim ağıdır.

Örgüt kavramını tek cümleyle basitçe açıklamak çok zordur. Pek çok bilim dalında konu edilen örgüt kavramı, farklılaşan sayıda bilim insanları tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Psikoloji bilimi açısından örgütler bilinçli olarak birden fazla kişilerin koordine olmuş faaliyetlerinden oluşan ve karmaşık olan bir sosyal sistem şeklinde tanımlanırken; sosyolojik anlamda ise örgütler küçük toplumlar şeklinde ifade edilmektedirler. Antropoloji biliminde ise örgütler, bilişsel süreçleri ile bariz bir kişiliği ve belirli ihtiyaçları mevcut olan sistemler şeklinde tanımlanır (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004, s.6).

Bireyler, örgüt içerisinde karşılıklı davranışlar sergileyerek amaçlarına ulaşmaya çalışmaktadırlar (Karataş, 2009). Meydana gelen yapısal süreç ise beş ana öğeden oluşmaktadır. Bunlar; 1) Örgütlerde devamlı olarak bireyler yer almaktadır. 2)

Bireyler bir çok konuda birbirleriyle iletişim kurarlar. 3) Oluşan karşılıklı davranışlar daima belirli bir yapıda düzenlenebilir ve tanımlanabilir. 4) Örgütteki tüm bireylerin kişisel amaçları vardır. Bireylerin davranışlarının nedenleri de bu amaçlardan bazıları olabilmektedir. Bireyler örgüte katılarak, amaçlarına ulaşırken örgüt tarafından yardım görmeyi arzu etmektedirler. 5) Bu karşılıklı davranışlar, bireylerin kişisel amaçlarından farklı olabilmektedir. Ancak bu amaçlarla ilgili ve birbiri ile uyumlu birleşik amaçların gerçekleşmesine yardımda bulunurlar (İra, 2011).

Yapılan tüm bu tanımlar rehberliğinde örgüt kavramını özetlemek gerekirse, farklılaşan amaçlara hizmet vermekte olan ve amacı, sahip olunan ortak hedeflere ulaşmak olan, sayıları iki veya daha fazla kişiden oluşan sistemlerdir şeklinde ifade edilebilir (Şahin, 2018). Örgütü daha da detaylı şekilde açıklamak gerekirse, otorite ile sorumluluk düzeni içerisinde bir araya gelen iki veya daha fazla kişiler tarafından oluşturulan, ortak amaçları ve görevleri bulunan ve bunları yerine getirmek için, güç, beceri, bilgi, maddi ve manevi yetenek gibi benzer bütün kaynakların paylaşıldığı ve bunun bilinçli olarak yapıldığı dinamik sosyal sistemler olarak ifade edilebilir.

Toplumsal yaşam içerisinde bir takım gereksinimlerimiz örgütler tarafından karşılanmaktadır. Örgütler, toplumsal hayatta yaşamımızın önemli bir kısmını kapsamıştır. Bireylerin yaşadığı süreç zarfında zamanının büyük bir kısmı örgütlerde geçmekte veya dolaylı olarak örgütlerden etkilenmektedirler. Bireyler zaman zaman sosyal bir örgüt, ekonomik bir örgüt veya kültürel bir örgütte yer almaktadırlar. Bireylerin en fazla zaman geçirdiği örgütler arasında okullar yer almaktadır. Bu örgütler içerisinde bireyler öğrenci, çalışan, hasta, vatandaş veya müşteri gibi bir takım pozisyonlarda kendilerini bulmaktadırlar (İra, 2011).

Bernard'a göre örgütün varlığı olabilmesi için üç öge mevcut olmalıdır.

1. Birbirleriyle iletişim içerisinde bulunabilecek üyeler,
2. Sahip olunan ortak bir amaç,
3. Bu ortak amacı gerçekleştirmek için üyelerin katkı koyma isteği (Karataş, 2009).

İnsanlar toplu şekilde yaşamak durumundadırlar. Yaşadıkları süreç boyunca pek çok örgüte üye olmaktadır. Örgütlerin kendilerine özgü yapıları vardır ancak

tüm örgütlerde değişmeyen bazı ortak kriterler mevcuttur (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004, s.8):

1. Amaç ve Hedefler: Amacı olmayan örgütlerden bahsetmek mümkün olmadığı gibi, her örgütün ulaşmak istediği çeşitli amaçları vardır. Yine her örgütün amacına ulaşırken kullandığı bir takım programları ve metodları mevcut olması gerekmektedir. Örneğin bir basketbol takımının amacı, katıldığı ligde birinciliği kazanmak olabilir.
2. Plan: Örgütlerin önceden belirlediği amaçlarını gerçekleştirebilmek için yaptıkları planlar vardır. Amacına ulaşmada etkili olmak için örgütlerin plana ihtiyaçları vardır. Plansız örgütler amaçlarına ulaşamayabilirler. Örneğin lig birinciliği kazanmak isteyen basketbol takımında hangi sporcunun hangi pozisyonda oynayacağı veya hangi sporcuların yedekte kalacağının belirlenmesi ve bir oyun planu çizilmesi gerekir.
3. Kaynaklar: Hedeflerini gerçekleştirebilmek için örgütler maddi veya maddi olmayan kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Gereken kaynakların nasıl elde edileceği, nereden elde edeceği örgüt tarafından belirlenmeli ve bunlara ulaşılmalıdır.
4. Lider veya Yönetici: Örgütler amaçlarına ulaşırken meydana getirdikleri faaliyetleri kontrol ve koordine edebilecek, bunun yanı sıra değerlendirerek yönlendirmesini sağlayabilecek pozisyonda bir lider veya yönetici örgüt içerisinde mevcut olmalıdır.

Kurallar insanlar tarafından birer araç olarak kullanılır ve bunlar her bir örgüt için mevcuttur. Örgütün ortak amaçlarını yerine getirebilmek için üyeler ortak işbirliği içinde bulunmakta ve bu sayede sistemin kullanımını dizayn etmektedirler. Örgütün başarılı olabilmesi için sistem ve insan arasındaki dengenin iyi işlemesi gerekmektedir. Başarılı şekilde organize olmuş bir örgütte üyeler amaçlara ulaşırken kendi üzerlerine düşen rolleri bilmekle yükümlüdürler. Ayrıca üyeler kendi görevlerinin neler olduğunu ve neler içerdiğini, diğer görevler ile olan ilişkisini ve bunun yanı sıra hangi şahıslara karşı sorumlu olduklarını bilmektedirler.

Örgüt kavramı bir aile, topluluk, işletme veya arkadaş grubu gibi çeşitli şekillerde ele alınabilmektedir. Bahsi geçen tüm bu birliktelikler belirli amaçlar doğrultusunda hareket etmekte, belirli bir yapıdan oluşmakta ve grup içerisinde

mevcut belirli sayıda bireylerden oluşmaktadır. Örgütler, gerek içerisinde bulunduğu toplumdan gerekse uluslararası toplumlardan kimlik sahibi olan bireyleri, ayrım gözetmeksizin, ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere tek çatıda toplamaktadırlar (Sökmen, Benk ve Gayaker, 2017).

Bireyler kendi başlarına bir takım işleri başaramayabilirler. Bu işleri yapabilmek için ve ortak hedeflenen amaçlara başarılı şekilde ulaşmak için örgütlere ihtiyaç vardır (Şahin, 2018). Başarıyla yapılabilmesi için bir gruba ihtiyaç duyulan işler söz konusu olduğunda, sınırlı bir süreç zarfında, belirli bir maliyet ile belirli bir beceriyle, bir bireyin tek başına aynı işi benzer kalite düzeyinde ve benzer süreçte tamamlaması imkansız gibidir.

Örgütlerin ortaya çıkma sebebi de aslında budur. Ortak amaç ve hedeflerle ilgili faaliyetlerin gerçekleştirilmesine yardımcı bulunup katkı sağlamaktır. Bu amaçla örgütler teknik, sosyal veya ekonomik alanda çalışma yürüten araçlar olmaktadır. Teknoloji yani teknik bilimler ile insanı ortak bir paydada buluştururlar ve teknolojik olanaklardan faydalanma anlamında önem arz ederler (Nişancı, 2012).

Örgütler başta toplum olmak üzere müşterilerine ve çalışanlarına da hizmet sunarlar. Topluma hizmet etmek için faaliyet gösteren örgütler, bireylerin ihtiyaç duyduğu mal ve hizmeti sunma faaliyetlerinin yanında kültürel bağlamda kabul edilen değer ve ihtiyaçları karşılaması bakımından da önem arz eder. Gerek gelişmiş toplumlar, gerek gelişmekte olan toplumlar veya az gelişmiş toplumlarda uygarca birlik içerisinde yaşayabilmek ve hedeflere ulaşabilmek için örgütlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Polis teşkilatından sağlık teşkilatına kadar veya çok uluslu şirketlere kadar örgütler daha güvenli, güzel ve iyi birer yaşama katkıda bulunmak için faaliyet gösterirler. Bilgi çağı şeklinde nitelendirilen bu çağımızda bilgiye erişim örgütler tarafından yapılmakta ve örgütler bilginin kullanımı sağlanmaktadır. Bilgiye erişen örgütler bu bilgileri saklayarak gelecek nesillerin kullanımı için de bu bilgileri saklamaktadırlar. Bunun yanında örgütler bireylerin çalışma fırsatı bularak geçimini sağladığı sistemlerdir (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004, s.10).

Örgütlerin çeşitli amaçları ve kendilerine özgü yapıları olması sebebiyle içsel değerleri niyetine kabullendikleri kültürleri de çeşitlilik göstermektedir. Örgütler

kendilerine ait kültürleriyle faaliyetlerini sürdürmekte ve varlıklarını devam ettirmektedirler. Örgütlerin sahip olduğu çevre koşullarının önemli öğelerinden olan kültür, onların yaşamasını ve aynı zamanda gelişmesini de büyük ölçüde etkiler. Bu bağlamda örgüt kültürü tanımına geçilmeden önce kültür kavramına da değinmekte fayda olacaktır.

2.2. Kültür Kavramı

Kültür kavramı çeşitli bilim dallarının ortak konusudur. Tanımlanması oldukça zor olan bu kavramın anlaşılması da aynı nitelikte ve güçlülüdür. Literatür incelemelerinde kültür kavramı ile ilgili olarak çok sayıda farklılaşan tanımla karşılaşmanın sebebi de budur. Örgütleri oluşturan çevre koşulları içerisinde, örgütlerin yaşamasına katkıda bulunan ve gelişmelerini önemli derecede etkileyen faktörler arasında kültür ön plana çıkmaktadır. Bu sebeple örgüt kültürü kavramına geçilmeden önce kültür kavramı üzerinde durulacaktır.

Kültür, alt kültürler tarafından oluşturulan bir üst sistemdir. Toplumda mevcut olan genel kültür ve örgüt kültürü birbirleriyle bağlantılıdır. Sistem-alt sistem bağlantısı bulunan bu iki olguyu birbirinden ayırmak mümkün değildir; tam tersine birbirlerinin tamamlayıcısıdır (Şahin, 2010).

Kültür ile ilgili olarak günümüzde yapılmış ve herkesi tatmin edebilmiş bir tanıma rastlamak çok zordur. Kültür sosyal yaşam ile bireysel yaşamın bir ürünüdür. Aynı şekilde sosyal ve bireysel yaşam da devamlı olarak kültürden etkilenmektedir. En geniş ifadesiyle kültür, toplum ile ilgili bir yaşama biçimidir. İnsanların içinde bulundukları gerek fiziksel gerekse toplumsal çevreye adapte olabilmeleri için yaratmış oldukları maddi ve manevi bir eserdir. Kültür, insanları bir araya getiren bir unsurdur (Lesinger, 2016).

Kelime olarak kültürün Latince'den geldiği varsayılır. Latince'de 'colera' veya 'cultura' fiillerinden gelmektedir ve bu fiiller bakmak veya yetiştirmek anlamına gelmektedir. Sosyal bilimlerde bir katılım olarak bahsedilen kültür, adetleri de kapsayan bilgi ve inanç olarak tanımlanır. Çok sayıda bilimsel araştırmada konu edilen kültür ile alakalı çeşitli tanımlar ve farklı yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Ancak en genel anlamda kültürü, çeşitli insan topluluklarına ait çeşitli yaşama biçimi olarak ifade etmek mümkündür (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004, s.11).

Bu kavramla ilgili olarak en fazla kabul gören ifadelerden bir tanesi, Taylor (1971) tarafından yapılan tanımdır. Taylor tarafından kültür uygarlık şeklinde ifade edilmektedir ve “bir toplumun üyesi olarak insanoğlunun öğrendiği bilgi, sanat, gelenek-görenek ve benzeri alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütün” şeklinde tanımlanmaktadır (İra, 2011). Literatürde, kültürle ilgili tek bir tanımlamanın çok zor olduğunu savunulmuştur. Birçok disiplin bu kavramı kendi açısından ele alarak farklı tanımlar üretmiştir (Karataş, 2009).

Sosyal bilimlere göre kültür, bilgiyi, adetleri ve inançları içeren bir katılımdır. Toplumdaki üyeler için burada bulunan bilgiler yararlı olanlardır. Bu ifadeye göre kültür yaşam biçiminin sınırlanmasıdır. Kültür, bireysel olmaktan ziyade sosyal değerler ile bireysel davranışlar sistemidir. Bir topluma ait tüm idealler ve sosyal kimliğin bir sembolüdür. Daha geniş kapsamlı olarak ise kültür, toplumdaki bireylerin göstermiş olduğu davranış kalıpları, bilgileri ile düşünceleri, inançları, tutum ve değerlerinden oluşan yaşam şekli bütünüdür. Kültür oluşurken, sosyal ve kültürel değerler önemli rol oynarlar (Altınay vd., 2016).

Genç’e göre kültür, toplumların geçmişte yaşamış deneyimlerinden günümüze aktardıkları gerek maddi gerek ise manevi miraslara ait birikimlerdir. Tanımda bahsedilen maddi miras ile anlatılmak istenen mimari yapılardan başlayarak idari mekanizmalar ile yapıları, sanat eserlerini, ilim-bilgi ile elde edilen teknik yöntem ve aletleri kapsar. Manevi miras ile anlatılmak istenen ise örf ve adetler, düşünce sistemleri, değerler, inançlar ve fikirler, sanat ve eğlence anlayışını vb. kapsamaktadır. Bu pencereden bakıldığında kültür, toplumdaki birikimlerin bir sonucudur ve toplumun tarihiyle zenginleşmektedir (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004, s.12).

Kültür kavramı dört farklı yaklaşımla incelenebilmektedir. Bu yaklaşımlar bilişsel, işlevsel, psiko-dinamik, ve sembolik yaklaşımlardır (Işık, 2006).

1. Bilişsel Yaklaşım: Hofstede, 1989 yılında kültürü bu yaklaşım ışığında “toplumda yer alan bireylerin düşünme ve hissetme duygusunu etkileyen, dünyayı ve davranışları algılama şeklini belirleyen ve şekillendiren zihinsel boyutta bir programlama (software)” şeklinde ifade etmiş ve gözle görülebilen somut birşey olmadığını ancak davranışlarla birlikte kendini gösterdiğini belirtmiştir.

2. İşlevsel Yaklaşım: Bu yaklaşım ise, toplumla ilgili mevcut olan tüm olgu ve olayların yine toplumla ilgili bir sistem içerisinde belirli işlevlere sahip olduğunu savunmaktadır.
3. Psiko-dinamik Yaklaşım: Buna göre kültür, “bireylere ait evrensel bilinçaltı yapılarının yansıması” olarak açıklanmıştır. Bu yaklaşım kültürü, örgütle ilgili uygulamalar, süreçler ve bilinçaltı süreçleri ile alakalı bir yansıma olarak kabul eder.
4. Sembolik Yaklaşım: Sembolik yaklaşım ışığında ise araştırmacılara göre kültür, paylaşılan anlamlar veya sembollerden oluşan bir sistem olarak açıklanmaktadır.

Toplumun tarihsel geçmişi, gelişirken meydana getirdikleri özellikleri, üretim biçimleri ve toplumdaki ilişkileri ile doğrudan bağlantılı olan kültür zaman zaman farklılaşmaktadır. Toplumun bir çeşit ürünü olan kültürde oluşan bu farklılıkların temelinde ise toplumdaki mevcut yaşam biçimlerinin farklılaşması ve kültürle ilgili unsurların farklılaşması yatmaktadır (Şahin, 2010).

Malinowski, yapmış olduğu kültür tanımlamasında Taylor’un, bir toplum içerisinde kültürün neden bir ihtiyaç olduğunu ve neden kültürün bireyler için gerekli olduğunu açık olarak ifade etmediğini düşünmesinden dolayı kültür kavramına yeni bir açıklama getirmiştir. Bireylerin doğal çevreleri ile aralarındaki mücadeleleri ve kültürün oluşumunu birbirine bağdaştırmış olup, bireylerin çevrelerine karşı, kendileri adına yapay bir çevre meydana getirdiklerini ifade etmiştir. Buradan yola çıkarak, bireylerin çevre mücadelesi sırasında kullanmış oldukları yöntemler ve teknik aletlerinde bu kavram kapsamında açıklanması gerektiğine değinmiştir (Işık, 2006).

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte günlük hayatlarımızın da zaman zaman olumlu yada olumsuz şekilde etkileniyor olması son zamanlarda en sık tartışılan konular arasındadır. Çeşitli teknolojik araç ve gereçlerin, bireylerin gerek tutumları gerekse yaşam ve düşünce biçimleri üzerinde oluşturmuş olduğu etkisi göz ardı edilemez. Bu çerçeveden bakılmış olunduğu zaman, Malinowski’nin de açıklamış olduğu gibi kültürü etkileyen etkenler arasında teknolojinin de yer aldığını ve bir unsur olarak da kültürün içerisinde yer aldığının tanımlar arasında yer almasında yarar vardır.

Güvenç (1996:21)'e göre kültür dört madde ile açıklanmaktadır. Bu maddeler aşağıdaki gibidir;

1. Herhangi bir topluma veya tüm toplumlara ait birikimli uygarlıklarıdır.
2. Herhangi bir toplumun kendisini anlatır.
3. Farklılaşan sosyal süreçleri içeren bir bileşkedir.
4. Herhangi bir insana ait veya topluma ait bir kuramdır.

Kültür kavramı, sosyal bir birimle alakalıdır. Kültür, bahsedilen sosyal birimin kendisi dışındaki mevcut çevresi ile olan uyumunu sağlamaya çalışırken oluşan problemleri ve kendisi içinde bütünleşmeye çalıştığı süre zarfında meydana gelen problemleri çözüp, ihtiyaçları giderirken öğrendiği değerlerdir. Bu öğrenme ise kesintisiz bir süreci kapsamaktadır. Herhangi bir grubun kendi içinde paylaşmış olduğu duygu ve tavırlar, sezgiler ve düşünce süreçleri ile bu grubun benimsediği nedensel belirleyiciler kültür kavramının temelini oluşturmaktadır (Erdem, Adıgüzel ve Kaya, 2015).

2.2.1. Kültürün Özellikleri

Toplumla ilgili davranış kalıpları ve ortak alışkanlıkları ifade eden kültür kavramı gözden geçirildiği zaman, ortak hale gelen bazı özellikler bulunmaktadır. Kültür kavramı ile ilgili bir sentez yapabilmek için bilimsel olan ve evrensel nitelik taşıyan bu özelliklere vurgu yapılması önem arz edecektir. Bu özellikler şöyle özetlenebilmektedir (Şahin, 2010; Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004);

1. Öncelikle toplumdaki bireyler tarafından öğrenilmekte olan kültür, daha sonrasında öğrenme ve şartlanma yoluyla kuşaktan kuşağa geçirilmektedir.
2. Kültür belirli bir tarihe sahip olup süreklilik arz eder. Gelenek ve görenekler ile törelerin gelecek nesillere aktarılması ile bu süreklilik sağlamaktadır.
3. Kültür bir sistemdir. Bu sistem ise idealdir veya idealleştirilmiş kurallardan oluşmaktadır.
4. Bireylerin karşılıklı olarak birbirini etkilemesiyle meydana gelen ve mecburen uyulması gereken kurallar toplamıdır.
5. Bir toplumu diğerinden ayırmaya yarayan bir markadır.

6. Toplumla ilgili değerleri bütünleştirerek sistematik olarak taşmaktadır.
7. Toplumdaki dayanışmanın temel taşlarından birisidir.
8. Kültür toplumun ihtiyaçlarını gidererek doyum sağlamaktadır.
9. ğrenilebilen davranış gruplarından oluşmaktadır.
10. Ferdi olmayan bir sistem olan kültür, sosyal değerler ve davranış kalıplarıyla bir yaşam biçimidir.
11. Kültürel değerler doğuştan değildir ve bu sebeple içinde bulunulan çağın ihtiyaç ve gereksinimlerine göre değişmektedir.
12. Kültür ,soyut bir sistem olup kavramsal bir boyuttur.

2.2.2. Kültürün rgtteki Yeri

Amerika'nın ünlü sözlüklerinden olan Webster sözlüğünün tanımlamasına göre kültür, belirli bir grup insanın belirli bir süreç zarfında meydana getirdikleri fikir ve düşünceler, gelenek ve görenekler, sanat ve beceriler gibi bir çok öğenin birleşmesinden oluşmaktadır.

Zaman içerisinde akıllı yöneticiler, örgütlerin aynı zamanda kendilerine ait bir kültürlerinin de olduklarını farketmişlerdir. Ayrıca sosyal antropologlar da, artık bunun önemini anlamıştır ve bu da örgüt kültürünün önemli bir rolü olduğuna ışık tutmaktadır. Pek çok araştırmacı, örgüt kültürü ve performans arasında olumlu bir ilişki olduğunu bilimsel olarak kanıtlamıştır (Abu-Jarad, Yusof ve Nikbin, 2010).

Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin davranış ve performansına katkıda bulunan önemli değişkenler arasındadır. Kültür, yeleri ekip çalışması yapılması konusunda motive ederek amaçlara odaklamaktadır ve bu sayede de üyeler örgüt içerisindeki işleyişten memnuniyet duymaktadırlar (Körner, Wirtz, Bengel ve Gritz, 2015).

Birçok akademisyene göre de kültür, örgütün performansını ve uzun vadeli başarısını güçlü şekilde etkileyen bir faktördür. Örgüt amaçlarına ulaşırken, bireylerin kendi içerisinde organize ve entegre olmasında ve örgütün yaratıcı ve inove olması üzerinde kültürün ciddi katkıları vardır. Daha da detaylandırmak gerekirse, kendi içinde entegre olunması ile kast edilen, bireylerin kendilerini örgüte ait hissetmelerinde ve örgütsel bağlılıklarında artış sağlanmasıdır. Bireylerin kooride olması ile de, rekabet ortamı içerisinde gelişim sağlaması ifade edilirken, tüm bunlar

ile kültürün örgütü birlikte tutabilen sosyal bir yapıştırıcı olduğu anlatılmaktadır. Örgüt, kültür vasıtasıyla hedeflerine ulaşırken örgüt üyeleri de aynı zamanda bireysel gelişim sağladıkları için kendilerini daha adapte olmuş hissetmelerinin yanında örgüt ile ilgili olumlu tutum sergilemektedirler (Belias ve Koustelios, 2014).

2.3. Örgüt Kültürü

Literatür taramalarında araştırmacılar sık sık işletme kültürü, organizasyon kültürü, firma kültürü, kurum kültürü ve örgüt kültürü gibi ifadelerle rastlanmaktadır. Bu kavramlar genellikle eş anlamlı olarak kullanılmaktadırlar. Kavramlar ile ilgili bu tarz bir karışıklığın mevcut olmasının sebebi, kültür kavramını açıklamaktaki zorlukla ilgili olmaktadır. Yani aynı zorluk örgüt kültürü için de geçerlidir (Şahin, 2010).

Örgüt kültürü, kullanımı kolay olan ancak güçlüklerle tanımlanabilen bir kavramdır. Bu kavram üzerinde en sık araştırmalar yapılmış, farklı boyutlarıyla tartışılmış ancak tüm bunlara rağmen tanımı konusunda bilim insanları tarafından ortak bir payda da buluşulmamış bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Ericsson, 2018). Farklı kaynaklarda bu kavram ile ilgili çeşitli tanımlara rastlamak mümkün olmaktadır.

2.3.1. Örgüt Kültürü Kavramı

Bir ülke veya bölgenin, yada kent, kasaba farketmeksizin herhangi bir topluluğun nasıl ki sahip olduğu bir kültürü varsa, çeşitli büyüklüklerdeki örgütlerin de sahip oldukları bir kültürleri vardır. Bu ifade ile tüm örgütlerin bir kültüre sahip olduğuna dikkat çekilmektedir. Toplumdaki bireyler, ortak bir amaç uğruna bir araya geldiği zaman ve bu birlikteliği yeterli bir süre zarfında devam ettirebildiği zaman, kendilerine özgü bir yaşam şekli oluşturmaktadırlar. Bununla ilgili olarak şunlar ifade edilmiştir; tüm organizasyonlar minyatür bir toplum, minyatür birer sosyetedirler. Yani bu minyatür toplumların da paylaştıkları bir takım değerler seti mevcut olacaktır (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004, s.16). Örgütte kültürü oluşturmak için, kültürü oluşturan somut ve soyut herşey kurum personeli ve paydaşları tarafından içselleştirilmelidir (Altınay, 2016).

Bilimsel literatürde çok sık adı geçen Schein, bir kültür araştırmacısı olarak, örgüt üyelerinin varsayımları temelinde örgüt kültürü olduğundan bahsetmiştir (Ericsson,

2018). Schein bu kavramı, örgüt içi bütünlük ile dış adaptasyon sırasında oluşan problemleri çözmede özel araştırmacılar tarafından geliştirilen varsayımlar bütünü şeklinde ifade etmektedir. Ayrıca bu kavramı üç katmandan oluşan bir buz dağına benzeterek açıklamaktadır. Buna göre, görünen kısım olarak suyun üzerinde kalan ilk katman örgüt üyelerinin oluşturduğu ‘üretilen nesneler’den oluşmaktadır ve davranış kalıplarından başlayıp dil, giyim kuşam stili ve hatta teknolojiyi bile kapsayan gözlemlenebilen bütün nesneleri anlatmaktadır. Orta katman soyuttur ve örgüt üyelerinin iletişimiyle aktarılan problemlerle ilgili çözüm yolları ile üyelerin davranışlarına yön veren gözlemlenemeyen ‘yargılar ve değerler’ oluşturmaktadır. Üçüncü katmanda yani kavramın temelinde ise ‘temel varsayımlar’ bulunmaktadır. Burada, örgüt üyelerinin zihninde bulunan ve gerek kendi benliklerini gerekse çevreyle olan irtibatlarını yansıtan, karakterini ortaya koyan ancak yine gözlemlenemeyen bir katman söz konusudur (Nişancı, 2012).

Kimi araştırmacılar ‘‘süreç, kalıp, sistem ve model’’ kavramlarıyla örgüt kültürünü açıklamaya çalışmışlardır (Ericsson, 2018). Bu kavram, insanların birbirleri arasındaki etkileşimler sonucu meydana gelen ve dönüşümlü şekilde bu etkileşime rehberlik edip yön veren bir süreç şeklinde ifade edilmiştir. Antropoloji bilim insanları ise geçmişten günümüze kadar gelebilmiş olan ve sembollerle hayat bulan anlamlar sistemleri şeklinde kültürü tanımlamıştır. İnsan, kültür ve eğitim ayrılmaz bir bütündür (Lesinger, 2016).

Bazı araştırmacılar ise bu kavramın işlevsel boyutlarını göz önünde bulundurmıştır. Örgüt kültürü bir bütündür ve bu bütünü, örgüt üyelerinin davranışlarından başlayıp tüm örgütün genel durumunu şekillendiren, semboller vasıtasıyla öğrenilen ve paylaşıldıkça öğretilen, nesilden nesile aktarılabilen, normlar, değerler ve düşünceler oluşturmaktadır (Ariyawan, Rivai ve Suharto, 2018). Bilim insanları tarafından örgütleri birbirinden ayıran ve seçeneklere yön veren temel değerler sistemi ifadelerinde bulunulmuştur. 1997 yılında bilim insanları, canlıların DNA’sını örgüt kültürüne benzetmiş olup, örgütün DNA’sının ise kültür olduğunu açıklamıştır. Özetle, toplumsal süreç boyunca geliştirilen ve zaman içerisinde ilgili örgütle ilgili bir karaktere dönüşen ve örgüt içi faaliyetleri oluşturan bir kalıp şeklinde ifade edebiliriz (Işık, 2006).

Liderlikle ilgili çalışmalar yürüten araştırmacılar bu kavramın, örgüt üyelerinin çoğunluğu tarafından paylaşılan ve belirli bir süreç sonrasında meydana gelen ortak davranışlar ile ilgili değer, mizaç ve normlardan meydana geldiğini açıklamıştır (Ericsson, 2018). Örgütte geçmiş zaman dilimi içerisinde alınmış kararlar ile bunların sonuçlarından elde edilenler, lider ve yöneticilerin biriktirdiği tavır ve davranışların bir sonucu olmaktadır (Ariyawan, Rivai ve Suharto, 2018). Örgüt kültürü, örgütlerin tarihi gibidir ve her örgüt kendine özgü kültürünü oluşturabilir (Lesinger, 2016).

Örgüt kültürünün iletişim boyutuyla ilgili araştırmalar yapan araştırmacılar ise 2005 yılında, örgüt içerisinde bulunan bireylerin gerek birbirleri ile gerekse örgüt paydaşları ile bir etkileşim halinde olduklarını savunmuş olup, örgüt kültürünün, üyelerin bireysel amaçları ve aynı zamanda örgüt ile ilgili amaçları gerçekleştirmek için kullandıkları karmaşık bir iletişim ağı olduğunu açıklamaktadır. Paylaşım içerisinde bulunan bireyler, bu paylaşımların kendilerini belirli kalıplar içerisinde davranmasına yönlendirdiğinin yanı sıra çeşitli amaçlara yönlendiren temel varsayımları içerir (Şahin, 2018).

Kültür, örgüt bünyesindeki bireylere örgüt işleyişi ile ilgili bilgi vererek onları beklenen standartlar içerisine sokmaktadır. Yani örgüt kültürü, paylaşılan ortak anlayış sistemleridir (Güleri, Özkanlı ve Akyol, 2010). Örgütün işleyişini sağlayan örgütsel davranışlar örgüt kültürünün görülebilen taraflarındandır. Bunun yanında kültür, bireylerin örgüte ne kadar uyum sağlayabildiği hakkında bilgi vermektedir. Uyum sağlamak ile kast edilen ise bireylerin mevcut kültür içerisinde ne kadar rahat hissettikleridir (Ariyawan, Rivai ve Suharto, 2018). Resmi yada yazılı bir kural olmamakla birlikte kültürün, örgüt içinde bulunulan ortamı kabullenme ve düşünce biçimine şekil vermekle ilgili etkin bir rolü vardır. Kültür örgütlere, örgütsel yaşamı da etkileyen bir kimlik kazandırarak bütünlük sağlar (Lesinger, 2016).

2.3.2. Örgüt Kültürü Tarihi ve Oluşumu

Örgüt kültürü ilk olarak 1979'da, Pettigrew tarafından yazılmış 'Örgütsel Kültürler Üzerinde Çalışırken' isimli makalenin Administrative Science Quarterly'de yayınlanmasıyla alanyazına girmiştir (Bakan, Büyükebeşe ve Bedestenci, 2004). Örgüt kültürüne ilişkin bilimsel araştırmalar esasen 1980li yıllarda ilerleme kaydetmiştir. Kültür kavramı çok eski bir kavram olmakla birlikte kökleri sosyal bilimlerle ilgilenen

araştırmacıların tarihine dayanmaktadır. Sosyal bilim dallarından antropoloji, psikoloji, ekonomi ve sosyoloji örgüt kültürü ile ilgili olarak alanlarında çalışmalar yürütmüşlerdir. Buna bağlı olarak örgüt kültürü tarihine ilişkin, bu bilimlere ait katkıların göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Antropologlar, örgüt içinde geçerli değerler ve inançları belirleyerek ve bunların davranışlara ne şekilde ve hangi yönde etkisi olduğunu araştırmaktadırlar. Sosyologlar ise, örgüt kültürü ile toplumun informel yapısı arasındaki ilişkilerin nasıl etkilendiğini araştırmaktadırlar. Sosyal psikolojinin örgüt kültürüne katkısı sembollerini ortaya çıkarmaları ve örgüt kültürü ile ilişkilendirmesi ile olmuştur. Ekonomistler ise, kültür unsurunun örgütün ekonomisine olumlu etkide bulunarak yöneticinin mali anlamda başarı sağlayacağı yönünde araştırmalar yapmışlardır (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004).

Örgüt kültürü ilk başlarda bahsi geçen Pettigrew gibi bir kaç bilim insanının yapmış olduğu çalışmalarda kendini göstermiştir. 1970’li yıllarda Japon firmalarının başarı kazanması sonucunda Japonya’nın ekonomik süper güç haline gelmeye başlaması ile araştırmacılar bunun kaynağını araştırmaya başlamışlardır. 1981 yılında Japonyanın başarılı iş dünyalarının ardında örgüt kültürünün olduğunu ifade eden kitaplar yayınlanmaya başlanmıştır. Batı ülkeleri Japonyanın ivme kazanan başarısını inceleyip yapmış olduğu çalışmalarda, aralarındaki en önemli farkın örgüt kültürü olduğunu tespit etmişlerdir (Şahin, 2018).

Bilimsel literatür incelendiği zaman bu kavramın doğuşunun 1963 yılında Lewin ile olduğunu görülmektedir. Ancak bahsedilen tarihte antropoloji bilimi henüz gelişmemiş olduğundan incelenmiş olduğu alan örgüt kültürü yerine esasen örgüt iklimi olmuştur. Örgüt kültürünün yaygınlaşmasında rol oynayan önemli bir diğer yapıt ise Peterson ile Watermann (1982) tarafından yayınlanan ‘Mükemmeli Arayış’ isimli kitaptır. Aynı dönemlerde Ouchi tarafından ileri sürülen ‘Z Teorisi’ ile Pascale ve Athetaus tarafından hazırlanan ‘Japon Yönetim Tarzı’ isimli eser de bu kavramı incelemiştir.

1983 yılında Wilkins ile Ouchi, örgütlerin hangi koşullara bağlı olarak verim elde ettiklerini araştırmışlardır ve faaliyet alanı ile ilgili sonuçlar elde etmişlerdir. Bu sonuçlara göre örgütler ile ilgili yönetimlerin faaliyet alanı geniş olanlar, olmayanlara göre daha esnek bir yapıdan oluşmaktadırlar (Işık, 2006).

2.3.3. Örgüt Kültürünün Özellikleri

Örgüt içerisindeki bireylerin davranışlarını yorumlamak ve anlayabilmek adına örgüt kültürünün özelliklerini bilmek önem arz eden bir faktördür. Örgütlerin kültürü ile ilgili olarak çalışmalar yürüten çok fazla bilim insanının ortak payda da buluştukları bazı özellikler şöyledir (Acarol, 2018; Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004; Şahin, 2018):

1. Örgüt üyelerine ne şekilde davranmaları gerektiği ile ilgili bilgi veren kurallar ve düzenlerdir.
2. Öğrenilmiş yada sonradan alıılmış bir öğedir.
3. Örgütteki üyeler tarafından kabul edilir olmalı ve aralarında paylaşılmalıdır.
4. Bir metin halinde yazılı değil, bireylerin düşünce tarzlarında ve bilinçlerinde yer almalıdır.
5. Süreklilik arz eden veya ortaya çıkarılan kalıplar halindedir.
6. Örgüt amaçları, iç dış çevre ilişkileri ile başa çıkar, yani kapsayıcıdır.
7. Ortak kimliğin kaynağıdır. Örgüt üyelerini ortak bir kimliğe bürüyerek örgüt kimliğiyle uyumunu sağlar.
8. Her kültür gibi örgüt kültürünün de kendi varlığına özgü bir kuruluş mücadelesi mevcuttur.

Bunların yanında örgüt kültürü, örgüt üyelerini ortak amaçlara yönlendirerek birleştiren, örgüt ile ilgili belirsizlikler meydana geldiği zaman üyelerin motivasyonunu düşürmeyen bir faktördür. Ayrıca bireylerin hem örgüt içerisinde hem de örgüt dışındaki paydaşlarla aralarındaki iletişimi düzenlemektedir. Güçlü örgütlerin güçlü kültürleri vardır.

2.3.4. Örgüt Kültürünün Öğeleri

Örgüt kültürü öğeleri, kültür oluşum aşamasında önemli bir yere sahiptir (Sop, 2016). Örgüt kültürü ile ilgili olan öğeler, temel olarak üç katmandan meydana gelmektedirler. İlk katmanı semboller gibi gözlemlenebilen somut öğeler oluşturmaktadır. İlk katmanı oluşturan öğeler vasıtasıyla anlaşılacak diğer öğeler de ikinci katmanı oluşturmaktadırlar. Gözlemlenemeyen soyut varsayımlar da üçüncü

katmanı oluşturmaktadırlar (Acarol, 2018). Bu bölümde etkili olduğu düşünülen öğeler açıklanacaktır.

2.3.4.1.Temel Değerler

Keyton'a göre, örgüt üyelerinin her ne kadar kendilerine özgü değerlere sahip olsalar da, sahip oldukları ortak değerleri paylaştıklarında örgüt kültürü değerlerini paylaşmış olmaktadır. Bunlar, örgüt üyelerinin çalışmasını ve davranışlarını analiz edip değerlendirmek için kullanılan ölçütlerin kaynağıdır (Şahin, 2018). Değerler, örgüt üyelerine ortak çalışma sonucunda elde edilecek hedefleri gösterir, o hedeflere ulaşmada uygulanacak stratejiler hakkında fikir sağlamaktadır. Bunun yanında, üyeler için neyin önemli olduğunu tanımlarken istenen ve istenmeyen unsurları göstermektedir (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004). Bu değerler, örgüt üyelerinin örgüte bağlılığını artırır, örgüt yönetiminin başarısına katkıda bulunur ve örgüt üyelerinin daha fedakarlık ederek işini yapmasını sağlar (Köse,Tetik ve Ercan, 2001).

2.3.4.2. Din ve İnançlar

Her toplumun sahip olduğu bir inanç sistemi vardır. Bu inançlar bireylerin benzer duyguları paylaşmalarına sebep olmaktadır. Bu sebeple de örgüt kültürünün en temel öğelerindendir. Toplumdaki inançlar ne kadar benzer olursa kültür de aynı doğrultuda güçlü olacaktır (Köse,Tetik ve Ercan, 2001). İnançlar örgüt üyeleri tarafından güçlü şekilde benimsenmektedir ve tüm örgüt içerisinde değişkenliğe rastlanılmaz. Böylece üyelerin algı ve düşünceleri üzerinde rehberlik etmektedirler. Örgütteki inançlar sorgulanacak olursa örgüt içerisinde kaygıya sebep olabilecektir (Şahin, 2018).

2.3.4.3.Lider ve Kahramanlar

Örgüt kültürü ile ilgili alt yapıyı meydana getiren değerleri kendi kişilikleri vasıtasıyla yansıtan temsilcilerden oluşmaktadır. Örgütteki bireylere rol modellik yapan bu kişiler, kültüre katkıda bulunmakta, örgütü dış ilişkilerde temsil eden, standartları belirleyen ve onları motive eden kişilerdir. Örgütteki üyeler, bu lider ve kahramanları örnek almaktadır ve davranışlarını liderin davranışlarına göre yönlendirmektedirler (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004). Medya ünlüsü olmak

zorunda olmayan bu kişiler, belirli bir kurumun inşa edilmesinden başlayıp sonuç elde edebilen liderlerdir (Şahin, 2018).

2.3.4.4. Temel Sayıtlar

Bilinç dışı düzeye itilen ve kişilerin davranış düşünce ve hislerinin referans çerçevesini meydana getiren ilkelere. Bu sistemin değerlerden farkı, kültür içerisinde diğer herhangi bir şey ile kıyaslanamayacak kadar doğal olmalarıdır. Doğru olduğu varsayılan yargılar ile genellemeler şeklinde ifade edilen sayıtlar tartışmaya mahal vermeksizin sorgusuzca benimsenmektedirler (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004). Bireylerin, olaylara, eşyalara yada diğer bireylere karşı gösterdikleri gizli inançlardır. Soyut olan sayıtlar, örgütteki bireylerin davranışlarına şekil vermektedir (Karataş, 2009).

2.3.4.5. Normlar

Toplumda belirli rollere sahip bireylerin uyması gerekli görülen kurallar ve emirler bütünüdür. Temelini kültürel değerlerden alan normlar, örgüt üyelerinin hedeflere nasıl ulaşacağını şekillendirmektedir. Neyin doğru veya yanlış olduğuna karar vermede rol olarak davranışları yönetmektedir (Köse, Tetik ve Ercan, 2001). Sosyalleşme süreci boyunca oluşan normlar, alışkanlık haline döner ve zaman içerisinde değişebilmektedir. Norm ve değerler kıyaslanacak olursa, değerler için soyut kavramlardan oluşmakta olduğu ve normlar için de yol gösterici olan belirgin kavramlardan oluştuğu ifade edilebilmektedir. Normların sınırları içerisinde bir harekette bulunulduğu zaman ödüllendirme ortaya çıkmaktadır ve bunun tam tersine sınırlar dışına çıkıldığı zaman da cezalandırma meydana gelmektedir (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004).

2.3.4.6. Artifaktlar

Kısaca örgüt kültürünün gözle görülebilen tarafı şeklinde ifade edilen artifaktlar, semboller, teknoloji, mitler, efsaneler, hikayeler ve görülebilen veya duyulabilen davranış örüntülerinden oluşmaktadır (Karataş, 2009). İnsan eliyle meydana getirilen şeyler olarak nitelendirilen artifaktlar somut şeylerden oluşmaktadır. Elbiselerin şekli, örgütle ilgili hikayeler, binanın mimarisi, yöneticilerin

sürmekte olduğu lüks araçlar gibi unsurlardan meydana gelmektedir (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004).

2.3.4.7. Dil

Kültürle ilgili en önemli ve taşıyıcı öğelerden olan dil, kültüre ait unsurların nesilden nesile yayılmasını ve taşınmasını sağlamaktadır. Bireyler arasındaki iletişimin düzenlenmesi için ve sosyal ilişkilerin düzene koyulması için önem arz etmektedir. Bunun yanında kültürün öğrenilmesine yardımcı olmaktadır (Şahin, 2018). Dil, örgütle ilgili ortak bir semboldür ve dolaylı olarak kültürün görüntüsü haline gelmektedir (Karataş, 2009). Her örgüt kendine özgü dili kullanmaktadır. Örneğin, mühendislik ile ilgili örgütler sayısal teknik bir dil kullanırken, hukuk ile ilgilenen örgütler hukuki bir dil kullanmaktadırlar (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004).

2.3.4.8. Hikayeler ve Mitler

Genel anlamda bunlar, örgütlerin tarihinde yaşanmış olayların abartılmış hallerinin abartılmış bir düzeyde ifade edilmesi neticesinde ortaya çıkmaktadırlar. Özellikle kültür taşıyıcılarından olan hikayeler örgütün dünü yani geçmişi ve şu anki mevcut durumu arasında köprü kurmaktadır. Bunlar, örgütteki bireylerin rollerini tanımasına yardımcı bulunurken hareket tarzları hakkında da rehberlik etmektedirler (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004). Hikayeler ve mitler, örgütsel değerlerin örgüte yayılmasına ve yerleşmesine katkıda bulunurlar. Ayrıca örgütteki kültür hakkında da ayrıcalıklı ipuçları taşımaktadırlar (Karataş, 2009).

2.3.4.9. Semboller

Örgütün görünen yönü ile varlığının temsiliyeti kabul edilen semboller, değerleri yada anlamları temsil etmeye yarayan işaret yada jestlerdir. Çağrışım yapma yolu ile duyguları canlandırmakta ve belirli fikirleri anımsatmaktadırlar. Her toplumun bir sembolü vardır ve dil de sesler ile işaretlerden bütünleşen sembol sistemidir (Köse, Tetik ve Ercan, 2001). Buna bir diğer örnek olarak bayrak verilebilir. Bayrak aynı gruba dahil olan bireyler için bütünleştirici bir araçtır (Şahin, 2018). Semboller, bireylerin sahip olduğu karmaşık düşünceleri ve duygusal iletileri birbirlerine aktarmasına yardımcı olan objeler ve olaylardır. Örgütün işaretleri olarak kabul edilen

flamalar, sloganlar, logolar, giyisiler, objeler vb. pek çok şey sembolleri oluşturmaktadır (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004).

2.3.4.10. Törenler

Kültürler, gizli tuttukları olumsuz sorunları veya ikilemleri açıklığa kavuşturup çözümlemek amacıyla tahmin edilebilirliği ve şeffaflığı sağlamak üzere törenleri kullanmaktadırlar. Törenler, gösterişli ve özenli olarak gerçekleştirilir. Ayrıca güven yaratan, sosyalleştirici ve anlam taşıyan etkinliklerdir. Örgüte katılan birine hoşgeldin yemeği düzenlenmesi veya veda yemekleri örnek olarak verilebilir (Şahin, 2018). Esas anlamları belirli bir mesaj vermek olan törenler, örgütün parçası olmuş unsurlar veya bireyler hakkında kutlamalardan meydana gelmektedir (Karataş, 2009).

2.3.4.11. Adetler

Adetler, genellikle bir yerde yazılı halde bulunmamasına rağmen, yine de sürekli tekrar edilen günlük davranışlar haline gelmektedirler. Bunlar, işlerin örgüt içerisinde nasıl işlemekte olduğunun bir göstergesidirler. Bazı örgütlerde üyeler birbirine hanım-bey şeklinde hitap ederken bazılarında ise isimle hitap etmektedirler (Karataş, 2009).

Özetle, uzun zamanlar boyunca üyeler tarafından kabul görmüş kuralları ifade eden adetler, üyeler tarafından ya gönüllü olarak ya da zorunluluk çerçevesinde kabul görmüşlerdir. Bahsi geçen kurallar kendince meydana gelirken yine kendince silinmektedirler. Güçlü kültürler, standardize olmuş eylemlerden meydana gelen adetleri ayrıntılı şekilde izah ederek bunlara sadık kalınmasını istemektedirler (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004).

2.4. Polis Meslek Kültürü

Günden güne polis yöneticileri, polis örgütü performans ve etkinliğini artırmak adına çokça çaba sarfetmektedirler. Yapılmış, kökü eskiye dayanan araştırmalarda, polis kültürünün daha çok olumsuz duygular, keskin bir hiyerarşi, otoriterlik ve emir komuta, ırkçılık, cinsiyetçilik, şüphe, toplumsal izolasyon ve sadece kendi içinde dayanışma sağlayabilmekten oluştuğu öne sürülmektedir. Yıllar sonra araştırmacılar, polis kültürü ile ilgili kavramlardan bazılarını meydana okumuşlardır.

Polis örgütlerine kadınların yada yüksek öğrenim görmüş kişilerin daha sıklıkla dahil edilmeye başlanması ile örgüt ile ilgili “olumsuz kültür” önyargısının sürdürülebilmesini daha güç hale gelmiştir (Cordner, 2016).

Polis meslek kültürü, örgüt içerisinde ortak kabul görmüş davranışlar ve alışkanlıklar bütünüdür. Bunlar, örgüte yön verebilecek önem ve değerdedirler. Örgütsel vizyon ve misyonun, hedeflerin, organizasyonel yapı gibi bazı temel özelliklerin, meslek kültürü bazında şekillendirildiği bilinmektedir. Alt meslek derecelerinden etkileşimler olsa da, polis meslek kültürü daha çok üst yöneticiler tarafından şekillenmektedir. Polis çalışanlarının görevlerini yerine getirmesine yön veren en önemli etken meslek kültürüdür (Sever, Ekici ve Erdem, 2009).

Örgütsel kültür, örgüt içerisindeki bireylerin uğraşı alanı doğrultusunda şekillenmektedir. Aynı zamanda, örgütün yapısal olarak görülmekte olan katı hiyerarşik düzeni ile örgütün işleyişini sağlayan informel normlar ile birlikte değerleri içermektedir (Gönültaş ve Sarı, 2018). Polis kültürü, çalışan bireylere riskli durumlarda veya belirsiz durumlar karşısında başa çıkma becerisi oluşturmaktadır. Böylece personelin hissetmekte olduğu riskin azaltılarak rahatlama duygusu kazanmalarında işlev görmektedir. Yapılan araştırmalarda polis kültürünün örgütün performansında, değişiminde ve başarısında olumlu bir rol oynadığı saptanmıştır. Çağdaş polis kültürüne göre, personel kültürü pasif olarak öğrenen işgörenler değildir. Bunun aksine yapısal şartlar doğrultusunda şekil kazanan örgütsel kültür, personelin bu şartlardaki şekillenmeye uyumu ile ilişkilidir.

Son çalışmalar, günümüzde polis örgütü çalışanlarının, polis meslek kültürü ile ilgili daha olumlu ve iyimser görüşlere sahip olduğu yönüne dikkat çekmektedir. Çalışanların tümü meslekle ilgili aynı inanç ve görüşlere sahip olmasa da kişisel özellikleri temelinde daha çok çalıştıkları ve örgütle daha iyi ilişkiler kurdukları görülmüştür. Buna göre polis meslek kültürü, problemli bir alan olmamaktadır. Basit anlamda hem kişisel özellikler ile ilgili hem de meslek ile ilgili olan, örgütsel bir kavramdır (Cordner, 2016).

Olumsuz polis meslek kültürü ile ilgili olarak literatürde yetkinin suistimal edilmesi, hukuka aykırı davranışlar sergileme, orantısız güç kullanma ve rüşvet gibi hatalı davranışlar sergilemiş olan personelin korunması öne çıkmaktadır. Kuruma yeni

dahil olmuş personelden, özenle ve titizlikle düzenlenmiş bir seçilme prosedürlerinden geçerek geldiği için, tüm bu olumsuz davranışlar ile gelmesi beklenemez. Mutlaka ki, örgüt içerisinde gerçekleşen sosyalleşme süreci kapsamında kültüre bağlı oluşan olumsuz etkiler söz konusudur. Dayanışma ve bağlılık kavramları da kültürle ilgili olumsuz olarak anılan kavramlar olmuştur. Olumsuz davranış sergilemiş personelin, kültür bazında dayanışma ve bağlılık altında korumaya alınması da kültürün olumsuz etkilerinden olmuştur. Ancak bu kavramlar, her ne kadar olumsuz yönleri ile göz önünde olsalar da yarattıkları dostluk, ucunda ölüm dahi olsa destek verme ve uyum içinde çalışma gibi faktörler de kültürün olumlu etkileri olmuştur. Ayrıca buna ek olarak, personelin birbirini savunma güdüsü ve sahiplenme duygusu ile örgüte ait olma ve sahiplenme güdüsü de olumlu olarak kültüre yansımıştır. Bu sayede de örgüt içi yabancılaşma en alt seviyeye inmektedir (Sever, Ekici ve Erdem, 2009).

Önemli olarak belirtilmesi gereken nokta, örgütte olumlu bir meslek kültürü geliştirmek ve yönlendirmek için etkili bir liderlik olmazsa olmazdır. Örgüt yönetiminin göstereceği yeterli düzeydeki liderlik özellikleri ile yönetime şekil vermesi sonucunda olumlu kültür elde edilebilecektir.

2.5. Mesleki Gelişim

Mesleki gelişim, meslek yaşamı boyunca devam eden bir süreçten oluşması sebebiyle içerisine yaşam boyu eğitimi de almaktadır. Bu sebeple bu başlığa değinilmeden önce kısaca yaşam boyu eğitimle ilgili açıklamalar yapılacaktır.

2.5.1. Yetişkin Eğitimi

Yetişkinlerin öz yönetimli ben algıları, kendilerinin yönetilmesinde özgür olma isteklerini meydana getirmektedir. Geleneksel öğretim ve öğretmenden farklı olan bu eğitimde, ilgili katılımcıların ilgi duydukları saha belirlenerek bunların doğrultusundaki projelerde görev yapmalarına imkan tanımak söz konusudur. Bunun yanında öğrenme esnasında kendilerini rahat şekilde ifade etmelerine imkan vermek ve grup içi faaliyetlerde kendilerine rol vermek yetişkin eğitimi açısından önem arz etmektedir. Yetişkinlerin, o zamana kadar edinmiş oldukları tecrübeler ve bilgiler ile öğrenmeyi zenginleştirmek ve tecrübenin öğrenme üzerinde sağladığı kolaylaştırmayı güçlendirmek öğrenme hedeflerine ulaşmada başarı sağlayacaktır.

Yetişkinler bir şeyleri öğrenirken neden öğrendiklerine dair mantıklı bir açıklama istemektedirler. Yani edinecekleri bilgilerin günlük rutin yaşama uygulanabilirliği ciddi bir önem arz etmektedir. Eğitimin erken dönemlerinde eğitim amaçlarının ifade edilmesi ve katılımcıların ihtiyaçlarının belirlenmesi gerekmektedir. Yetişkinlerin öğrenmeye ilgi duyması için verilecek olan bilginin günlük yaşamlarında farklılıklar yaratacak olması ve mevcut problemleri çözmeye yönelik olması gerekmektedir. Bu sebeple kuramsal bilgidен ziyade pratik bilgi daha da önemli hale gelecektir.

Yetişkin eğitiminde güdüler önemlidir ve dış güdüler kadar iç güdülerin de önemi vardır. Saygı duyulmaya ihtiyaç duyan yetişkinlerin zaman içerisinde yükselen kendi kendini yönetme becerisi eğitim sürecine de etkide bulunmaktadır. Yetişkin eğitimi sırasında onların tecrübelerinden faydalanmak, tecrübelerini diğerleri ile paylaşmak ve kendi eğitimlerini planlamayı öğretmek kişisel gelişmelerine katkıda bulunmak önemlidir (Gültekin, 2007 ve Vodde F. R., 2008).

Hangi yaşta isterse olsun, bireyler bağlantı kurduğu müddetçe verimliliklerini daha ileriki yaşlarına taşımaktadırlar. Yetişkin bireylerde öğrenme kısmen yavaşlasada devam etmektedir. Akıcı zeka ise gençlik yıllarında üst noktadadır ve yaşlandıkça durmaz, aksine artar. Yetişkinlikle birlikte bazı zeka alanlarında artış görülmektedir. Örneğin algılama, soyut muhakeme yada kavram geliştirme becerilerinde artışlar gözlenmiştir (Alpar, 2018).

Yetişkin öğrenmesi kompleks olmakla birlikte oldukça karmaşık ve aynı zamanda çok boyutlu bir süreçtir. Yetişkin eğitimi belirli bir süreç ile kısıtlı olmak yerine yaşam boyu devam edebilmekte ve giderek toplum için daha da önemli bir hale gelmektedir. Özetle yetişkin eğitimi, bireylerin sosyal rol ve karakterleri doğrultusunda bilgi, tutum, değerler ve becerilerinde gelişme sağlamak amacı ile, sistematik şekilde ve sürdürülebilir olarak öğrenme aktivitelerine katıldığı bir süreçten meydana gelmektedir (Vodde F. R., 2008).

2.5.2. Yaşam Boyu Eğitim

2000'li yılların başından itibaren Türkçe literatürde hakkında sıkça açıklamalar yapılan yaşam boyu öğrenme, formal eğitim dışında kalan eğitimlerle ilgili olup, potansiyeli geliştirmeyi hedefleyen bir düzenlemedir. Bu kavram, gerek örgün gerekse

yaygın eğitim faaliyetlerinin tümünü içeren geniş bir kavramdır. 1980’li yıllarda eğitim sistemleri ile ilgili olarak bir takım problemler meydana gelmiş olmasını takiben bir sorgulama süreci yaşanmıştır. Bunun sonucunda da yaşam boyu öğrenmenin herkes için olması gerektiğine inanılmıştır.

İnsanlar doğdukları dönemlerden hayatlarının sonuna dek geçirdikleri süreç zarfında kaliteli bir yaşam sürmeleri açısından yaşam boyu eğitim önem arz etmektedir. Yaşam boyu eğitim temelinde üç amaca hizmet etmektedir. Bunlar; öğrenme esnasında fırsat yaratıp bireylerin kişisel gelişimine katkıda bulunmak, toplumun bütünleşmesine katkıda bulunmak ve ekonomik anlamda büyümeyi sağlamaktır (Güleç, Çelik ve Demirhan, 2012).

Milli Eğitim Bakanlığı’na göre yaşam boyu öğrenme eğitimin, okulların sınırları dışında kalan, ev iş gibi yaşamın her alanında meydana gelen, yaş, eğitim seviyesi yada ekonomik statüsü gibi kriterlere bakılmaksızın sürdürülebileceğini ifade eder. Gelişen dünyamızda günden güne bilginin kendini yeniliyor olması, öğrenmenin hayata entegre edilmesini gerektirmektedir. Özetle yaşamımız boyunca her anımızda çeşitli şeyler öğrendiğimizi ifade etmektedir (Elçiçek, 2016). Ayrıca öğrenme, dijital çağdaki değişikliklere uyum sağlamaya yardımcı olacak bir araçtır (Altınay, 2015).

Avrupa Birliği Komisyonu bu kavramı, okul öncesi döneminden başlayıp emeklilik yaşamı sonrasına kadar uzanan tüm eğitimler şeklinde ifade etmiştir. Bilim ve teknolojiye gözlenen değişimler, bireylerin sahip oldukları mesleki bilgilerinde farklılıklara sebep olmaktadır. Ayrıca iş yaşamı söz konusu olduğu zaman beklentiler değişmiş olup, personelin bu beklentilere cevap verebilmesi güç hale gelmiştir. Bu doğrultuda, bireylerin meslek öncesinde edinmiş oldukları bilgilerle meslek yaşamları boyunca yetinebilmeleri neredeyse imkansız hale gelmektedir. Bu noktada ise yaşam boyu eğitim kavramı kendini ön plana çıkarmaktadır (Hakyemez, 2016).

2.5.3. Mesleki Gelişim Kavramı

Yaşam boyu eğitimin bir alt basamağı olarak karşımıza çıkmakta olan mesleki gelişim ile ilgili olarak alanyazında net bir görüş birliği sağlanamamıştır. Hizmet içi eğitim, kariyer geliştirme, insan kaynakları geliştirme veya personel geliştirme gibi tabirler olgunlaşarak bu kavramı meydana getirmiştir. Uluslararası alanyazının etkisi ile de bu kavram ile ilgili değişiklik yaşandığı söylenebilmektedir (Elçiçek, 2016).

Mesleki gelişim kavramı, mesleğe başlandığı günden itibaren bireylerin, meslekten ayrılincaya kadar geçen süreç boyunca, meslekle ilgili gelişmelerden geri kalmaması niyetiyle devamlı suret ile kendini yenileme çabası şeklinde ifade edilmektedir. Bireylerin gerek kişisel gerekse mesleki anlamda kendilerini geliştirmeleri bir gereklilik arz ederken, bunu başaramadıkları zaman mesleki tükenmişlik yaşayabilmeleri söz konusudur.

Mesleki gelişimle ilgili olarak iki çeşit katkıdan söz edilmektedir. Bunlardan birincisi, bireyin kendisi tarafından mesleki gelişimi ile ilgili aldığı eğitimler ve yapmış olduğu çalışmalar şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Kendisini geliştirmeyen bir yöneticinin, mesleki anlamda personelini geliştirmesi mümkün olmamaktadır. Kendini mesleki olarak geliştiren yöneticiler gerek beceri gerekse yetenekleri ile güven duygusu yaratmakta ve daha etkin rol oynamaktadırlar. İkincisi ise, mesleki gelişim adına bireylere kurumları tarafından sağlanmakta olan yada yönlendirilen eğitimlerdir. Yöneticiler zaman içerisinde yeterliliklerinde kayıp yaşamaktadırlar. Bu sebeple bu kişilerin görev başında sık sık yetiştirilmesi ve geliştirilmesi önem arz etmektedir (Gürkan ve Toprakçı, 2018).

Eğitim süreçleri boyunca, eğitimciler açısından mesleki gelişim anahtar rol oynamaktadır. Mesleki gelişimi tanımlayan çok sayıda açıklamalar mevcut bulunmaktadır. Bu kavramla ilgili olarak ön plana seminer kurs gibi faaliyetler çıkmış olsa da, hayat boyu devam eden bir eğitim süreci söz konusu olduğundan tanımlamada bunlar yetersiz kalmaktadır. Mesleki gelişim, bireylerin mesleklerine ilişkin bilgi, beceri ve öğrenimle ilgili tüm kazanımları elde ettikleri bir gelişim süreci şeklindedir. Hızla değişen modern Dünyada, mesleki kariyerin sürdürülebilir olması için anahtar bir unsur olarak göz önünde bulundurulmaktadır. Bir diğer ifadeyle mesleki gelişim, kişilerin hem kendi gelişimleri için hem de kariyer gelişimleri için iyileştirme yapma yolunda bir anahtar rolündedir. Birçok meslek dalının devamlılığı açısından mesleki gelişim gereklilik arz etmektedir (Babanoğlu ve Yardımcı, 2017).

Hizmet içi eğitim veya personel gelişimi tabirlerinden çok daha ileride olan mesleki gelişim, bireylerin kişisel gelişiminin bir parçası şeklindedir ve bireyin ihtiyaçlarını belirleyerek bunların giderilmesine yardımcı olmakta ve bakış açılarının daha yenilikçi olmasına katkı sağlamaktadır. Dinamik bir boyuttan oluşan mesleki

gelişim bireylerin tümünün enerjisini ortaya çıkararak bir yerde toplamaktadır (Kızılkaya, 2012).

Etkili mesleki gelişim, aynı zamanda katılımcıları sosyal anlamda interaktif olarak bütünleştiricidir. Katılımcılar eğitimler sırasında birlikte problem çözme, yenilikçi fikir edinme ve bakış açısı kazanma ve çözüme doğru birlikte hareket edebilme fırsatı bulmaktadır. Ortak amaçlar doğrultusunda hareket eden katılımcılar aynı zamanda yapılan çalışmalarını da birlikte analiz edebilme imkanı bulmaktadır (Hunzicker, 2010).

2.5.4. Mesleki Gelişimin Önemi

İnsan yaşamına önemli etkilerde bulunan değişimler ile birlikte teknolojik gelişmelerin artışı, yaşam üzerinde belirli problemlere sebep olduğu gözlemlenmiştir. Bireylerin yaşamakta olduğu toplum içerisinde sahip oldukları çeşitli rolleri yerine getirebilmesi güçleşmiş haldedir. Öğretim kurumlarının vermekte olduğu bir takım eğitimlerin zaman zaman yetersiz kalması ile bilgi eksikliği meydana gelmeye başlamaktadır. Bunların meslek yaşamında da meydana gelmesi, bireyleri yetersiz duruma getirmektedir. Bu noktada ise mesleki gelişim değer kazanan bir kavram haline gelerek, meydana gelen yetersizlikleri gidermektedir. Özetle, mesleki yaşama atılmanın ardından mesleki gelişimin önemi ortaya çıkmaktadır (Arı, 2014). Öğrenme ortamlarında, teknolojiyi yaşam boyu öğrenme sürecine entegre etmek için geniş bir fırsat sunmak ve mesleki anlamda kendini geliştirmek esastır (Altınay, 2015).

Mesleki gelişim, herhangi bir işe odaklanmaksızın genel anlamda bir büyümeyi ifade etmektedir ve uzun süreli bir faaliyettir. Mesleki gelişim faaliyetleri vasıtasıyla alınan eğitimin niteliğinde artış gözlenmektedir ve bu faaliyetler ile, bireylere gerek doğrudan gerekse dolaylı olarak kazanç sağlayan bilinçli ve planlı faaliyetler söz konusu edilmektedir. Mesleki gelişim doğal öğrenmeyi içermektedir. Bireyler, mesleki gelişim aracılığıyla uygulama ve planlama ile mesleki düşünme için önemli olan öğeleri elde etmektedir. Bunun yanında duygusal zekalarında gelişmeler de meydana gelmektedir. Mesleki gelişimin bireylerin güçlü ve zayıf taraflarını keşfetmesinde ve eksiklikleri gidermesinde de katkısı mevcuttur (Kızılkaya, 2012).

Eğitimciler açısından mesleki gelişim olmazsa olmaz bir öge halindedir. Sunulan kaliteli bir eğitimden bahsedebilmek için ilk önce eğitimcilerin mesleki gelişiminden söz etmek gerekmektedir. Nitelikli eğitim verilmesi isteniyorsa, nitelikli eğitimciler yetiştirilmesi önem arz eden bir nokta olmaktadır. Bu sebeple eğitimcilere devamlı olarak destek sağlanması bir gereklilik haline gelmiştir (Hakyemez, 2016). Eğitimciler ve eğitim yöneticileri, öğrenmeyi artırmak ve mesleki yönden gelişmek için yeni teknolojileri takip etmelidirler (Altınay, 2015).

Eğitim yöneticileri göz önüne alındığı zaman, mesleki gelişimin liderlik becerileri üzerindeki etkisi ve kendini geliştirmeleri ile ilgili boyutlarına olan katkısından söz etmek mümkün olmaktadır. Bu sayede eğitim yöneticilerinin de yüksek bir mertebede olmalarına rağmen, kendilerini güncel halde tutmak maksadı ile, mesleki eğitime tabi tutulması gereklilik arz etmektedir (Gürkan ve Toprakçı, 2018).

Yöneticilerin de eğitimcilerden farksız olarak bir takım beklentileri gidermek maksadı ile kendilerini geliştirmeleri gerekli görülmektedir. Bireysel ve mesleki anlamda kendisini yetiştirmekte olan bir yönetici çağımızın önemli ihtiyaçlarından olan yönetici profilini oluşturmaktadır (Gürkan ve Toprakçı, 2018).

2.5.6. Mesleki Gelişimin Amaçları

Amaçları bakımından mesleki gelişim çeşitli şekillerde ele alınabilmektedir. Mesleki gelişimin amaçları, örgütle ilgili bir çok özelliğe göre şekil değiştirmektedir. Örneğin bir okul ve bir banka söz konusu olduğu zaman amaçlar farklılaşacaktır. Temel anlamda, örgütün amaçlarını yerine getirmek, verimlilik sağlamak, iş düzeninin devamını sağlamak veya bireylerin işlerini daha düzenli ve etkili yapması bu amaçlardan bazılarıdır.

Grup çalışmaları söz konusu ise bireylerin grup içerisindeki uyumu ve işbirliği ile çalışması ön plana çıkan amaçlardandır. Mesleki gelişime yöntem açısından bakıldığı zaman da, eğitimle kazandırılması istenen unsurların en uygun şekilde kazandırılması amaçlar arasındadır (Arı, 2016).

Mesleki gelişimin amaçlarından bazıları aşağıda sıralanmıştır (Arı, 2016; Kızılkaya, 2012; Elçiçek, 2016; Hakyemez, 2016 ve Babanoğlu ve Yardımcı, 2017):

1. Örgütteki üretimin niteliğini artırmak
2. Gelişmelere uyum sağlamak ve yeniliklere ayak uydurmak
3. Örgütteki bireyler arasındaki koordinasyonu sağlamak
4. Örgütteki yeni personelin örgüte adaptasyonunu sağlamak
5. Hizmet öncesinde verilen eğitimin eksikliklerini gidermek
6. Çalışanların mesleki yeterlilik kriterlerini genişletmek
7. Eğitimcileri geliştirmek ve yenilenmesini sağlamak
8. Bireyin öğrenme ile ilgili sürece bağlılığını artırmak
9. Olumlu bir atmosfer yaratmak ve motivasyon kazandırmak
10. Eğitimcilerin kaliteli eğitim vermesini sağlamak
11. Uygulamaların devamını sağlamak ve mesleki düşünme becerisini kazandırmak
12. Beceri ve tecrübe gibi kazanımları meslekte uygulamaya koymak

2.5.7. Mesleki Gelişimin Özellikleri ve İlkeleri

Eğitim alanında mesleki gelişim ele alındığı zaman belirli özelliklere değinmek mesleki gelişim alanında önem arz etmektedir. Eğitim görenlerin başarı elde etmesindeki en önemli özellik eğitimcinin mesleki gelişimi olduğu ileri sürülmektedir. Etkili bir mesleki gelişimin sahip olması gereken özellikler şu şekilde özetlenmektedir (Elçiçek, 2016; Ceylan, 2015 ve Rüzgar, 2010);

1. Eğitimcilerin, eğitim yöneticilerine kurum ile ilgili planlamalarda yardımda bulunması
2. Çeşitli imkanlarla bireysel eğitimin odak haline gelmesi
3. Eğitimcilerin kendileri adına hedef belirleyip etkinlikler yaratması
4. Talep edildiği takdirde devamlı suretle destek sağlanması
5. Daha sık etkileşim saatinden meydana gelmesi
6. Uzun vadeye yayılan faaliyetlerden oluşması
7. Katılımcıların tümüne aktif katılım imkanı tanınması
8. Zorunlu eğitim saatleri dışında mesleki gelişim faaliyetleri planlanması

9. Eğitim sürelerinin kısa tutulması
10. Eğitimcilere, bu faaliyetlere katılmaları adına belirli maddi yardımda bulunmak
11. Uzaktan eğitim imkanı tanımak
12. Yaz dönemlerinde de faaliyetlere devam etmek
13. Konuya odaklanılarak örneklerle canlandırılması
14. Benzer özellikleri olan bireylere uygulanmalı (branş,yaş vb.)
15. Etkinliklerin kurumun hedefleri ile uyumlu olması
16. Mesleki gelişim faaliyetlerinden elde edilecek çıktının sürdürülebilir olması
17. Bireyin alan bilgisini genişletmesi
18. Yetişkin eğitimi ilkeleri doğrultusunda gerçekleşmesi

Mesleki gelişimle elde edilecek başarının tek bir çözüm yolu olmasa da küçük bir karışımla elde edilebileceğinden söz edilmiştir. Yani mesleki gelişim süreçleri boyunca belirli ilkelere uymak başarıya ulaşmada kolaylık sağlayacaktır. Bunlara uyulması zorunlu olmasa da uyulması halinde başarının habercisi olduğu ifadesi kabul görmektedir. Bu ilkeler ise şöyle sıralanmaktadır (Elçiçek, 2016):

1. Gerek bireysel gerekse örgütsel anlamda değişimi kabullenmek
2. Büyük düşünebilmek ancak küçük etkinliklerle başlamak
3. Ekip çalışması yapıp destek sağlamak
4. Elde edilen sonuçlar ile ilgili olarak geri bildirimler yapmak
5. Personel faaliyetlerini takip etmek, ihtiyaç duyulduğu zaman destek sağlamak yada baskı yapmak
6. Eğitimle ilgili programlarda bütünlük yaratmak

2.5.8. Mesleki Gelişim Model ve Etkinlikleri

Eğitimin kalitesi ile başarı arasında doğrudan bir ilişki mevcuttur. Kurumlarda çeşitli amaçlar doğrultusunda çeşitli meslek gelişim modelleri kullanılmaktadır. Tüm bu çalışmaların temelinde yatan amaç, yetersizlikleri gidermekten geçmektedir. Mesleki gelişim bitmek bilmeyen bir öğrenme arzusu ile doğrudan ilgilidir. Yani mesleki gelişim üst düzey bir gelişim için önem arz etmektedir. Mesleki gelişim

modelleri literatürde şöyle geçmektedir (Arı, 2014; Ceylan, 2015; Elçiçek, 2016; Hakyemez, 2016; Kızılkaya, 2012 ve Rüzgar, 2010):

- **Gözetimci Eşliğinde Eğitim**

Eski yöntemlerden olan gözetimci eşliğinde eğitim, maliyeti yüksek olmaması sebebi ile ve uygulama kolaylığından dolayı yaygın olarak görülmektedir. Bu eğitimin amacı kuruma yeni gelmiş veya iş değiştirmiş herhangi bir personelin, daha deneyimli ve daha donanımlı bir diğer personelin yanına verilmesidir. İlgili personelin yetiştirilmesi amacıyla kullanılmaktadır.

- **Oryantasyon Eğitimi**

Kurumda görev yapmaya yeni başlamış personelin, kurum amaç, hedef ve politikalarını öğrenmesi adına yapılan ve bunun yanında kendi görev ve sorumluluklarını öğrenmesi amacıyla kullanılan eğitimidir.

- **Rotasyon ile Eğitim**

Personeli yetiştirmek için yapılan planlı bir dizi eğitimlerdir. Personelin sıralı olarak çeşitli işlerde görev yapmasını sağlayan bu eğitim, bireyin farklı işlerde çalışarak farklı beceriler kazanıp tecrübe edinmesini sağlamaktadır.

- **Kılavuz ile Eğitim**

Kurumda bulunan, alanında en tecrübeli personelin pedagojik eğitim ve teknik verilerle donatılıp bir kılavuz haline getirilmesini takiben, bu personelin diğer personeli eğitmesi şeklindedir.

- **Staj ile Eğitim**

Personel olma adaylarına yönelik olan bir eğitim seklidir. Adayların mesleki yaşama atılmaları takdirinde çok muhtemel yapmakta olacakları işlerin benzerlerini gözlemleyip yapmaları şeklindedir. Bu sayede adaylar meslek öncesinde bilgi sahibi olarak tecrübe edinmektedirler.

- **Grup Tartışması ile Eğitim**

Bir yöneticinin yönetmekte olduğu bir diyalog ile dinleyiciler ve onların katılımıyla gerçekleşmektedir. Zaman zaman eğitimci gerekme de bu tür bir eğitimde lider

şarttır. Katılımcılar periyodik olarak bir araya gelmektedirler. Burada amaç belirli bir problemi çözmek yada bir planlama yapmak olabilir.

- **Panel ile Eğitim**

Herhangi bir konunun, bir yönetici nezaretinde ve başkanlığında konuşulması ve tartışılması şeklindedir.

- **Sempozyum ile Eğitim**

Yine bir yöneticinin mevcut olduğu, sayıları iki ile dört arasında değişen bir grup ile herhangi bir konunun tüm yönleri ile sınırlı bir zaman dilimi içerisinde ele alınması ve dinleyicilere sunulmasıdır.

- **Açık Oturum ile Eğitim**

Genellikle panel benzeri tartışmalı bir oturumu takiben dinleyicilerin de fikirlerini ve görüşlerini ifade ettikleri toplantılardır.

- **Anlatım Yolu ile Eğitim**

Herhangi bir eğitimci vasıtasıyla, önceden netleştirilen bir konunun bir gruba anlatılması ile gerçekleştirilir. Anlatıma nitelik kazandırmak amacı ile çeşitli görsel-ışitsel öğeler kullanılabilir.

- **Seminer-Kurs ile Eğitim**

Seminerler, personelin çalışmakta oldukları ilgili alandaki bilgilerini tazelemek ve geliştirmek amacı ile yapılmaktadır. Kurslar ise, fikir ve mesleki düşünce açısından personeli geliştirmek üzere verilen eğitimlerdir. Alanında uzman bir bireyin katılımcılara eğitim vermesi şeklinde gerçekleşmektedir. Dersler ve uygulamalı faaliyetler ile birlikte yürütülmektedir.

- **Temel Eğitim**

Kurumda mesleğe başlayacak olan personelin, mesleğe başlamadan evvel, mesleğin gerektirdiği bilgi ve beceriler ile birlikte tutumları öğretmek amacı ile verilen eğitimlerdir.

- **Geliştirme Eğitimi**

Kurumda hali hazırda çalışmakta olan personeli, kendi alanlarında ki güncellemeler ve yenilikler ile ilgili eğitmek ve daha donanımlı hale getirmek üzere düzenlenen eğitimlerdir. Aynı zamanda personelin geliştirilmesi amaçlar arasındadır.

- **Özel Alan ile ilgili Eğitimler**

Personelin kendi alanı dışındaki herhangi özel bir alanla ilgili yetişmek amacıyla düzenlenen eğitimlerdir.

- **Workshoplar**

Herhangi bir problemin çözümüyle ilgili eğitimcinin devamlı katılacağı workshoplar, mesleki anlamda faydalı bilgilere erişimi sağlamaktadır. Bunlar, eğitime bir gruba ait olma duygusu kazandıracaktır. Aynı zamanda liderlik becerilerinin geliştirilmesine de katkı sağlayacaktır.

- **Akran Koçluğu (Mentörlük)**

Bir eğitimcinin mesleki bilgi gelişimini sağlamak amacıyla başka bir eğitime yardımcı bulunmasını sağlayan bir eğitim şeklidir. Buradaki ilişkiler usta-çırak ilişkisine benzese de aslında hiyerarşi söz konusu değildir. Akran koçluğunda birbirini denk seviyede gören eğitimcilerin, gelişim süreci boyunca, birbirine destek olması söz konusudur. Burada eğitimci hem danışandır hemde koçluk yapmaktadır.

- **Gözlem yapma ve Değerlendirme**

Gelişim sürecinde bir diğer teknik olarak eğitimcilerin birbirlerini verilen eğitimler sırasında izlemeleri ve değerlendirmeleri ön plana çıkmaktadır. Burada önemli olan eğitimcinin performansı ile ilgili olarak bir diğer eğitimcinin tarafsız olarak geri bildirimde bulunmasıdır. Bir başkası tarafından değerlendirilmek, bireye farklı boyutta bir bakış açısı kazandıracaktır.

- **Rehberli Bireysel Gelişim**

İhtiyaç olunan konuda bireyin öğrenme ile ilgili hedeflerini belirlemesi ve bu hedefler doğrultusunda bir faaliyet planı oluşturması şeklindedir. Değerlendirme bölümüne gelindiğinde ise, bireyler kendi öğrenimlerini değerlendirmektedirler.

- **Aksiyon Araştırması**

Burada katılımcılar hem araştırmacı pozisyonadırlar hem de uygulayıcıdırlar. Burada gelenekselleşmiş pasif dinlemeden farklı olarak güncel bilgilerin uygulamaya dökülmesi söz konusudur. Bu da katılımcılara daha fazla özerklik vermekte ve uygulama imkanı sağlamaktadır.

- **Uygulama Toplulukları**

Uygulama toplulukları mentörlüğe benzetmekle birlikte ayrıştırıcı bir kaç özelliğe sahiptir. Bu eğitimler katılımcıların bilgilerini birleştirerek yeni bilgi ve beceriler yaratmak şeklindedir. Mentörlükten farklı olarak ikiden fazla katılımcı olabilmektedir.

- **Akademik Programlar**

Üniversitelerin çatısı altında sağlanan master, doktora ve daha üst düzey eğitimler de mesleki gelişimin bir parçası haline gelmiştir. Bilimsel çalışmaların ön planda olduğu bu tür eğitim modelinde katılımcının hem kendini ilgili geliştirmesi ve üst düzey bilgi kazanımı sağlaması söz konusudur. Ayrıca bu tip eğitimlerin meslekte derece yükselmesine katkıda bulunduğu da bilinmektedir.

2.6. Güvenlik Yönetimi

2.6.1. Ülke Güvenliği

Günümüzde Dünyamız, gerek tehdit gerekse güvenlik anlayışı ile ilgili olarak çeşitli değişikliklere uğramaktadır. Bugün, güvenliğe olan bakış açımız yeniden sorgulanmakta ve gelecekte nasıl bir güvenlik ortamı oluşturulacağı araştırılmaktadır. Eskiye dayanan kalıplaşmış anlayışlar yerini yenilerine bırakmaktadır. Geleneksel hale gelmiş güvenlik anlayışları da değişerek, yerini yenileri almaya başlamıştır. Bugün, Toplumu Destekleyen anlayış, Devlet merkezli olan güvenlik anlayışının bir adım önüne geçmektedir (Alpar, 2018).

Dünya düzeninin değişmesi ile birlikte stratejik dengelerde de farklılıklar gözlenmektedir. Ülkenin güvenliğinden sorumlu birimler değişime adapte olabilmek için devamlı olarak çaba sarfetmektedirler. Dünyadaki en etkili silahlardan başlayıp

insan faktörüne kadar tüm sistemleri bütünleştirmek ve yaşanan bu değişimi olumlu yönetmek çok önemli bir duruma gelmiştir (Polat, 2004).

Ülke güvenliği veya ulusal güvenlik, bütünlüğün ve varoluşun devam edebilmesi bakımından büyük bir önem arz etmektedir. Askeri alan, siyasi alan, ekonomik alan gibi birçok alanlarda bağımsız olabilmek ve güçlü olmak güvenliğin bazı bileşenleridendir. Ülke güvenliğinde dış güvenlik kadar iç güvenliğin sağlanması da önemli bir durumdur. Dış güvenlik ülkenin uluslararası boyutlardaki emniyetinin sağlanması ile ilgili bir durum iken, iç güvenlik ülkenin kendi içerisindeki emniyeti ile ilgili bir durumdur.

Ulusal güvenlik, herhangi bir devlet ile ilgili güvenlik yada varlığını sağlamak amacıyla almış olduğu tüm tedbirlere ışık tutan bir kavramdır ve aslında uluslararası boyutta bir kavramdır. Ülke sınırları dışında kalan devletler ve uluslararası örgütler olası düşmanlar olarak değerlendirilmektedir. İç güvenlik kavramı ise ülke sınırları dahilinde bulunan, fiziksel boyutun ötesindeki tehditlere karşı savunmada kullanılmaktadır (Akyüz, 2015).

İnsan yaşamının huzur ve rahat geçirebilmesi açısından tehlikeler karşısında koruma altında olmaları önem arz etmektedir. Sadece kendileri değil, çevrelerindeki insanların da aynı şekilde koruma altında olmaları gerekmektedir. Bu doğrultuda, birlikte yaşamak amacıyla oluşturulan devletlere yüklenen temel sorumlulukların başında, çatısı altında bulunan halkı tehlikelerden koruma gelmektedir. Bu koruma görevini yerine getirmek üzere kolluk kuvvetleri kurulmaktadır (Doğan, 2010).

2.6.2. İç Güvenlik ve Genel Kolluk

Askeri tehditler bakımından dirençli olmak ve vatandaşlarına güven sağlayarak huzur içinde yaşamalarını başarmak, iç güvenlikle ilgili yapılmış bir tanımlamadır. Bunun yanında devletle ilgili binalara veya özel kişilerin binalarına sabotaj veya türevi tehlikeler ile ilgili koruma sağlamak da bu kavramı ifade etmektedir (Yılmaz, 2011). İç güvenlikle sorumlu örgütler, ulusal ve uluslararası boyuttaki herhangi bir örgüte dolaylı yada doğrudan etkide bulunabilmektedir. Kamu veya özel alandaki tüm örgütlerin varlıkları, iç güvenlikle ilgili örgütlerin başarısıyla ilgilidir. Bunun sebebi ise, iç güvenlik birimlerinin yönetiminin, ülke sınırları dahilinde olan tüm örgütlerin faaliyet alanlarını etkileyen çevresel etkenleri etkilemesidir. Güvenlik birimleri, kendi

ve diğer tüm örgütler için varlığını sürdürmek, işleyişine etkin olarak devam ettirebilmek ve dinamik şekilde kendini yenilemek durumundadırlar (Yılmaz, 2012).

Yıllar boyunca iç güvenlikten sorumlu olan örgütler ile ilgili kuruluşlar, iç güvenlik kavramı ile kendilerinin yaratmış oldukları kültürleri ile ve oluşturmuş oldukları anlayış sayesinde mücadelelerini sürdürmekte oldukları izlenmektedir. Etkin bir iç güvenliğin sağlanması için kazanılan tecrübelerle ortaya çıkan ihtiyaçların bir plan çerçevesinde giderilmesi gerekmektedir. İç güvenliğe dair görev ve faaliyetler net olarak belirlenmiş, süreç ile yöntem merkezli, kapsamlı olacak bir yaklaşımla, merkezi olarak sevk ve idaresi sağlanabilecek bir teşkilat ile sağlanabilir. İç güvenliğin yaratılması, genel anlamda hukukun uygulanması ve düzenin sağlanması şeklinde ifade edilmektedir. Bu anlamda da iç güvenlik, sahip olduğu nitelik sayesinde kamu hizmetleri arasında girdiği varsayılmaktadır. Düzeni sağlamakla ilgili görevleri yerine getirirken kamu gücü, görevlerini kolluk kuvvetleri ile birlikte yürütmektedir. Bu sebeple de iç güvenlik kurumlarının devlet tarafından kurulması şarttır (Akyüz, 2015).

İç güvenlikten sorumlu teşkilatlar, yapılanmaları ve yönetimleri bakımından ne kadar başarılı olursa, halkın ihtiyaç duyacağı güvenliğin sağlanması ve kazanılan memnuniyet de aynı doğrultuda ivme kazanacaktır (Doğan, 2010). İç güvenlik faaliyetleri toplumun huzuru için yürütülen faaliyetlerdendir. Bireylerin mal güvenliği ve mülk güvenliğinin sağlanmasında iç güvenlik önem arz etmektedir. Ancak tüm bunların yanında sel veya türevi doğal afetler yada kimyasal patlamalar şeklinde gerçekleşen insan üstü felaket durumlarında alınan tedbirleri ve çalışmaları içermektedir (Akyüz, 2015).

Emniyet, asayiş ile kanun faaliyetlerini yerine getiren, yani iç güvenlikten sorumlu bulunan kuruluşlar, kolluk kuvvetleri tarafından görevlerini yerine getirmektedirler. Peki kolluk kavramı bize tam olarak neyi ifade etmektedir ?

Kolluk kavramı, hem kamu düzeninin sağlanmasında katkıda bulunan hem de koruyan veya bozulduğu zaman tekrar sağlanmasına yardımda bulunan faaliyetler ve bunları yürüten görevlileri tanımlamaktadır. Başka bir tanımda ise kolluk kavramı, idari bir etkinlik ile bu etkinlikleri yerine getiren görevlileri ifade eder. Yine başka bir kaynakta kolluk, kamu düzenini sağlamada, koruma ve kollamada, suçları ve suçlarla bağlantılı suçluları tespit edip yakalamada görev yürüten, gerekli görülmesi takdirinde

güç kullanma takdiri olan, kanun vasıtasıyla verilen yetkiler kapsamında görev yürüten kuruluşları ifade etmektedir (Yılmaz, 2012). Bir diğer ifade ile devletler, varlığını sürdürecekt ve güvenliğini sağlayacak yasalara, yasaları uygulayacak ve uygulanmasını sağlayacak kuvvetlere duyulan ihtiyaç artmıştır. Kolluk kuvvetleri de var olma amacı budur. Buna bağlı olarak düşünüldüğünde ise, iç güvenliği sağlayan teşkilatları olmayan bir devlet düşünölemeyecektir (Doğan, 2010).

Kolluk kuvvetleri ikiye ayrılmaktadır. Bunlar genel kolluk ve özel kolluk birimleri şeklindedir. İç güvenlik son derece önemli bir faktördür ve ölkeler asla bu konuda ödün vermek istemezler. Özel kolluk birimleri, özel kanunlar aracılığıyla kurulan ve görevlerini bu doğrultuda yerine getiren birimlerdir. Genel kolluk denildiğinde ise, ilk akla gelen birim polis örgütüdür. Bunun sebebi, şüphesiz iç güvenlik ile ilgili koşulların başarılı bir şekilde sağlanmasında ve ilgili alt yapının oluşturulmasında polis örgütüne önemli görevlerin düşmesidir.

2.6.3. İç Güvenlik Yönetimi

Oldukça önem arz eden bir yönetim alanı olan iç güvenlik yönetiminin tarihçesi eskiye dayanmakla birlikte, esas olarak yirmi birinci yüzyıl başlangıcında önem kazanarak araştırmacıların çalışmalarına konu olmaya başlamıştır. 11 Eylül 2001 tarihinde gerçekleşen terör saldırıları itibari ile, ilk kez konuşulmaya başlanmasına müteakip, yüksek eğitim kurumlarında iç güvenlik ile ilgili yönetim alanında kurslar açılmaya başlamıştır. Aynı zamanda lisans üstü eğitim alanlarına da çok sık konu olmaya başlamış olması doğrultusunda, alanda yapılmış bilimsel çalışmaların sayısı da ivme kazanmıştır.

Mevcut diğer tüm örgütler ile ilgili, sivil savunma konularında ve çalışma güvenliği alanında uyulacak temel kurallar da bu yönetim tarafından belirlenmektedir. Bu doğrultuda gerek özel gerekse kamusal tüm örgütlerin, iç güvenlik yönetimine bağlı uygulamalardan doğrudan yada dolaylı olarak etkinlenmektedir. Kavramın doğmuş olduğu yer olan Amerika Birleşik Devletleri, İç Güvenlik Bakanlığı'nın kuruluşunu yaparak, ülke sınırları dahilindeki tüm güvenlik ile bağlantılı örgütleri tek çatı altında toplamıştır. Bu sayede de, örgütsel dağınıklığı gidermiş, çok başlılığa bir son vermiş ve verimsizliği gidermiştir (Yılmaz, 2011).

Büyüyen ve karmaşık hale gelen iç güvenlik örgütlerin hizmetlerini, gelenekselleşmiş yöntemler ile yönetmek yeterli olmayacaktır. Güvenlik birimlerini yönetirken, değişen koşullar kapsamında yeniden yapılanmak önemlidir. Güvenlik yönetimi, yönetim bilimleri kapsamında olan en temel prensipleri içermektedir. Bu prensipler komuta birliği, koordinasyon, verimlilik ve etkinlik gibi konulardan oluşmaktadır ve bu konular da bilimsel bir yaklaşım sergilemektedir. Yani iç güvenlik yönetimi özetle, ülke sınırları kapsamındaki güvenliği, bilimsel alanda şekillendirilmiş örgütler içinde değerlendiren ve yürüten çağdaş yönetim sistemidir (Yılmaz, 2012).

Buna göre, orta uzun vadeli güvenlik hizmeti verecek olan iç güvenlik örgütlerinin, modern çağın gerektirdiği teknolojik materyaller ile donatılmış, ön görülen eğitimi başarılı şekilde tamamlamış, hukuk üstünlüğünü prensip edinen ve esnek teşkilatlanmaya olanak sunan, bunların yanında aynı zamanda insan haklarına önem veren, toplum ile olumlu ilişkiler halinde olan bir yönetime ihtiyaç duyulmaktadır. Etkin hizmet elde etmek için yönetimin, koordineli ve tek elden yürütülmesi bir gerekliliktir. Bu yönetim sisteminde, silahlı tedbirler ile birlikte toplumdaki tüm dinamikleri kapsayacak şekilde geniş kapsamlı önlemlerin alınması önemli hale gelmiştir (Akyüz, 2015).

2.6.4. İç Güvenlik Yönetim Modelleri

En basit yapısı ile devletler, bahsedildiği üzere, dış sınırlarını korumaya almak ve varlığının devamını sürdürmek amacıyla teşkilatlanmalar yönüne gitmişlerdir. Ülke içerisinde bulunan huzur, düzen ve emniyetin sürekliliği için de iç güvenlik birimleri kurulmuştur. İç güvenliği sağlayan teşkilatların Dünya'daki oluşumlarını incelediğimiz zaman, kendi içlerinde yapısal değişiklikler olmakla beraber genel anlamda iki şekilde örgütlendikleri görülmüştür. İç güvenlik sağlanmasındaki örgütlenmeleri Tekli Sistem ve Çoklu Sistem olarak ikiye ayırmaktayız (Doğan, 2010).

2.6.4.1. Tekli Sistem

Bazı devletler iç güvenliklerini sağlarken, ülke genelinde ilgili görevleri tek teşkilata yüklemektedirler. Bu sebeple bahsi geçen ülkelerde, iç güvenliği sağlamakla yetkili olan ve sorumluluk taşıyan tek bir teşkilatlanma söz konusu olmaktadır. Daha net bir ifade ile, bu ülkelerde genellikle jandarma ya da benzeri bir güvenlik teşkilatı

yoktur. İç güvenlik sağlanırken kentsel veya kırsal bölge ayırımına gidilmeksizin sadece polis teşkilatı görev ve yetkileri yerine getirmektedir. İç güvenlik yönetimini tekli sistem ile sağlayan ülkelere ABD, İngiltere yada Almanya örnek olarak verilebilir.

2.6.4.2. Çoklu Sistem

Bazı devletler de iç güvenliği sağlarken sadece polis teşkilatına bağlı kalmayıp, başka teşkilatlanmalar yönüne de gitmişlerdir. Çoklu sistem ile ifade edilen daha genel anlamda ikili teşkilatlanmalardır. Bu sistemin işleyişi ise, merkez bölgelerin iç güvenliğinden sorumlu olarak polis birimleri, polisin olmadığı bölgeler veya kırsal bölgelerin sorumluluğunu taşıyan ve görev yürüten ise jandarma birimleri olarak karşımıza çıkmaktadır. İstisnası mevcut olmakla birlikte, genel olarak çoklu sistem ikili teşkilatlanmadan meydana gelmektedir. İkili sistem olarak da adlandırabileceğimiz bu sistemde iç güvenliğin sağlanmasından sorumlu iki teşkilat söz konusudur.

2.6.5. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Polis Örgütü

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Polis Örgütü görev ve yetkilerini 51/1984 sayılı, ‘‘Polis Örgütü Kuruluş, Görev ve Yetkileri Yasası’’na bağlı olarak yürütmektedir. Örgüt, bu yasa kapsamında, K.K.T.C. ülke sınırları, karasuları ve hava sahası dahilinde, yasada verilen yetkileri kullanmak ve görevleri yerine getirmek üzere, K.K.T.C. Başbakanlığı’na bağlı olarak kurulmuştur. Yasa kapsamında sahip olduğu yetkileri ve faaliyetleri Güvenlik Kuvvetleri Komutanlığı’na bağlı kalacak şekilde gerçekleştirmektedir. Örgüt kapsamındaki işleyiş, yönetim, disiplin, denetim ve gözetim G.K.K. tarafından yürütülmektedir. Güvenlik Kuvvetleri Komutanı ise, bahsi geçen tüm görev ve yetkiler ile ilgili olarak Başbakana karşı sorumlu durumdadır (Polis Örgütü Kuruluş, Görev ve Yetkileri Yasası, 51/1984).

K.K.T.C. Polis Örgütü ile ilgili olarak yasa tarafından belirlenen bazı görev ve yetkiler aşağıdaki gibidir;

1. Devlet ile ilgili iç güvenliğin ve kamu düzeninin sağlanması, aynı zamanda korunması

2. Yasalara aykırı olarak gelişecek ve suç teşkil edecek davranışları önlemek
3. Yürürlükte olan yasaları, yansız bir şekilde ve eşitlik ilkelerine bağlı olarak uygulamak
4. İstihbarat ile bilgi derleme gibi hizmetleri yürütmek
5. Ülkeye yapılacak giriş ve çıkışları denetlemek, giriş-çıkış yapacak yabancı uyruklu bireylerin kayıt işlemlerini yapmak ve bunları denetlemek
6. Herhangi bir yolla yapılacak kaçakçılığı önlemek
7. Uyuşturucu maddeler ile ilgili kullanım, tasarruf, alım-satım yada üretim gibi yasaya aykırı faaliyetleri önlemek
8. Ateşli silahlar ile ilgili kayıt işlemlerini ve ruhsat işlemlerini yapma
9. Yol ve trafikte düzen sağlamak, trafik kazaları ile ilgili önleyici faaliyetlerde bulunmak
10. Kumar, fuhuş gibi yasaya aykırı faaliyetleri önlemek ve takibini yapmak

Görüldüğü gibi genel kolluk birimlerinden Polis Örgütü'nün iç güvenlik ile ilgili yetki ve sorumlulukları göz ardı edilemeyecek derecede büyük ve önemlidir. Tüm örgütün sevk ve idaresi Polis Genel Müdürlüğü kapsamındadır. Genel Müdürlük, Polis Genel Müdürü ile Polis Genel Müdür Yardımcılarından oluşmaktadır. Polis Genel Müdürü, ilgili yasa ile atanan ve örgütün ilgili yasa dahilinde genel yönetimi, yönlendirilmesi ve ilgili hizmetlerin etkili ve aynı zamanda verimli olacak şekilde yürütülmesinden sorumludur. Aynı zamanda Polis Genel Müdürü, Güvenlik Kuvvetleri Komutanı karşısında sorumluluk taşıyan en üst polis subayıdır (Polis Örgütü Kuruluş, Görev ve Yetkileri Yasası, 51/1984).

2.6.6. Genel Kolluk Eğitimlerinden Polis Eğitimi

Günümüzde düşünmeyi öğrenebilmiş bireyler ile öğrenmeyi öğrenebilmiş bireyler yetiştirmek bu eğitimin temel hedefleri arasında yer almaktadır. Yani, öğretilen bilgilerin standart sınıf ortamından dışarıya taşması önem kazanmış haldedir. Eğitim ile ilgili yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlara göre, kişi, zaman, yer gibi unsurlara olan bağlılık azalmıştır. Bunun yerine bilgiyi sadece aktarmak yerine, kullanmayı bilmek ve hatta yeni bilgiler yaratabilmek önem kazanmıştır. Bu doğrultuda, eğiticinin de rollerinde farklılıklar meydana gelmiştir. Eğiticiden, öğrenenleri bireyselleştirerek zihinsel olarak daha yoğun çalışmaya yönlendirmesi,

düşünmeye teşvik etmesi, eleştirel düşünme becerisi kazandırmaya çalışması, neden ve sonuç şeklinde ilişkilendirmeler yapmaya yöneltmesi beklenmektedir. Kolluk kuvvetlerinde verilecek eğitimlerin de bu anlayışa göre şekillenmesi ve eğitimin bu seviyeye taşınması, görev yapacak personel için önem arz etmektedir (Alpar, 2018).

Günümüzde nitelikli bireylerin ve uzmanlaşmış bireylerin gösterdikleri faaliyetler, ülke kalkınmasında küçümsenemeyecek derecede yer tutmakta ve önem arz etmektedir. Giderilmesi gereken ihtiyaçlar ve cevaplanmayı bekleyen problemler karşısında, nitelikli ve branşlaşarak uzmanlaşmış personel yetiştirilmesi göz ardı edilemeyecek bir unsurdur. Kurumlar, bünyelerinde mevcut bulunan personelin kalitesi ile doğru orantılı olarak vatandaşa hizmet verebilmektedir. Bu orantının artması da yine eğitim sayesinde gerçekleşir (Altay, 2004).

Güvenlik ihtiyacının giderilmesi, mesleki tecrübeler eşliğinde teorik ve pratik bir eğitim ile mümkün olacaktır. Kolluk kuvvetlerinde görev yürütecek personeli yetiştirirken, meslek bilincine sahip olan, toplumsal açıdan duyarlı olan ve koruma kollama içgüdüsüne sahip olacak personelin yetiştirilmesi hedeflenmektedir. Bu amaçla atılan ilk adım meslek okullarında yer almaktadır (Arabul,2014). Pedagojik eğitim almamış eğiticiler tarafından, sadece teorik bilgilerin ezber yapılmasının öğretildiği ortamlarda, düşünme ve ilişki kurma becerisi kazanamamış personellerin kolluk birimlerinde kusursuz görev yapabilmesini beklemek anlamsız olacaktır. Kolluk kuvvetlerine personel yetiştirirken verilen eğitim süreci de, istenilen yön ve boyutta davranış değişikliği ile yeni bilgi kazanımı sağlanmasına yönelik olmalıdır. Bunun yanında personelin hayata bakmakta olduğu pencereyi değiştirerek, değişmekte olan ortamı anlamasını sağlayacak tarzda ve toplumla bütünleşik hale gelmesini sağlayacak şekilde olmalıdır (Alpar, 2018).

Eğitim süreci boyunca, öğrenim gören bireylere geçmişte yaşanmış olayların anlatılması ve bireylerin bunlardan ders çıkarması, kazanımlar elde etmesine ve meslek yaşamının nasıl olduğunu anlamasına yardımcı olacaktır. Aynı zamanda edinmiş oldukları bilgilerin bütünleşmesinin de sağlanmasına yarayacaktır. Burada önemli olan, tecrübeli personelin sahip olduğu bilgileri yeni personel ile paylaşması ve yeni personelin henüz meslek hayatına başlamadan, olası durumlarda göstermesi gereken hareket tarzlarını öğrenmesidir. Tecrübeleri öykü şeklinde anlatma, akranların

öğrenmesini kolaylaştırmada önemli derecede etkili olmaktadır (Rantatalo ve Karp, 2018).

Polis eğitiminde teorik ve pratik eğitimle birlikte, kritik düşünme, problem çözme ve kritik karar verme bazı genel beceriler kazandırılmak hedeflenmektedir. Bunun yanında mesleki eğitim veren bireyler, öğrenenlerin yaşam boyu öğrenme alışkanlığı edinmesinde teşvik edici rol oynamalıdır. Diğer mesleki eğitimlerden farklı olarak polis meslek eğitimi spesifik bir ‘operasyonel beceriler’ eğitimlerinden oluşan bilimsel bir süreçtir. Ancak polis eğitimi teknik ve mesleki bilgi donanımı ile sınırlı kalmamaktadır. Polis ile vatandaş ilişkilerinin düzenlenmesi doğrultusunda gerekli iletişim becerileri de öğretilmelidir. Polis mensupları için iletişim becerileri, sık sık mücadele halinde olacakları çatışma yönetimi bakımından da gereklilik arz etmektedir. Tüm profesyonel eğitimler ve yüksek eğitimler bakımından polislik eğitimi için bazı ülkelerde, polis temelli üniversite programları yada polis üniversiteleri kurulması için düzenlemeler yapılmaktadır (Kohlström ve diğerleri, 2017).

Gelecekteki güvenlik ortamından sorumlu olacak personeli yetiştirirken, öğrenen bireylerin yaratıcılığını meydana çıkaran ve girişkenliğini geliştiren öğrenme ortamları oluşturulmalıdır. Burada eğitici personel, rehberlik ederek tavsiyelerde bulunmalı ve öğretim ortamını bilime dayalı olarak geliştirmelidir. Eğitilen personelin, tek tip düşünce tarzı yerine, belirsizliğin mevcut olduğu bir ortamda kaybolmayacak kadar farklı düşünebilmesi için çaba sarfedilmelidir. Personelin yüzleşeceği problemleri kolayca çözebilmesinin yanında, o problem ile ilgili olarak farklı bakış açıları sağlayarak, uygun olacak en verimli çözümü uygulayabilmesi gereklidir. Bilmezler ile dolu gelecekte, güvenlik ihtiyacını karşılayan personelin sürat ile ve doğru şekilde karar verebilme gerekmektedir (Alpar, 2018).

2.6.7. Polis Okulu Müdürlüğü

K.K.T.C. Polis Örgütüne personel alınacağı resmi gazetede yayınlanması üzerine, gerekli koşulları taşıması durumunda, yapılacak sınavları başarılı ile tamamlayan bireyler, açılan kadrolara atanarak K.K.T.C. Polis Örgütünde hizmete alınmaktadırlar (Polis Örgütü Kurulu, Görev ve Yetkileri Yasası, 51/1984). Öncelikle aday adayı olarak örgüte atanan bireyler, ataması itibari ile eğitim almak üzere Polis Okulu’na sevk edilmektedirler. Polis Örgütü Planlama Kurulu tarafından belirlenen

eğitim süresi altı aylık Temel Eğitim ve üç aylık uygulamalı staj eğitimlerinden oluşmaktadır. Aday polis mensupları, hizmetle ilgili yatkınlık, üstlenilen görevler ile arasındaki uyum ve asaleten atanmak için yeterlilik bakımından yakın bir denetim ile gözetim altında bulunmaktadır.

Ülkemizde, Güvenlik Yönetimi gibi önemli bir alanda faaliyetlerini yürüten en önemli kurum Polis Örgütü'dür. K.K.T.C. Polis Örgütü'nde görev yürütecek personeli yetiştiren ve memur ihtiyacını karşılayan kurum da Polis Okulu Müdürlüğü'dür. Polis eğitimi vermekte olan bu kurumun, bu anlamda kendi eğitim sistemini Dünya standartlarına uyarlamakta olduğu, bulunduğumuz çağın teknolojik gelişmelerini izlemekte olduğu ve uluslararası sahada söz sahibi olacak bir seviyede tutmakta olduğu öngörülmektedir. Hizmet kalitesini direkt olarak etkilemesi sebebi ile, eğitimin hiçbir alanında standartlardan uzaklaşılmalıdır. Ancak bu sayede çağdaş bir polis eğitiminden söz etme fırsatı bulunacaktır (Altay, 2004).

K.K.T.C. Polis Örgütü, sergilemiş olduğu performans ve tutumlar sayesinde yıllar boyunca vatandaşın gurur kaynağı ve övünç kaynağı olmuştur. Polislik çok disiplinli, saygı değer ve resmi bir meslektir. Güvenlik ve güvenlik yönetimi ile ilgili, Polis Örgütü'nün sahip olduğu neredeyse tüm başarıların temeli Polis Genel Müdürlüğü'ne bağlı olarak faaliyetlerine devam eden Polis Okulu Müdürlüğü'nde atılmaktadır. Polis Okulu Müdürlüğü, çağdaş polis eğitimlerinin verildiği önemli bir kurumdur. Polis Örgütü'nde çağımızın ileri teknolojilerini aktif şekilde kullanacak ve bununla birlikte, kamu düzeninin sağlanmasında lider ve danışmanlık rolünün oynayacak, vizyon sahibi ve bilge polislerin yetiştirilmesi konusunda oluşan ihtiyaç gitgide artmaktadır (Altay, 2004).

Bugüne kadar olduğu gibi, gelecekte yetişecek nesillere de hizmet sunabilecek kalitede nitelikli polislerin yetiştirilebilmesi için, P.O.M. eğitim programları, değişen ve gelişmekte olan koşullara uygun olarak hazırlanmaktadır.

Polis Okulu Müdürlüğü, personelin mesleki gelişmelerini tamamlamak amacıyla faaliyetlerini yürüten mesleki bir okuldur. Bu amaçlar doğrultusunda ise Polis Temel Eğitimleri, İntibak Eğitimleri, Hizmetiçi Eğitimleri, Uzmanlık Eğitimleri, Özel Yetiştirme Eğitimleri ve Özel Yetiştirme Kursları düzenlemektedir. P.O.M., bu doğrultuda personelin mesleki bilgilerine katkıda bulunmakta ve personeli

geliştirmektedir. Eğitimler ve kurslar kapsamında verilecek dersler Planlama Kurulu tarafından belirlenmekte olup, eğitim kadrosunu oluşturan personel, Polis Genel Müdürü'nün önerisini takiben Polis Hizmetleri Komisyonu tarafından atanmaktadırlar. Eğitim kadrosu kendi alanlarında branşlaşmış ve uzmanlaşmış bireylerden oluşmaktadır. Bu bireyler, meslekte hem başarı hemde yeteneği ile ön plana çıkabilmiş bireylerdir (Polis Örgütü Kuruluş, Görev ve Yetkileri Yasası, 51/1984).

Çağdaş polis eğitimcilerinin en önemli görevi, bildiklerini karşısındaki ile paylaşıp geri istemekten ziyade, karşısındaki ile yeni bir arayış içine girmek ve bu süreçte karşısındakine yardım etmek olmalıdır. Bu şekilde, personelin içinde bulunduğu durumu değerlendirme becerisi ile muhakeme yapma yeteneği geliştirilecektir. K.K.T.C. Polis Örgütü çalışanlarının sunduğu hizmetlerin kaliteli olmasının altında iyi bir polis eğitimi, yetiştirilmesi ve geliştirilmesi yatmaktadır.

2.7. İlgili Araştırmalar

2004 yılında Polat tarafından yapılan 'Örgüt Kültürü ve Donanma Komutanlığının Örgüt Kültürü Üzerine Bir Çalışma' isimli araştırmada Daniel Denison'a ait Kültürel Karakteristikler Metodu kullanılmıştır. Donanma kültürünün katılım ve misyon ile ilgili özelliklerinin aratırıldığı bu çalışmada, özelliklere ait güçlü ve zayıf yönler ortaya konarak öneriler sunulmuştur.

2009 yılında Sever, Ekici ve Erdem tarafından araştırılan 'Teşkilat Kültürü ve Alt-Kültürün Polisin Karar Vermesine Etkisi:Malatya Örneği' isimli çalışmada alt kültürün bireylerin karar verme sürecine olan etkisi araştırılmıştır. Verilerin Malatya ilinde toplandığı bu çalışmada, polis mensuplarının karar alırken, meslektaşları ile polis kültüründen etkilendiği saptanmıştır.

Erdem, Adıgüzel ve Kaya tarafından, 2011 yılında yapılan, 'Akademik Personelin Kurumlarına İlişkin Algıladıkları ve Tercih ettikleri Örgüt Kültürü Tipleri' isimli çalışmalarında, kültür eğilimlerini Cameran ve Quinn'e ait rekabetçi değerler modeli kapsamında incelemişlerdir. Katılımcılardan 100 puanı örgüt kültürü tipleri arasında dağıtması istenmiştir. Bu araştırmada katılımcıların çalışmakta oldukları kurumları ilgili örgüt kültürü tipleri ile ne boyutta ilişkilendirdikleri ve hangi tipin ne

kadar gerekli olduğunu ortaya koymaya çalışmışlardır. Aynı zamanda şu anki durum ile olması öngörülen durum kıyaslanmıştır. Sonuç olarak da, katılımcıların kurumlarını daha çok hiyerarşi ve Pazar kültürü ile ilişkilendirdiği belirtilmiştir. Egemen olması öngörülen kültür tipi ise adhokrasi ile klan kültürü olarak ortaya konulmuştur.

Arabul (2014)'un 'Polis Eğitiminde Uygulamalı Eğitimlerin Mesleki Gelişimdeki Yeri ve Önemi' isimli yüksek lisans tez çalışmasında yetişkinlerin eğitiminde uygulamalı eğitimlerin öneminin büyük olduğunu vurgulamıştır. Uygulamalı eğitimler ile ilgili olarak da eğitimlerin gerçekleşeceği mekanların düzenlenmesi, dersane, atış poligonu, sosyal tesisler gibi bölgelerin donanımlı polis yetiştirmeye yönelik düzenlenmesi gerektiğini açıklamıştır. Ayrıca uygulama dersleri kapsamında tiyatrocuların görevlendirilmesinin, daha nitelikli personel yetiştirmeye katkı sağlayacağını ifade etmiştir.

Arı (2014)'nın yapmış olduğu 'Resmi Ortaokul Yöneticilerinin Mesleki Gelişim Faaliyetlerine İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi' isimli çalışma yarı-yapılandırılmış görüşme metodu ile yürütülmüştür. Araştırma sonucunda ortaokul yöneticilerinin, iş yoğunluğu sebebi ile ara ara mesleki gelişim faaliyetlerine katılamadıkları, mevcut sürdürülen faaliyetlerini de yetersiz buldukları ve eğitimi veren bireylerin uzman bireyler olmadığını düşündüklerini saptamıştır. Ayrıca araştırma sonucunda faaliyetlerin üniversiteler yada sivil toplum örgütleri gibi kurumlar ile işbirliğinde olacak şekilde uygulama ağırlıklı olarak gerçekleştirilmesi gerektiğini saptamıştır.

Ceylan tarafından 2015 yılında yapılan 'Öğretmenlere Yönelik Sürekli Mesleki Gelişim Etkinliklerinin Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Göre İncelenmesi: Türkiye ve İngiltere Örneği' isimli durum çalışması modelindeki nitel tez çalışmasında, Türkiye'de mesleki gelişim kavramı daha çok hizmetiçi eğitimler ile anıldığı ve İngiltere'de ise yaşam boyu eğitim kapsamında anıldığı ortaya çıkarılmıştır. Bunun yanında Türkiye'de mesleki gelişim faaliyetlerine katılmakta isteksizlik görülürken, İngiltere'de bunun aksine yeterince istekli katılımcı grupları ile karşılaşıldığını açıklanmıştır. Yine benzer şekilde Türkiye'de yetersiz görülen mesleki gelişim faaliyetleri, İngiltere'de zenginleştirilerek ihtiyaçları gideren bir alan olduğu ortaya konulmuştur.

Elçiçek (2016) tarafından gerçekleştirilen ‘Öğretmenlerin Mesleki Gelişimine İlişkin Bir Model Geliştirme Çabası’ isimli doktora tez çalışması tasarım tabanlı olarak geliştirilmiştir. Rastgele seçilen 24 öğretmenle görüşülen bu çalışma odak görüşmesi ve gözlem metodu ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda mesleki gelişimle ilgili olarak öğretmenlerin dikkat etmesi gereken temel ilkelerden bazıları şöyle sıralanmıştır; okul temelli olmak, süreklilik, yeterli ve uygun zaman dilimi, ücretlendirme, ödüllendirme, gönüllülük, uzman desteği ve yönlendirme.

Sökmen, Benk ve Gayaker’in 2016 yılında ‘Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma’ isimli çalışmalarında, işgörenlerin algıladıkları kültür ve algı düzeyleri ile gösterdikleri örgütsel vatandaşlık ile örgütsel bağlılık davranışı arasındaki ilişki araştırılmıştır. araştırma sonucunda, kültürün vatandaşlık davranışını olumlu ancak zayıf şekilde etkilediği, örgütsel bağlılık faktörünün vatandaşlık davranışını olumlu ve orta seviyede etkilediği ve kültürün bağlılığı olumlu yönde ancak zayıf şekilde etkilediği meydana çıkarılmıştır.

Alpar (2018) tarafından yapılan ‘Değişen Güvenlik Anlayışı ve Kolluk Eğitiminde Yeni Yaklaşımlar’ isimli çalışmada güvenlik anlayışı sorgulanmış ve güvenlik ortamı tanımlanmaya çalışılmıştır. Kolluk kuvvetlerinin, yaygınlaşan tehditler karşısında kendini hazır etmesi önemlidir. Aynı şekilde eğitimde de benzer anlayış söz konusudur. Günümüzde düşünmeyi öğrenebilmiş bireylerin yetiştirilmesine dikkat çeken bu araştırma, bilgiyi aktarmak yerine kullanmayı öğrenmenin önemine değinmiştir. Değişen tehditler söz konusu olduğunda, uzman eğitimciler tarafından süratli ve doğru karar verebilen bireyler yetiştirilmesine dikkat çekilmiştir.

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Model ve Deseni

Bu araştırma, nitel araştırma yöntemleriyle gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırmalar, araştırmanın yürütüldüğü doğal ortamı anlamlandırmaya, yorumlamaya ve sonuçlar üzerindeki etkilerini açıklamaya yönelik olması sebebiyle, eğitimsel gerçeklikleri farklı boyutlarda ortaya koymaktadır (Denzin ve Lincoln, 2011, s.8). Bu doğrultuda da, eğitim ile ilgili araştırmalara zenginlik katmaktadır. Nitel çalışmalar, nitel bilgi toplama yöntemlerinden gözlem, görüşme ve döküman analizi gibi yöntemlerin kullanıldığı, algı ve olayların doğal ortamlarında gerçekçi ve bütüncül olarak ortaya çıkarılmasına yönelik bir sürecin izlenmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Aksoy, 2016). Gerçek yaşamla ilgili olarak güncel bir unsurun, sınırları kesin olmayacağı durumlarda görgül şekilde araştırılması şeklinde de ifade edilmektedir (Ceylan, 2015). Nitel araştırmalar, incelenen problemi sorgulayan, yorumlayan ve ilgili problemi kendi doğal ortamındaki durumunu tanımlamaya çalışan bir yöntemdir (Lincoln ve Denzin, 1994).

Bu araştırma, Polis Okulu Müdürlüğü'nde gerçekleşen mesleki gelişim faaliyetlerinin, örgüt kültürüne olan etkisinin belirlenmesi amacıyla Durum Çalışması modelinden, Bütüncül Tek Durum Deseni ile yürütülmüştür. Durum çalışması, bir yada birkaç durumun derinlemesine araştırılması olarak tanımlanır (Denzin ve Lincoln, 2011, s.301). Bir duruma ilişkin etkenler bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri ve ilgili durumdan nasıl etkilendikleri üzerine odaklanmaktadır. Bu araştırmalar, gerçek yaşam içerisinde bulunan güncel bir duruma ait araştırmalardır (Creswell, 2016, s.96). Bütüncül Tek Durum Deseni ise, tek durum içinde tek bir analiz biriminin varlığı ile tanımlanmaktadır. Durum çalışması, 'nasıl' ve 'niçin' sorularına yanıtlar araması yönüyle diğer çalışma türlerinden ayrılmaktadır (Aksoy, 2016).

Bu araştırmada toplanan veriler aracılığıyla araştırma soruları cevaplandırılmaya çalışılmıştır. Bu araştırmanın modeli aracılığıyla, problem cümlesi

olan ‘Mesleki Gelişim Süreçleri Kurum Kültürünü Ne Yönde Etkilemektedir?’ sorusu kapsamında kurum kültürünün, mesleki gelişimden nasıl etkilendiği derinlemesine araştırılmıştır. Ayrıca bu araştırma, ileride yapılacak araştırmalara temel oluşturması amacı ile de gerçekleştirilmiştir.

3.2. Çalışma Grubu

Bu araştırma ile ilgili örneklem seçiminde, araştırmanın amacına ulaşabilmek için Amaçlı Örneklem Yöntemlerinden Benzeşik Örneklem Yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örneklem yöntemi, bilgi açısından zengin durumlarda kullanılan türden örneklem yöntemidir ve açıklayıcı ya da saha araştırmalarında kullanılır (Vodde, 2008). Bu örneklem yöntemi, bilgilendirici olan örnek olayları seçmek için uygun bir örneklem yöntemidir (Aksoy, 2016). Araştırmacı derinlemesine araştırma yapabilmek için herhangi bir konuyu çalışmak istediğinde kullanılır. Benzeşik Örneklem ise, maksimum çeşitlilik örneklemenin tersi şekilde küçük, benzeşik bir çalışma grubu oluşturarak belirgin bir alt grup tanımlaması yapılması şeklindedir.

Bu çalışmada kültürün, mesleki gelişim faaliyetleri ile bağlantısının olup olmadığını incelemek üzere bu yöntem seçilmiştir. Bu araştırmanın çalışma grubunun amacı genelleme yapmak yerine, olgu ve olayları keşfederek incelemekten geçmektedir. Amaç, seçilen tema ile ilgili derin anlamlar kazandırmaktır.

Amaçlı Örneklem Yöntemlerinden ‘Benzeşik’ örneklem yönteminin kullanıldığı bu çalışmada, Polis Okulu Müdürlüğü’nde görev yapan personelin hem Polis Genel Müdürlüğü çatısı altında görev ifa etmesi, hemde tümünün eğitimci olması sebebiyle bu örneklem yöntemi seçilmiştir. Benzeşik Örneklem Yöntemi, çalışmada öncelik verilen yalnızca benzeşik bir alt grubun seçilmesi ile gerçekleşmektedir. Aynı zamanda araştırmacı, kimlerin çalışmaya dahil edileceği konusunda bireysel yargılarını kullanarak, çalışmanın gerçekleşme amacına en uygun öngördüğü bireyleri örneklem alır.

Bu çalışmanın örneklemi; Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, Lefkoşa ilçesinde bulunan Polis Okulu Müdürlüğü, 2017-2018 eğitim yılı eğitim, öğretim ve yönetim kadrosundaki personel oluşturmaktadır. Çalışma kapsamına, Polis Okulu Müdürlüğü’nde görev ifa eden tam zamanlı ve yarı zamanlı personel dahil edilmiştir.

Ayrıca çalışma grubuna dahil edilen personel farklı meslek derecelerinde bulunmakla birlikte, hem kadın hem de erkek personel araştırma kapsamında dahil edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Nitel bir araştırma olan bu çalışmada, veriler görüşme metodu ile elde edilmiştir. Görüşme, nitel çalışmalara kapsamında sıklıkla karşımıza çıkmakta olan bir veri toplama aracıdır (Ceylan, 2015). Görüşme yöntemi, önceden belirlenmiş olan ve ciddi bir amaç doğrultusunda yapılan, soru-cevap tarzına dayalı karşılıklı etkileşimli bir iletişim şeklinde tanımlanmaktadır (Aksoy, 2016). Katılımcıların iç dünyasına girerek onların bakış açısını anlamak maksadı ile bu veri toplama aracı seçilmiştir (Denzin ve Lincoln, 2011, s.529). Bireylerin deneyimleri, duyguları ve inançları ile ilgili veri toplarken oldukça başarılı bir yöntem olması sebebiyle bu araç kullanılmıştır.

Bu araştırma, polis eğitimcilerinin mesleki gelişim ve örgüt kültürüne ilişkin görüşlerini meydana çıkarmak amacıyla, Yarı-Yapılandırılmış görüşme metodu ile gerçekleştirilmiştir. Yarı-Yapılandırılmış görüşme metodu, hem sabit seçenekli cevaplamayı, hemde ilgili alanda derinlemesine veri elde edebilmeyi birleştiren bir metod şeklinde tanımlanmaktadır (Aksoy, 2016). Araştırmacı, görüşme süresince kendi bulunacağı pozisyona dikkat etmeli ve bunun doğuracağı etkiler ile ilgili de bilinçli davranmalıdır (Lincoln ve Denzin, 1994). Katılımcılar ile görüşme esnasında esneklik sağlanması, yüz yüze oluşundan dolayı sözel olmayan çeşitli davranışların kaydının yapılabilmesi, ortam üzerindeki kontrolün sağlanması, anlık tepkilerin kaydı ve derinlemesine bilgi elde edilebilmesi maksadı ile bu metod kullanılmıştır.

Öncelikle ilgili literatür, tezler, makaleler ve diğer dökümanlar incelenmiş olup, bunu takiben alan uzmanlarından destek alınarak form oluşturulmuştur. Bu doğrultuda veri toplama aracı ile ilgili, araştırmacı tarafından yarı-yapılandırılmış görüşme soruları oluşturulmuştur. Oluşturulan sorular ile ilgili uzman görüşleri alınarak şekillendirilmeye çalışılmıştır. Bu sayede de veri toplama aracının geçerlik ve güvenilirliği sağlanmıştır.

Bu görüşme formu esasen iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm onam formundan oluşmakta olup araştırma detayları ile ilgili etik temelli bazı temel bilgileri sunmaktadır ve bir imza bölümünü içermektedir. İkinci bölüm ise temel olarak

görüşme sorularının oluşturduğu bölümden meydana gelmektedir. Bu bölüm, açık uçlu sorulardan oluşmaktadır ve form kapsamında toplamda 9 soru bulunmaktadır.

Görüşme esnasında, araştırmacı tarafından geliştirilen yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme öncesinde katılımcılara bu formlar dağıtılmış ve anlaşılabilirlik olmadığından emin olmak amacı ile katılımcılara soruları görüşme öncesinde inceleme imkanı tanınmıştır. Akabinde ise görüşme gerçekleşmiştir. Aynı zamanda araştırmacı, görüşme öncesinden başlayarak görüşme sonuna kadar geçen süre zarfında ortam ve katılımcı ile ilgili fiziksel ve sosyal özellikleri gözlemlemiştir. Dikkat çekici unsurları not alan araştırmacı burada gözlem metodu ile görüşme metodunu desteklemiştir.

Temel amaç doğrultusunda hazırlanan sorular şöyledir;

1. Kurumunuz hedeflerine ulaşmada ne gibi mesleki gelişim faaliyetlerinde bulunuyor ?
2. Size göre mesleki gelişim nedir ?
3. Kurumunuzda hangi konularda mesleki eğitimler veriliyor ?
4. Kurumunuzdaki mesleki eğitimler kim tarafından, nerede ve nasıl veriliyor ?
5. Personelin mesleki gelişimi, kurumunuzu ve çalışanların performanslarını nasıl etkiliyor ?
6. Mesleki gelişimle ilgili ne sıklıkta çalışma yürütüyorsunuz ?
7. Mesleki gelişim, kurum kültürünü sizce nasıl etkiliyor ?
8. Kurum kültürünü geliştirmede mesleki eğitim vermenin olumlu ve olumsuz etkileri nelerdir ?
9. Kurum kültürünü geliştirmek adına mesleki gelişimle ilgili yapılması gerekenler konusunda önerileriniz nelerdir ?

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırma kapsamında gerçekleşen ilk aşama görüşme formunun hazırlanması olmuştur. İlgili literatür taraması sonucu ve uzman görüşlerinin toplanması sonucu oluşturulan görüşme formu Ek'te verilmiştir. Yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği ile gerçekleşen bu araştırma kapsamında, ilk olarak yarı zamanlı eğitimcilerden biriyle pilot görüşme yapılmıştır. Bunu takiben görüşme formunda düzenlenmeler

yapılmıştır. Polis Okulu Müdürlüğü'nde görev yapan eğitici ve yönetici kadro personelinin görüşlerine göre, mesleki gelişim süreçlerinin örgüt kültürünü nasıl etkilediğini araştıran bu araştırma kapsamında, açık uçlu sorulardan oluşan yarı-yapılandırılmış görüşme formları hazırlanmış ve uygulanmıştır.

Araştırma kapsamında dahil edilmesi hedeflenen katılımcılar ile telefoniye irtibat haline geçilerek randevu alınmıştır. Katılımcılar kendilerine uygun zaman diliminde görüşme için belirli bir zaman ayırmışlardır. Bu araştırma kapsamında gerçekleşecek görüşmeleri meydana getirmek için Polis Okulu Müdürlüğü'ne gidilmiştir ve görüşmelerin tamamı Polis Okulu Müdürlüğü'nde gerçekleşmiştir. Katılımcıların her biri ile tek tek görüşülmüştür. Görüşmeye başlamadan önce katılımcılara araştırma amacı tekrardan detaylı şekilde anlatılmıştır. Katılımcılar ile sohbet ortamı oluşturularak ortamın resmi yapısı kırılmaya çalışılmıştır. Bu davranış vasıtasıyla katılımcıların kendilerini rahat hissetmesi sağlanmaya çalışılmıştır.

Sessiz oluşu ve katılımcıların rahat olabilmesi göz önünde bulundurulduğunda, katılımcıların ofislerinde gerçekleşen görüşmelerde ilk olarak katılımcılara, araştırmacı tarafından geliştirilen Kavramsal Bilgi Formu sunulmuştur. Görüşme sırasında kavramlarda netlik sağlanması maksadı ile ve araştırmadan elde edilecek verilerin daha güvenilir olması maksadı ile araştırmacı tarafından verilen bilgilendirme formu, esasen mesleki gelişim ve örgüt kültürü kavramlarına açıklık getirecek netlikte, literatür taraması ve kaynak temini doğrultusunda hassas şekilde hazırlanmıştır. Görüşme başlamadan önce, katılımcılara sunulan bu form ile ilgili olarak araştırmacı, kavramlar ile ilgili olarak sözlü ifadelerle açıklamalarda bulunmuştur ve kendisine sorulan ilgili soruları yanıtlayarak akıl karışıklığını gidermeye çalışmıştır. Kavramların netleştikten emin olmak için araştırmacı, örneklemeler yapmış olup, akılda kalıcı olmasını sağlamak için çaba göstermiştir. Tekrardan soru sormak isteyen katılımcıların soruları araştırmacı tarafından titizlikle yanıtlanmıştır. Akabinde ise görüşme formuna geçilmiştir.

Görüşme formunun ilk kısmını oluşturulan onam formunda, araştırmacı bilgileri, etik ilkeler ve araştırma amacı hakkında bilgiler mevcuttur. Katılımcılar, araştırmanın kendileri için hiçbir sorumluluk teşkil etmeyeceği doğrultusunda bilgilendirilmiştir ve bu doğrultuda bir güven ortamı sağlanmaya çalışılmıştır. Bilgi gizliliğine de değinilen onam formunda, elde edilen verilerin sadece araştırma

kapsamında kullanılacağı belirtilmiştir. Araştırmaya dahil edilen katılımcıların hiçbirine kendi görüşmeleri dışında gerçekleşen diğer görüşmeler ile ilgili bilgi verilmemiştir. Ayrıca bu uygulama hakkında da katılımcılara bilgi verilerek gizlilik esas alınmıştır. Etik maksatlı olarak, katılımcılardan isim-soyisim gibi kimlik bilgileri istenmemiştir ve bunun yerine her bir katılımcıya sıra numarası verilmiştir. Katılımcılar bununla ilgili olarak memnuniyetlerini bildirmiştir.

Aynı zamanda bu formda görüşmeye başlamadan önce katılımcılara, birşey sormak isteyip istemedikleri sorulmuştur ve araştırma detayları ile ilgili netlik sağlanmaya çalışılmıştır. Bu sayede de katılımcılara kendilerini değerli hissettirerek, araştırmacı-katılımcı ilişkilerinde olumlu etkiler elde edilmesi için çaba sarfedilmiştir.

Onam formunda araştırmacılar, görüşme sırasında veri kaybı olmaması ve daha iyi analiz yapılabilmesi maksadı ile görüşmenin ses kaydı alınacağı konusunda bilgilendirilmiştir. Bilgilendirme doğrultusunda katılımcılardan ses kaydı konusunda rıza istenmiştir. Bu konuda hassas davranılarak her bir katılımcıdan ayrı izin talep edilmiştir. Ses kaydı konusunda kaygı yaşayan ve kayıt yapılmasına rıza vermeyen katılımcılardan görüşme formlarını detaylı şekilde doldurulması talep edilmiştir. Bu sayede araştırmacı, veri kaybını en aza indirmeyi hedeflemiştir. Görüşmeciler araştırmacı huzurunda yazılı olarak görüşme formlarını doldurmuştur. Araştırmacı huzurda olduğundan, akıl karışıklığı yaşandığı anlarda araştırmacı müdahale ederek netlik sağlamıştır.

Katılımcılar, araştırmaya katılım ile ilgili olarak gönüllülük hakkında da net şekilde bilgilendirilmiştir. Katılmak isteyen personel tamamen gönüllülük esasına dayanarak araştırma kapsamına alınmıştır. Kendi rızası ile dahil olan katılımcılar onam formundaki imza bölümünü imzalamışlardır ve araştırma kapsamına dahil olmuşlardır. Araştırmanın etik bir çalışma olması açısından hiçbir katılımcı hiçbir şekilde katılım için zorlanmamıştır.

Daha sonra görüşme formları katılımcılara sunulmuştur ve incelemeleri için fırsat sunulmuştur. Sorular ile ilgili bir kargaşanın olmadığı teyit edilmesinin akabinde görüşme başlamıştır. Tüm görüşmelerin ses kaydı alınmıştır. Görüşme esnasında araştırmacı detaylı şekilde veri toplamak için görüşme metodunun esnekliğinden faydalanarak, katılımcılara ek sorular yöneltmiştir. Veri kaynağı olan katılımcıların

teyidi, görüşme sırasında araştırmacı tarafından mümkün olmuştur. Bu doğrultuda görüşme sonunda araştırmacı tarafından toplanan veriler katılımcılara özetlenmiştir ve bunların doğruluğuna dair düşüncelerini belirtmelerini talep etmiştir. Ayrıca bu noktada, katılımcılardan eklemek istedikleri birşey olup olmadığı sorulmuştur. Araştırmacı bu doğrultuda geçerliliğe de katkıda bulunmaktadır.

Yapılan görüşmeler ortalama 30 dakika boyunca sürmüştür. Görüşmeler sohbet şeklinde ve soru-cevap olarak gerçekleşmiştir. Görüşme sırasında araştırmacı notlar tutarak veri kaybını önlemeye çalışmıştır. Ayrıca derinlemesine veri elde etmek için, yarı-yapılandırılmış olan görüşme formunda yer almayan bazı soruları da sormuş olup, sorular ile ilgili verileri de kaydederek zenginlik sağlamıştır. Araştırmacı ve katılımcı burada yüzyüze olmasından kaynaklı olarak sorulan sorulara gelen yanıt oranı yüksek olmuştur. Araştırmacı, görüşme için rahat ve sessiz bir ortam seçimi yapılmıştır ve bu sayede etkili bir görüşme gerçekleşmesi için ortam üzerindeki kontrol sağlanmıştır. Görüşme sırasında katılımcı araştırmacı huzurunda bulunduğu için sorulan soruların tümüne ve aynı zamanda sorulan ek sorulara yanıt sağlanmıştır. Araştırmacı tarafından zaman zaman katılımcılara, kendilerinin söylemiş oldukları cümleler tekrar yönlendirilerek kararlılıkları teyit edilmiştir.

Veri çeşitliliği sağlanması için araştırmacı, görüşme öncesinden başlayarak görüşme sonuna kadar gerek fiziksel ortam gerekse katılımcıların davranış, tepki, mimik gibi özelliklerini gözlemlemiştir. Katılımcıların kılık kıyafetinden başlayarak, ortam özellikleri ile katılımcıların göstermiş oldukları çarpıcı özellikler kayıt edilmiştir. Bu sayede görüşme metodu ile toplanan veriler, gözlem ile de desteklenmeye çalışılmıştır.

Görüşmeler, 01.10.2018 - 01.11.2018 tarihleri arasında ve 08.00 – 16.00 saatleri arasında, Polis Okulu Müdürlüğü'nde gerçekleştirilmiştir. Araştırmacı, bizzat Polis Okulu Müdürlüğü'ne giderek ilgili katılımcılar ile tek tek görüşmüştür. Veriler toplam iki kez gidilmesi suretiyle toplanmıştır.

3.5. Etik Süreç

Üniversite Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Onayı

Yakın Doğu Üniversitesi, Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na araştırmacı tarafından yapılan proje ile ilgili başvuru kurul tarafından değerlendirilmiş olup, etik olarak uygun bulunmuştur.

Araştırmanın Yürütüleceği Müdürlüğün bağlı olduğu Kurumdan İzin Alınması

Araştırma Polis Genel Müdürlüğü'ne bağlı, Polis Okulu Müdürlüğü'nde gerçekleşeceği için Polis Genel Müdürlüğü'nden 7 Haziran 2018 tarihinde etik maksatlı izinler alınmıştır. Alınan izin üzerine, Polis Okulu Müdürlüğü'ne detaylar sunulmuştur.

Katılımcıların Bilgilendirilmesi ve Formların imzalanması

Görüşme öncesinde araştırma ile ilgili olarak detaylı şekilde bilgilendirilen katılımcılara, gönüllülük esas alındığı bildirilmiştir. Bunun üzerine katılımcılara, kendi isimlerinin hiçbir şekilde araştırmada kullanılmayacağı, bunların yerine sıra numarası verileceği belirtilmiştir. Katılımcılara, verilerin kesinlikle gizli tutulacağı ve bunun sadece bilimsel bir araştırma olduğu, kendileri bakımından hiçbir sorumluluk teşkil etmediği bildirilmiştir. Aynı zamanda, zaman yönetiminin yapılması ve veri kaybının yaşanmaması amacıyla ses kaydı alınacağı bildirilmiştir. Katılımcılar, araştırmaya katılımlarını onaylamaları takdirinde formu imzalamaları istenmiştir.

3.6. Verilerin Analizi

Verilerin toplanma aşaması tamamlandıktan sonra toplanan veriler çözümlenmiştir. Araştırmacılar, nitel verilerin analizi esnasında nitel veriyi kodlarına ayırır, daha sonra da bunları sayarak belirli kategorilerini meydana getirir. Bunu takiben ise temalar oluşturulur. Temaların oluşma aşamasından sonra, araştırmacı tarafından birbirleri ile sınıflandırılıp faktörlere ulaşılır. Burada söz konusu olan parçadan bütüne gitme yani tümevarımcı analizdir (Read vd., 2016).

Analize yön verecek olan ilk aşama kodlamadır (Miles ve Huberman, 1994). Verilerin azaltılması ve sunulması ile ilgili olan kodlama, analiz için tek başına yeterli

olmamaktadır. Kodlama yapılması esnasında araştırmacının kafasında yeni fikirler belirebilir. Bu esnada araştırmacı tarafından düşünülen küçük detaylar yada hatırlatıcılar not alma şeklinde ifade edilir. Kodlama aşamasına not alma aşaması da dahil edilebilmektedir. Kodlama ile not alma yöntemi Miles ve Huberman analiz modelinde ana başlıklarını oluşturmaktadır.

Bu aşamayı takiben veriler sunulma aşamasına geçirilir. Bu aşamada araştırmacı verileri düzenleyip birleştirmektedir. Sunumu kolaylaştırmak için de araştırmacı tarafından şema, grafik ya da şekiller kullanılabilir (Cresswell, 2003). Sonuç elde etmeyi kolaylaştırmak adına yürütülen bu aşamaların tamamlanmasından sonra anlamlı sonuçlar elde edebilmek önemlidir. Bütüncül ve anlamlı olan sonuçlar elde etmek analizin son evresidir.

Bu araştırma süreci boyunca yapılan görüşmeler ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmıştır. Katılımcılardan elde edilen kayıtlar akabinde Microsot Word 2016 formatında metin haline getirilmiştir. İlk işlem olarak;

- i. Verilen analize hazır duruma gelmesi için kayıtların dökümü hazırlanmıştır.
- ii. Veriler yazılı hale getirilmiştir.
- iii. Yapılan işlemlerin geçerliliği amacıyla araştırmacı tarafından kayıtlar tekrar dinlenmiş ve kontrol edilmiştir.

Daha sonra ise veri analizi uygulamalarına geçilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde nitel bir boyut olan içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi, toplanmış verileri açıklayabilecek kavram ve ilişkilere ulaştırabilmektir. İçerik analizi, birbirine benzemekte olan verileri bir takım kavram ve temalar çerçevesinde toparlamak ve okuyucunun anlayabileceği şekilde düzenleyerek yorumlamak şeklinde tanımlanır (Elçiçek, 2016). Bu araştırmadan elde edilecek veriler ile ilgili tanımlamalar yapılması amacı ile ve verilerin kendi içinde saklı olan gerçekleri ortaya çıkarılabilmek amacı ile bu yöntem seçilmiştir.

Verilerin temelinde yatmakta olan kavramlar ve bu kavramların aralarındaki ilişkileri meydana çıkarmak için veriler, tümevarımcı içerik analizi yolu ile

çözümlemiştir. Ses kayıtlarına ait dökümlerin incelenmesini takiben içerik analizi ile ilgili olarak veriler kodlanmış, temalar tespit edilmiş, kodlar ile temalar düzenlenmiş ve bulgular tanımlanarak yorumlanmıştır. Veri analizinde gerçekleşen tüm aşamalar uzman kontrolünde meydana gelmiştir.

Araştırmacı tarafından metinler üzerinde çalışılarak veri kodlaması yapılmış olup, bu kodlar uzman görüşüne sunulmuştur. Gerekli düzenlemelerin yapılmasını takiben son şekli verilmiştir. Her bir görüşme sorusuna cevap oluşturabilecek veriler kendi içinde sınıflandırılmıştır. Tümevarımcı analizde, verilerden direkt olarak kodlar üretilerek bu çerçeve kapsamında verilerin sunulacağı temalar belirlenmiştir. Kodların ortak yönleri aracılığı ile oluşturulan veriler temalar kapsamında sınıflandırılmıştır. Daha sonra hazırlanan temalar da aynı şekilde uzman görüşüne sunularak değerlendirilmiştir. Temaların altlarında mevcut olan veri setlerinin anlamlı şekilde bir bütüne ait olmaları ile iç tutarlılığa katkıda bulunmaya çalışılmıştır. Bunun yanında, temaların hepsi bir diğerinden farklı olmakla birlikte kendi içlerinde bir bütünü oluşturmaları da dış tutarlılığa katkı koymaktadır.

3.7. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliği

Nitel araştırmalarda inandırıcılığı artırmak maksadı ile kullanılan en önemli ölçütler geçerlik ve güvenirliliktir. Nitel yöntemlerle yürütülen çalışmalarda geçerlik ve güvenirlilik kavramları yerine inandırıcılık ve aktarılabilirlik kavramları kullanılmaktadır. Geçerlik kavramı kendi içerisinde iç geçerlik ve dış geçerlik olarak iki ayrıldığı gibi, aynı zamanda güvenirlilikte iç güvenirlilik ve dış güvenirlilik olarak ikiye ayrılmaktadır. Nitel anlamda ise iç geçerlik inandırıcılık, dış geçerlik aktarılabilirlik ve iç güvenirlilik tutarlılık, dış güvenirlilik teyit edilebilirlik şeklinde ifade edilmektedir (Creswell, 2016, s.246).

Toplanmış verilerin detaylı şekilde rapor edilmesi ve sonuçlara nasıl ulaşıldığının ifade edilmesi geçerliğin önemli ölçütleri arasındadır. Araştırmacı, katılımcıların kendi bakış açılarına ilişkin verileri dikkatlice toplamak durumundadır (Miles ve Huberman, 2014, s.9).

Bu çalışmada, katılımcıların özgün görüşleri ile ilgili doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Bire bir yapılan alıntılar, verilerin geçerlik ve güvenilirliğine katkıda bulunacak uygulamalar şeklinde ifade edilmektedir. Bu araştırmada geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarına detaylıca yer verilmiştir.

3.7.1. İç Geçerlik

İç geçerlik yani inandırıcılık, araştırılmakta olan olay ve durumlara ilişkin araştırmacının yapmakta olduğu yorumların gerçeği ne kadar yansıttığı ile ilgilidir (Creswell, 2016, s.249). İç geçerliği sağlamak maksadı ile bu araştırmada;

- i. Alanla ilgili geniş literatür taraması sonucu kavramsal çerçeve oluşturulmuştur.
- ii. Çalışmada kullanılan desen ve veri toplama aracı ile ilgili detaylı olarak nasıl geliştirildiği belirtilmiştir.
- iii. Yöntem kısmında çalışma grubunun nasıl seçildiği ile ilgili, katılımcı sayısı ile ilgili ve katılımcılara ait detaylı bilgiler ayrıntılı olarak ifade edilmiştir.
- iv. Örneklemi oluşturan katılımcılar tam anlamıyla gönüllülük esasına dayanarak seçilmiş olup, görüşlerini özgürce yansıtmalarına sözlü imkan sağlanmıştır.
- v. Katılımcılara görüşme sonunda eklemek istedikleri birşey olup olmadığı sorulmuştur ve katılımcılardan onay alınmıştır.
- vi. Veri toplama aracı, veri toplama süreci ve analizi detaylı olarak sunulmuştur.
- vii. Araştırma kapsamında katılımcıların, hem eğitimci hemde polis olmalarına önem göstererek durumu tecrübe etmiş kişiler olmasına dikkat edilmiştir.
- viii. Araştırmaya dahil edilen katılımcılar arasında hem eğitim-öğretimden sorumlu hemde yönetimden sorumlu bireyler olmasından ötürü veri çeşitliliğine gidilmiştir.
- ix. Araştırma süreci boyunca gerçekleşen tüm aşamalar, nitel araştırma uzmanları takibinde yapılmıştır. Araştırma konusu seçilmesi, araştırmanın nasıl gerçekleşeceği, yarı-yapılandırılmış formların geliştirilmesi, katılımcıların belirlenmesi, veri analizi ve yorum ile ilgili olarak tüm sürecin teyidi sağlanmıştır.
- x. Katılımcıların birbirlerinden haberi olmadan yüksek oranda benzer noktalara değinmesi inandırıcılığa katkıda bulunmaktadır.

3.7.2. Dış Geçerlik

Elde edilen verilerin ayrıntılı şekilde rapor edilmesi, sonuçlara nasıl ulaşıldığına dair açıklamalarda bulunulması geçerlikle ilgili ölçütlerdendir (Miles ve Huberman, 1994). Bu araştırma kapsamında, bulgular bölümünde katılımcıların özgür şekilde görüş ve düşüncelerini belirtmelerine olanak sağlandığı göz önünde bulundurularak, ilgili kısımları direkt ve bire bir alıntılar yapılmıştır. Yapılan alıntıların, geçerlik ile güvenilirliğe katkıda bulunduğu kabul edilir.

Nitel araştırma kapsamında, aktarılabirlik ile ilgili iki önemli kriter detaylı betimleme yapmak ve amaçlı örnekleme yöntemlerini kullanmaktır. Detaylandırarak betimleme verinin, ortaya çıkmış kod ve temalar kapsamında yeniden düzenlenip, yorum katılmadan verinin doğallığına sadık kalınarak okuyucuya sunulmasıdır.

Bu araştırmada dış geçerlik amacıyla;

- i. Yarı-yapılandırılmış bir görüşme formu oluşturulması
- ii. Veri toplama ile ilgili süreç
- iii. Veri analiz aşamalarının detaylı açıklanmasıdır.
- iv. Temalar ile ilgili kodlar, gerekli görülen yerlerde bire bir alıntılar ile desteklenmiştir. Bu doğrultuda, bulgular birebir verilerek dış geçerlik arttırılmak istenmiştir. Bir alıntının çok uzun olması doğrultusunda, katılımcı sözcükleri ve ifadelerinin anlamı değişmeyecek şekilde ifade edilen en önemli kriterler aktarılmıştır. Verilen alıntının hangi katılımcıya ait olduğu ile ilgili bilgiler alıntıdan sonra verilmiştir. Gizlilik ve etik gereği ad ve soyad kullanılmamıştır. Bunun yerine de katılımcılara verilen sıra numaraları kullanılmıştır.
- v. Kullanılan örnekleme yönteminde amaç, tema ile ilgili olarak keşifler yapmak ve derin anlamlar kazandırmaktır. Bu kapsamda yapılan işlemler ile dış geçerlik sağlanmak istenmiştir.

3.7.3. İç Güvenirlik

Nitel araştırmalarda güvenirlik ile ilgili yapılacak ideal şeylerden biri çoklu kodlayıcılar kullanılması ve bunlar arasında fikir birliği kurulmasıdır (Miles ve

Huberman, 1994) . Bu aşamada verilerin çözümlenmesinde uzmanlardan yardım alınarak sonuçların teyid edilmesi önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada;

- i. Tez araştırmacısı kodlar ile ilgili uzman görüşleri toplamış ve temalar elde etmiştir.
- ii. Kodlayıcılar arası fikir birliği yapmak amacı ile meydana çıkarılan temaların uzmanlar tarafından teyidi yapılmıştır.

3.7.4. Dış Güvenirlik

Dış güvenirlik yani teyid ettirme için, veri kaynağı olan çalışma grubu özelliklerinin detaylandırılarak açıklanması, araştırma ortam ve süreçlerinin açıklanması, verilerin çözümlenmesi ile elde edilen kuramsal çerçeve ile varsayımların açıklanması ve veri toplama süreci ile analizlerin detaylandırılarak açıklanması önem arz etmektedir (Miles ve Huberman, 1994 ve Creswell, 2016). Teyid edilebilirlik kapsamında bu araştırma işlemleri, yöntem kısmı detaylandırılarak anlatılmıştır. Çalışma kapsamında elde edilen not, veri ve kodlar elektronik ortamda olacak şekilde, daha sonraki erişimler için saklanmıştır.

Nitel çalışma kapsamında, araştırmacının detaylı not tutması, yüksek kalitede ses kaydı yapılması ve bunların yazıya dökülmesi güvenirlğe katkı sağlamaktadır. Bu araştırma kapsamında da tüm bunlar uygulanmış bulunmaktadır.

3.8. Araştırmacı Rolü

Araştırmacının elde ettiği bulguları yorumlaması, bilimsel olarak tanımlaması, uygulamaya ve ileride yapılacak araştırmalara çıkarımlarda bulunması öngörülür. Nitel araştırma üzerindeki en temel rol araştırmacıya aittir (Miles ve Huberman, 1994). Bu sebeple nitel bir araştırmacı bu yönleri ile ön plana çıkmaktadır;

- i. İyi dinleme
- ii. İyi soru sorma
- iii. Konuya hakim olma
- iv. Eş zamanlı olarak farklı işlere odaklanma
- v. İstikrarlı olma

Araştırmacı görüşme yapmak amacı ile Polis Okulu Müdürlüğü'ne vardığı zaman, kendisinin de polis olması sebebi ile orada daha samimi karşılanmıştır. Araştırmacı katılımcılar ile bu samimiyet çerçevesinde güven kazanmaya yarayacak konuşmalar yapmıştır. Ayrıca etik olması açısından katılımcıların tümüne araştırma ile ilgili bilgileri verirken dürüst davranmıştır. Araştırmacı, araştırma konuları ile ilgili zihnindeki sorulara cevap arayacak şekilde katılımcılara çeşitli sorular yönlendirmiştir. Ancak bu tutum, hiçbir zaman bir manipulasyon haline getirilmemiştir.

Görüşmeler bire bir olacak şekilde ofis ortamında gerçekleştirilmiştir ve araştırmacı tarafından ortam özellikleri ile katılımcı özellikleri gözlemlenmiştir. Araştırma Polis Okulu Müdürlüğü çatısı altında, katılımcıların doğal ortamlarında gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda araştırmacı olayları bütüncül olarak çok yönlü yaklaşımlarla değerlendirmiş olup, katılımcıların algılarını ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Araştırmada yer alan ortamın resmi olmasından dolayı araştırmacı samimiyet kullanarak sert ortamı yumuşatmaya çalışmış ve çeşitli iletişim stratejileri kullanmıştır.

Görüşmeler boyunca detaylı şekilde veri toplamak amacıyla araştırmacı çeşitli veri toplama yöntemlerini ihtiyaca göre kullanmıştır. Ancak bunu yaparken katılımcılara yada kuruma saygı ile yaklaşmıştır ve onların zarar görebileceği davranışlardan kaçınmıştır. Görüşme öncesinden başlayarak görüşme sonuna kadar gerek ortamın gerekse katılımcıların özellikleri gözlemlenmiş olup, dikkat çekici unsurlar araştırmacı tarafından kayıt edilmiştir.

BÖLÜM IV

4. BULGULAR VE YORUM

Çalışmanın bu bölümünde ‘Mesleki gelişimde kurum kültürünün değerlendirilmesi’ noktasında görüşülen katılımcılara ilişkin veriler sunulmuştur.

Tablo 1.

Katılımcılara ilişkin veriler

Sıra No	Cinsiyet	Eğitim Durumu	Rütbesi	Meslek Yılı	Görev Yeri	Görüşme Türü
Katılımcı 1	Erkek	Yüksek Lisans	Polis Başmüfettiş	19	Araştırma Şube Amiri	Yüz Yüze
Katılımcı 2	Erkek	Üniversite	Polis Memuru	18	Araştırma Şubesi	Yüz Yüze
Katılımcı 3	Erkek	Üniversite	Polis Müfettişi	14	Eğitim Şubesi	Yüz Yüze
Katılımcı 4	Erkek	Yüksek Lisans	Polis Müfettişi	25	Eğitim Öğretim Şube Amiri	Yüz Yüze
Katılımcı 5	Kadın	Yüksek Lisans	Bayan Polis Memuru	23	Sicil ve Lojistik Şubesi	Yüz Yüze
Katılımcı 6	Erkek	Lise	Polis Çavuşu	25	Eğitim Şubesi	Yazılı
Katılımcı 7	Erkek	Üniversite	Polis Müfettiş Muavini	8	Öğretim Şubesi	Yazılı
Katılımcı 8	Erkek	Üniversite	Polis Müfettiş Muavini	9	Öğretim Şubesi	Yüz Yüze
Katılımcı 9	Erkek	Üniversite	Polis Başmüfettişi	20	POM- Müdür Yardımcısı	Yazılı

Araştırmacının gözlemleri doğrultusunda ortam özellikleri açısından görüşme yapılan ofislerin ortak özellikleri şöyledir;

Ofislerin görüşme boyunca kapıları kapalı tutularak sessiz bir ortam yaratılmaya çalışılmıştır.

Ofisler neredeyse tüm görüşmecilerin kendi ofisleri olduğundan Görüşmecilerin kendilerini rahat hissetmesi sağlanmıştır. Ortam iyi derecede ışıklandırılmıştır. Ofislerde Mevcut olan pencereler açılarak ihtiyaç duyulan havalandırma sağlanmış olup aydınlatma ya da katkı sağlamıştır. Ofislerde katılımcılara ait bir çalışma masası ve sandalye ile araştırmacının katılımcının tam karşısında olacak şekilde oturacağı bir sandalye daha mevcuttur. Katılımcılara çalışma masası üzerinde bir bilgisayar mevcut olmakla birlikte görüşme boyunca dikkati dağıtmamak amacıyla kapalı tutulmuştur. Konsantrasyonu dağıtmamak için araştırmacı ile katılımcıların cep telefonları görüşme boyunca sessiz modunda tutulmuştur.

Görüşmeler boyunca katılımcıların tümü, mesai saatleri içerisinde olduğundan polis üniformalı olarak görüşmelere katılmışlardır. Bunun yanında araştırmacı, tüm katılımcılara soruları aynı usul ile sormuştur.

4.1. Hedeflere Ulaşmada Uygulanan Mesleki Gelişim Faaliyetleri

Araştırmada ilk olarak kurumunuz hedeflerine ulaşmada ne gibi mesleki gelişim faaliyetlerinde bulunuyor sorusuna cevap aranmıştır. Bu soruya cevap bulmak amacıyla, görüşme metodu ile Polis Okulu Müdürlüğü'ndeki eğitim, öğretim ve yönetim alanında görev yapan personelin görüşleri alınmıştır.

Araştırmanın bu bölümünde görüşme metodu ile elde edilen sonuçlar yer almaktadır. Katılımcılara ilk olarak kurumunuz hedeflerine ulaşmada ne gibi mesleki gelişim faaliyetlerinde bulunuyor sorusu yönetilmiştir.

Çalışmaya katılan personellerin ilgili soruya ilişkin görüşleri aşağıdaki tablodaki gibidir;

Tablo 2.

Personelin Mesleki Gelişim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri

		F	%
Mesleki	Gelişim		
	Hizmetiçi Eğitim	6	%66
Etkinlikleri			
	Konferans	6	%66
	Kurs	5	%56
	Eğitim Protokolü	3	%33
	Temel Eğitim	2	%22
	İnterpa Eğitimleri	2	%22
	Seminer	1	%11
	Sempozyum	1	%11
Toplam Görüş Sayısı		27	

Araştırmaya katılan 9 katılımcı, toplamda 27 görüş bildirmiştir. Araştırmanın bu bölümünde, kurumun hedeflerine ulaşması ile ilgili olarak 9 ayrı mesleki gelişim faaliyetinden söz edilmiştir. Araştırmaya dahil edilen katılımcıların ortaya koydukları yanıtların 6'sı Hizmetiçi Eğitim, 6'sı konferans, 5'i kurs, 3'ü üniversiteler ile birlikte yürütülen eğitim protokolleri, 2'si temel eğitim, 2'si interpa'nın düzenlemiş olduğu eğitimler, 1'i sempozyum ve 1'i seminer şeklindedir. Katılımcıların görüşleri doğrultusunda en fazla yoğunlukla cevap verilmiş etkinlikler %66'lık oranlar ile 'Hizmetiçi Eğitim' ile 'Konferans'lar olduğu gözlenmektedir. Konular ile ilgili referans olan dört katılımcı görüşü aşağıda belirtilmiştir.

“Gerek dış kurumlardan alınan hizmet içi eğitimler, gerekse kendi içimizde yapmış olduğumuz, iç kaynaklardan bizim kendi eğitmenlerimizle vermiş olduğumuz bu eğitimler ile birlikte dış kurumlarla yapmış olduğumuz protokoller var. Bunların yanında üniversiteler ile yapılmış olan İşbirliği eğitim protokollerimiz var. (K-1)”

“Kurumumuz yurtdışında INTERPA'nın düzenlemiş olduğu Diğer ülkelerin eğitimlerine katılma imkanı sağlıyor. Ülkemizde bulunan tüm üniversitelerle hemen hemen protokol yapmış durumda, bu anlamda gerek temel eğitim gerek

hizmet içi eğitimlerde profesyonel alanlarında uzman akademisyenlerden ya da uzmanlardan profesyonel yardım alınıyor.(K-4)’’

‘‘Kurumumuz, polis halkla ilişkiler konularında, İngilizce dil eğitimi konularında, bilgisayar teknolojileri konularında, sağlık bilgisi ve ilk yardım konularında, polis örgütüne mensup personelin gelişimi için konferans, sempozyum veya kurslar düzenlemektedir. (K-8)’’

‘‘Polis Örgütü içindeki birimlerin ihtiyacına göre hizmet içi eğitimler düzenlenir. Her sene kurucu üye olarak INTERPA’nın düzenlediği eğitimlere katılım olur .Polis mensuplarının ihtiyacı olan öfke kontrolü, halkla ilişkiler gibi konularda üniversitelerdeki hocalardan destek alarak konferanslar düzenlenir. KKTC’deki üniversiteler ile protokol düzenlenip eğitim konusunda karşılıklı işbirliği yapılır. (K-9)’’

4.2. Mesleki Gelişim Algıları

Aşağıdaki tabloda Polis Okulu Müdürlüğü personelinin mesleki gelişim ile ilgili algılarına ilişkin bulgular sunulmuştur.

Tablo 3.
Personelin Mesleki Gelişim Algılarına İlişkin Görüşleri

Mesleki Gelişim Algıları	F	%
Kurum ve Meslekle ilgili Uygulamalar	6	%46
Günün Şartlarına Uymak	3	%23
Hizmet içi Eğitim/Temel Eğitim/Lisans/Lisansüstü	1	%8
Ayniyatın Oluşması	1	%8
Kurumsal Hafıza	1	%8
Halka İyi Hizmet Verme ve Yasa Uygulamak	1	%8
Toplam Görüş Sayısı	13	

Araştırma kapsamında katılımcılara ‘Size göre mesleki gelişim nedir ?’ sorusu yöneltilerek, mesleki gelişim ile ilgili algıları ortaya çıkarılmıştır. Bu aşamada 9 katılımcıdan toplamda 14 görüş elde edilmiştir. Polis Okulu Müdürlüğü’nde görevli personelin görüşlerinin önemli bir kısmı (n=6) ‘Kurum ve Meslekle ilgili Uygulamalar’ ile ilgilidir. Bu bulgu ile ilgili katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıda yer almaktadır.

“Gerek hizmetiçi, gerek temel eğitim, gerek üniversitelerden meslek içindeyken, gerekse kurum desteği ile, gerekse bireysel anlamda almış olduğumuz lisans eğitimleri, lisansüstü eğitimleri ile birlikte, bulunduğumuz kurum içerisinde bulunduğunuz birimlerin içerisinde ki uygulamalarımız. (K-1)”

“Mesleki gelişim bir polis mensubunun kendisine o meslekle ilgili veya çalıştığı bölümle ilgili kendini daha iyi bir konuma getirmesi gereken becerilerin eğitimi kazanabilmesi, bunlar için personele imkan tanınması ve kişinin de ona istekli olması. (K-5)”

“Bence mesleki gelişim kişinin veya kurumun mesleki yönden kendisini ve Kurumu geliştirmesidir. mesleki gelişim gelişmiş olan ülkelerin meslek yapısı incelenip k k t c deki mesleki yapıya uygunsa model alınarak gelişim yapılabilir. (K-9)”

“Meslek hayatında işini gerekliliklerini yerine getirerek başarılı olmasını sağlamaktır. (K-7)”

Araştırmaya katılan katılımcılardan elde edilen görüşlerin 3’ü Günün Şartlarına Uymak, 1’i, Hizmet içi Eğitim/Temel Eğitim/Lisans/Lisansüstü Eğitimler aracılığıyla gelişim sağlamak, 1’i Kazanım, Kayıp ve Tecrübeler, 1’i Ayniyatın Oluşması, 1’i Kurumsal Hafıza ve 1’i Halka İyi Hizmet Verme ve Yasa Uygulamak konusu ile ilgilidir. Aşağıda katılımcılardan alınan örnek cümleler sunulmuştur.

“Uygulamaları yerine getirebilmek için toplumumuzun hem kendi yapısına göre hem örgütümüzün kemik yapısına göre, işlerimizin aksamadan yasal boyutlarda en iyi

şekilde icrasını sağlayabilmek için ve aynıyatin oluşması için, örgüt içinde yapılan faaliyetlerin önemi anlamında düşünebiliriz. (K-2)’’

‘‘Suçların yönlerinin değişmesinden dolayı sürekli olarak mesleki yönden Daha doğrusu yasal yönden gelişmek. (K-3)’’

‘‘Polis olarak bizim esas amacımız halka hizmet verebilme ve yasaları uygulayabilmektir. Halka hizmet vermek açısından da gerek mevzuat konusunda gerek kişisel gelişim konusunda kendimizi en iyi şekilde yetiştirmemiz gerekmektedir. Kişisel gelişim konusunda kendimizi geliştirecek olursak olaylara bakış açımız daha iyi olacak ve vatandaşa yardım etme seviyemiz en üst noktada olacak. Bu mesleki açıdan da kendinizin gelişmesine ve halka yardımcı olmamızı sağlayacak. (K-6)’’

‘‘Bana göre mesleki gelişim yapılan mesleğe uygun bu doğru içinde bulunulan çağa ayak uydurmak, ileriye yönelik çalışmalarda bulunarak değişime ayak uydurmak, yapılan mesleği en iyi şekilde icra edebilmek için gerekli bilgi ve araç gereç donanımına sahip olmak ve işleyiş sistemini geliştirmek için yapılan tüm çalışmalardır. (K-8)’’

‘‘Bana göre mesleki gelişim kurumsal hafızanın olmasını ifade ediyor.Yani 20 yıl önce ne yapılıyorsa, bugün de aynı şey yapılıyor olmalı ve sadece günün şartlarına göre yeniden düzenlenmesi gerekiyor. (K-4)’’

4.3. Kurumda Verilen Mesleki Eğitim Konuları

Katılımcılar, kurumlarında verilmekte olan mesleki eğitimler ile ilgili olarak çeşitli konu başlıklarından söz etmişlerdir. ‘Kurumunuzda hangi konularda mesleki eğitimler veriliyor ? sorusundan elde edilen verilerin çözümlenmiş hali aşağıdaki tablodaki gibidir.

Tablo 4.

Personelin Mesleki Eğitim Branşlarına İlişkin Görüşleri

Mesleki Eğitim Branşları	F
Trafik	8
Adli (Tahkikat, Dosya Etüt, Yasa)	7
Psikoloji, Sağlık ve Halkla İlişkiler	5
Koruma ve Güvenlik	4
Bilgisayar ve Yazışma	3
Sorgu ve Soruşturma	2
İntibak	2
Narkotik	2
İstihbarat	1
Olay Yeri İnceleme ve Müdahale	1
Telsiz kullanma, Muayene Müfettişliği, Yangınlara Müdahale	1
İngilizce Dili	1
Silah Bilgisi ve Toplumsal Olaylara Müdahale	1
Toplam	38

Katılımcılara göre kurum tarafından on üç konuda mesleki eğitimler verilmektedir. Toplam görüş sayısının 38 olduğu bu bölümde, katılımcıların önemli bir çoğunluğu (n=8) ‘Trafik’ branşında verilen eğitimlerin üzerinde durmuştur. Bunu takiben bir diğer en fazla değinilen eğitim branşı (n=7) ‘Adli’ konular olmuştur. Adli konular ile ilgili olarak katılımcılar Adli Tahkikat eğitimi, Dosya Etüt eğitimi ve Yasalara ilişkin verilen eğitimlere değinmişlerdir.

Araştırmaya katılan Polis Okulu personelinin ortaya koymuş oldukları görüşlerin 5'i Psikoloji, Sağlık ve Halkla İlişkiler, 4'ü Koruma ve Güvenlik, 3'ü Bilgisayar ve Yazışma, 2'si Sorgu ve Soruşturma, yine 2'si Narkotik branşları ile ilgilidir. Bunu yanında İstihbarat, Olay Yeri İnceleme ve Müdahale, Telsiz kullanma, Muayene Müfettişliği, Yangınlara Müdahale, İngilizce Dili ve Silah Bilgisi ve Toplumsal Olaylara Müdahale branşları ile ilgili olarak 1'er görüş sunmuşlardır. Bu konularla ilgili görüşler aşağıda sunulmaktadır.

“Her branşta yani gerek istihbarat yönünden gerek bilgi toplama gerek Özel Harekat yakın koruma için, gerek trafikteki trafik tahkikatı olsun, trafikteki diğer hususlar olsun her alanda hizmet içi eğitimlerimiz mevcuttur. (K-1)”

“Son yıllarda özellikle adli tahkikat, trafik tahkikat, sorgu ve sorgulama, mülakat bunun yanında Olay yeri inceleme, olay yerinde müdahale, tabii alındıkça öğrencilere temel eğitim yani polis ve itfaiyecilere temel eğitimler verilmektedir. (K-3)”

“Bağlı bulunduğumuz kurum gereği adli konularda trafik konularında, bunun Haricinde yine ders olarak gördüğümüz psikolojik rahatsızlıklar ve ruh sağlığı ile ilgili gerek örgüt içi gerekse örgüt dışında eğitimler veriyoruz. (K-4)”

“Polis okulu olarak kurumumuzda hizmet içi eğitimlerinde adli soruşturma kursları trafik soruşturma kursları koruma kursları verilmektedir dış dairelere verilen kurslar ve verilecek kurslar olarak bahsedecek olursak soruşturma memurluğu kursu dış dairelere de talepleri doğrultusunda verilmektedir. (K-6)”

“Telsiz kullanma kursu, muayene müfettişliği kursu, VIP koruma kursu, yangınlara müdahale eğitimi. (K-7)”

“İngilizce dil eğitimi trafik konuları polis savunma taktikleri Toplumsal olaylara müdahale silah bilgisi sağlık bilgisi ve ilk yardım ceza yasası psikoloji ve halkla ilişkiler yanaşık düzen hareketleri beden eğitimi bilgisayar dersi mesleki teknik yazışma polis yasası uyuşturucu ile mücadele eğitimleri Emniyet ve güvenlik konuları ile ilgili eğitimler verilmektedir. (K-8)”

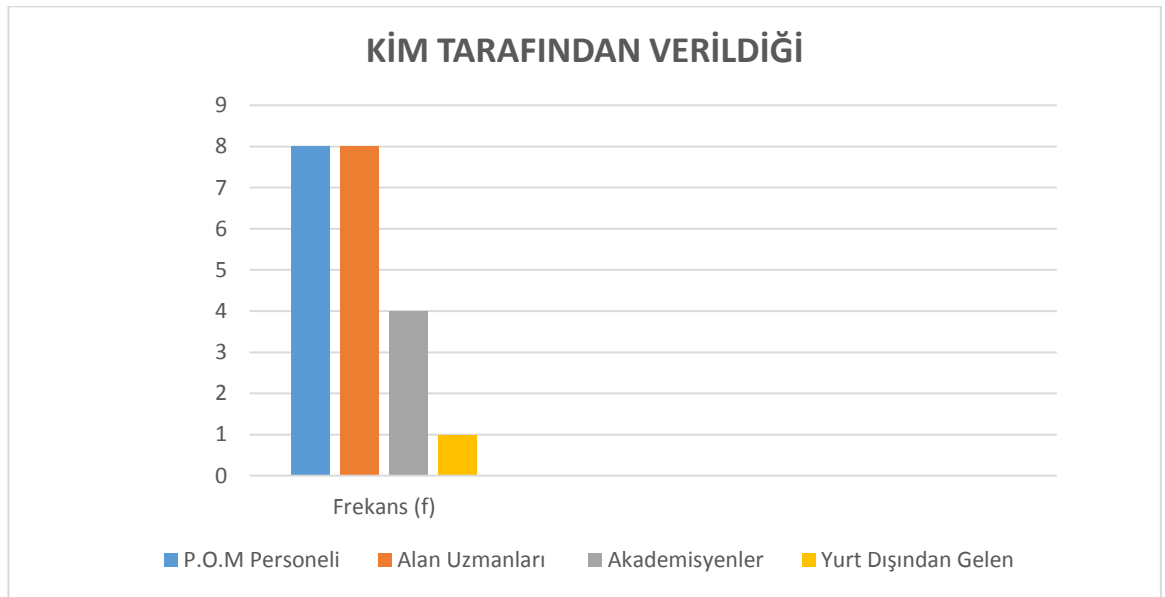
4.4. Eğitimlerin Kim Tarafından, Nerede ve Nasıl Verildiği

Polis Okulu bünyesinde verilen eğitimlerin kim tarafından yapılmakta olduğu, nerede yapılmakta olduğu ve ne şekilde yapılmakta olduğuna ilişkin veriler aşağıda tablolarla sunulmuştur.

Burada, katılımcılardan elde edilen veriler üç sınıfa ayrılmıştır ve aşağıdaki gibidir;

4.4.1. Eğitimlerin Planlaması ve Sistemi

4.4.1.1. Meslek Eğitimlerinin Kim Tarafından Verilmekte Olduğu



Şekil 1. Eğitimlerin Kim Tarafından Verildiğine İlişkin Personel Görüşleri

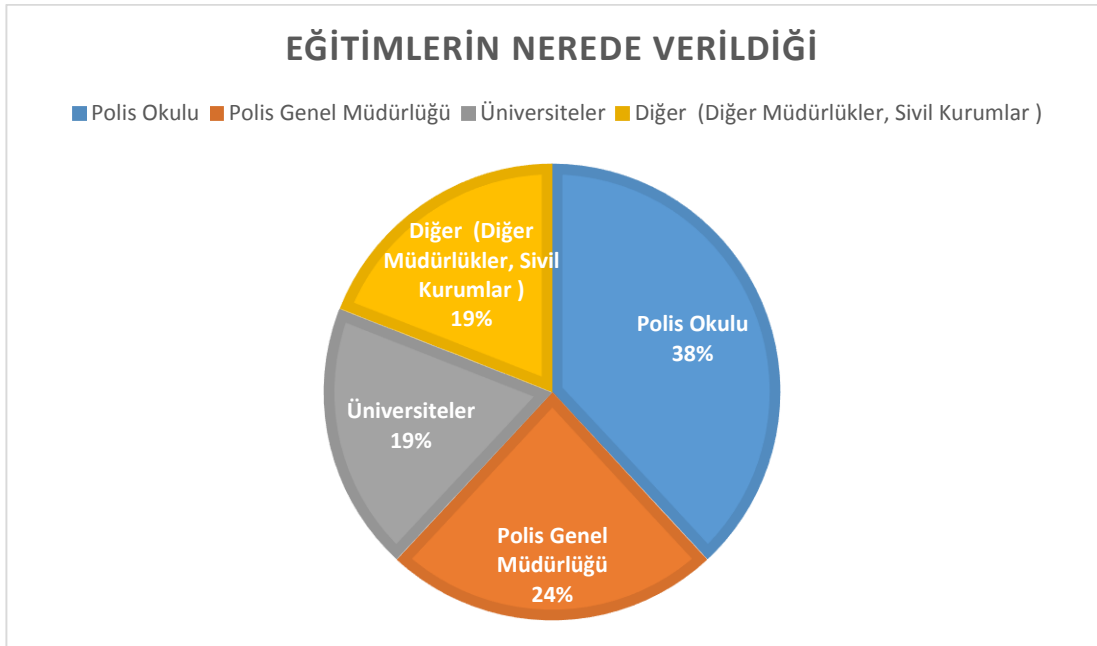
Yukarıdaki görselde, Polis Okulu çatısı altında verilen eğitimlerin kim tarafından verildiğine ilişkin verilerin frekans dağılımı sunulmaktadır. Katılımcılardan toplamda 21 görüş toplanmıştır. ‘Kurumunuzdaki mesleki eğitimler kim tarafından veriliyor?’ sorusuna katılımcıların 8’i ‘Polis Okulu Personeli’ cevabını vermiştir. Yine ‘Alan Uzmanları’ cevabına ilişkin aynı frekansta (n=8) görüş sunulmuştur.

Katılımcıların 4'ü 'Akademisyenler' ile ilgili görüş sunarken, 'Yurt Dışından Gelen Eğitimciler' ile ilgili de 1 görüş sunulmuştur. Bu konu ile ilgili 2 katılımcının örnek görüşü aşağıda verilmiştir.

“Sivil kurumlardan da konusunda uzman, örneğin ilk yardım dersine mesela dışarıdan alınır. Anlaşmazlıkların çözümü konusunda veya halkla ilişkiler konusunda anlaşmalı olduğumuz, kendi bünyemizde protokol imzaladığımız üniversitelerden de eğitmenler de okula gelir. Akademisyenler de var yani. (K-3)”

“Mesleki eğitimlerin birçoğu kendi bünyemizdeki personelimiz tarafından verilmekle birlikte Bünyemizde bulunmayan bazı ders öğretmenlerini diğer ilgili kurum ve kuruluşlarla karşılıklı personel yardımlaşması ile yapmaktayız. (K-8)”

4.4.1.2. Meslek Eğitimlerinin Nerede Verildiği



Şekil 2. Eğitimlerin Nerede Verildiğine İlişkin Personel Görüşleri

Katılımcıların, eğitimlerin nerede verildiği sorusu ile ilgili olarak vermiş olduğu yanıtlarına ilişkin yüzde dağılımı yukarıdaki görsel şekilde sunulmaktadır. Eğitimlerin nerede verildiğine ilişkin görüşlerin %38'i Polis Okulu'nda, %24'ü Polis

Genel Müdürlüğü'nde, %19'u Üniversitelerde ve yine %19'u Diğer (Diğer Müdürlükler ve Sivil Kurumlar) çerçevesinde toplanmaktadır. Frekans dağılımı ise, Polis Okulu (n=8), Polis Genel Müdürlüğü (n=5), Üniversiteler (n=4) ve Diğer (n=4) şeklindedir. 'Diğer' başlığı ile ilgili olarak katılımcılar diğer müdürlükler ve sivil kurumlara ilişkin yanıtlar vermişlerdir. Araştırmanın bu bölümünde 9 katılımcıdan toplamda 21 görüş elde edilmiştir. Bu konu ile ilgili örnek 2 cümle aşağıda verilmiştir.

“Bu eğitimler Polis Okulu'nda, Polis Genel Müdürlüğü mavi salonda, Özel Harekat Müdürlüğünde ve dış kurumlarda verilir. (K-9)”

“Şartlar elverdiği müddetçe Polis Okulu'nda, şartlar eğer el vermiyorsa Polis Genel Müdürlüğü bünyesindeki mavi salon diye bir yerde veya Polis Özel Harekat Müdürlüğünde ve zaman zaman da dış kurumlarda da üniversitelerin amfileri veya eğitim salonlarında verdiğimiz oluyor. (K-4)”

4.4.1.3. Meslek Eğitimlerinin Ne Şekilde Verildiği



Şekil 3. Eğitimlerin Ne Şekilde Verildiğine İlişkin Personel Görüşleri

‘Kurumunuzdaki mesleki eğitimler nasıl veriliyor?’ sorusuna ilişkin katılımcılardan toplamda 10 görüşün elde edildiği bu bölümde veriler, Teorik (n=6) ve Pratik (n=4) olarak sınıflandırılmıştır. Katılımcıların %60’ı Teorik yanıtını verirken, %40’ı da Pratik cevabını vermiştir. Verilen eğitimlerde zaman zaman ihtiyaca göre teorik ve pratik uygulamaların birlikte kullanıldığı da katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Teorik eğitimle ilgili olarak katılımcılar yanıtlarında sınıf ortamına değinmişlerdir. Bunun yanında öğrenci merkezli eğitime de değinen katılımcılar mevcuttur. Görüşlere ilişkin görüşler ise şöyledir;

“Kurslar yine kursun Konularına göre teorik ve pratik şekilde ve yapılmaktadır arama konularında kurs verilecekse teorik eğitimden sonra pratik eğitimi de uygulamalı olarak yapılmaktadır. (K-6)”

“Kurslarının yapıldığı yerler kursun içeriğine göre değişiyor sadece teorik olarak verilen derslerin yanında sadece uygulamalı veya hem teorik hem uygulama birlikte verilen eğitimler de vardır. (K-7)”

4.5. Mesleki Gelişimin Kurum ve Çalışan Performansına Etkisi

Mesleki gelişim faaliyetlerinin eğitim kurumlarının ve kurumda çalışan personelin performansına nasıl etkide bulunduğuna ilişkin katılımcı olan eğitici ve yönetici personelin vermiş oldukları yanıtlarla ortaya çıkan veriler çözümlenmiştir. ‘Personelin mesleki gelişimi, kurumunuzu ve çalışanların performansını nasıl etkiliyor?’ sorusuna yanıt veren katılımcıların %100’ü, mesleki gelişimin kurum ve çalışan performansına olumlu bir etkide bulunduğuna yönelik görüşler sunmuştur. Bu doğrultuda katılımcılara ait görüşler aşağıdadır.

Tablo 5.

Kurum ve Çalışan Performansına İlişkin Personel Görüşleri

Eğitimin	Kuruma	Getirileri
K-1	Yetişkin insanlar bir şey tecrübe ettikleri zaman, daha sonra gelecek olanların üzerine daha bir sürü etkili ve güzel sonuçlar elde edebileceğini düşündüğüm için, bunlar da mesleki gelişim içerisinde olduğundan tabii ki kuruma ciddi katkı sağladığını düşünüyorum ben. Performans için şunu söyleyebilirim mesela mesleki gelişim içinde eğitimden bahsediyoruz, personelin eğitim sonucunda almış olduğu kazanımlarıyla bize kattıkları da ciddi anlamda faydalı oluyor.	
K-2	Personelin mesleki gelişimi, evet zaten bizim mesleki gelişimimiz aynen öğrenciye de yansıyor. Yani dediğim gibi biz kendimizi geliştirmezsek, çağımızın ve günümüzün gerektirdiği şeyleri öğrencilere aktaramayız. Yani toparlayacak olursak aslında performansa olumlu bir etkisi olduğunu söyleyebiliriz .	
K-3	Başta da söylediğim gibi gelişim devamlı surette devam etmektedir yani eğitimde personeli geliştirmek zorundayız. Söylediğim gibi, değişik kurslar ile bilgileri tekrar tazelemek lazımdır. Bu tazeliği de ancak eğitim ile sağlıyoruz. Personelin performansını arttırmak için öncelikle bir tecrübe bilgisinin artması lazım. Yani performansın artmasında bu eğitimlerinde faydası var. Tabii işinde uzmanlaşmak içinde tamamen eğitime ihtiyaç var.	
K-4	Olumlu yönde etkiliyor. Artmasına sebep oluyor. Bir şeyin var olduğunu bir başkası ile paylaşıyor olması, her şeyi daha pozitif olmasını sağlıyor.	
K-5	Olumlu yönde etkiliyor. Mesleki gelişime de dikkat ediliyor.	
K-6	Mesleki olarak kendini geliştiren personeller olaylara bakış açısı ve vatandaşa yardımcı olma bakımından daha etkin davrandıklarından dolayı mesleki olarak gelişim performansı da artırıcı yönde önem arz etmektedir. Bireysel olarak gelişim elde etmek veya o gelişimini vatandaşa yansıtması aynı zamanda kurumunda gelişmesine katkı sağlayacaktır. Yani paralel olarak gitmektedir. Personelin gelişimi kurumunda gelişmesini sağlamaktadır.	

K-7	<i>Personelin mesleki gelişimi kurumun da, çalışanların da kalitesini olumlu anlamda etkilemektedir.</i>
K-8	<i>Mesleki gelişim düzeyi arttıkça, personel daha huzurlu, görevine bağlı ve daha etkin ve faydalı olarak görevlerini yürütebiliyor.</i>
K-9	<i>Personelin mesleki gelişimi, çalışanların performanslarını olumlu yönde etkiliyor. Personel ile performansları olumlu yönde etkilendiği için bu da kuruma yansıyor ve meslek, kurum olumlu yönde etkileniyor.</i>

4.6. Mesleki Gelişim Faaliyetlerinin Düzenlenme Sıklığı

Tablo 6’da Polis Okulu eğitici ve yönetici personelinin, Polis Okulu’nda düzenlenen mesleki gelişim faaliyetlerinin sıklığı ile ilgili görüşler sunulmuştur.

Tablo 6.

Eğitim Faaliyetleri Frekansına İlişkin Personel Görüşleri

Eğitim Faaliyetleri Yıllık Frekansı	
Faaliyet Sayısı (Yıllık)	Görüş Sayısı
0-10	2
11-20	3
21-30	1
31-60	1

Araştırmaya katılan 9 katılımcının %100’ü, düzenlenen faaliyetlerin yıllık plan dahilinde belirlendiğine ilişkin ortak görüş belirtmiştir. Katılımcılardan 2’si faaliyetlerin yılda 0-10 kez düzenlendiği doğrultusunda görüş bildirmiştir. 3 katılımcı, yılda 11 ile 20 arasında, 1 katılımcı yılda 21 ile 30 arasında ve yine 1 katılımcı yılda 31 ile 60 arasında eğitimsel faaliyet düzenlendiği yönünde görüş belirtmiştir. İlgili katılımcı yanıtları aşağıda sunulmuştur.

“Yıl boyunca 12 ay boyunca bizde eğitim var. Her yıl yaklaşık olarak 50 60 civarı kurslar veriliyor. (K-3)”

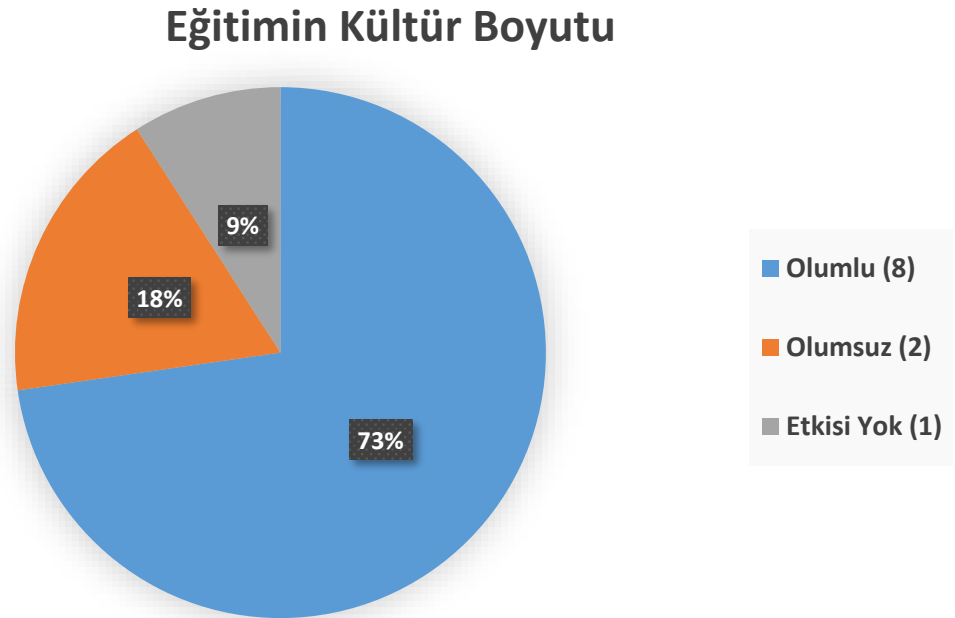
“Biz de 15 20 civarı eğitim planlıyoruz ve bu eğitimleri, planlamasını mümkün olduğunca yaptırmaya çalışıyoruz. (K-4)”

“Polis Okulu olarak bizim yıllık düzenlemiş olduğumuz bir plan vardır. Bu plan doğrultusunda yaklaşık olarak 20'ye yakın yıl içerisinde çeşitli konularda kurslar düzenlenmektedir. (K-6)”

“Mesleki gelişim ile ilgili olarak planlı yaklaşık 20 eğitim düzenlemekle birlikte planlı eğitimlerin yanında yaklaşık 10-15 eğitim ise yıl içerisinde plansız olarak düzenlenmektedir. (K-7)”

4.7. Mesleki Gelişimin Kurum Kültürüne Etkisi

Kurum kültürüne etkisi açısından incelenen mesleki gelişimle ilgili Polis Okulu'nda görevli personel görüşleri aşağıda sunulmuştur.



Şekil 4. Mesleki Gelişimin Kültür Boyutuna İlişkin Personel Görüşleri

9 katılımcının yanıtlamış olduğu ‘Mesleki Gelişim Kurum Kültürünü Sizce Nasıl Etkiliyor?’ sorusuna ilişkin toplam 12 görüş elde edilmiştir. Katılımcıların %73’ü mesleki eğitimlerin kurum kültürüne olumlu etkide bulunduğuna ilişkin görüşlerini belirtmiştir. Frekans dağılımı bakımından Olumlu yanıtına ilişkin 8 görüş, Olumsuz yanıtına ilişkin 2 görüş ve Etkisi yok yanıtına ilişkin de 1 görüş elde edilmiştir. Aşağıda katılımcıların konuya ilişkin görüşleri sunulmaktadır.

“Bence mesleki gelişim bir meslek grubu içerisindeki çalışan kişilerin öncelikle bu personel anlamında, bireysel anlamda, gerek kurum desteğiyle gerek kendi gayretleriyle mesleki anlamda olumlu gelişimi sağlamaları eğitim vesaire birlikte eğitimlerinin gelişmelerin olumlu yönde sağlanması, tabii ki kurum kültürüne olumlu etki sağlıyor. (K-1)”

“İşini bilen bir polisin herhangi bir gruba dışarıdaki herhangi bir duruma uyum gösteriyor olması onlarda böyle polisler de varmış ifadesi son zamanlarda kullandırtmışız

Yani aslında olumlu bir etkisini gözledik diyebiliyoruz. (K-4)”

“Mesleki gelişim kurum kültürünü olumlu yönde etkiliyor. Mesleki eğitim sayesinde personel günün değişen koşullarına göre gelişmelere uyum sağlar, hizmet alanındaki yenilikleri gerektirdiği bilgiye sahip olur. Böylece kurumun kültürünü olumlu yönde etkiler. Halk ile etkili iletişim yapmayı öğrenen personel kurum kültürünü de olumlu yönde etkiler. (K-9)”

Katılımcıların %18’i mesleki eğitimin kurum kültürüne olumsuz etkisi olduğuna değinmiştir. 1 katılımcı da (%9) mesleki eğitimlerin kurum kültürü üzerinde herhangi bir etkisi olmadığına ilişkin görüş bildirmiştir. Aşağıda katılımcıların konuya ilişkin görüşleri sunulmaktadır.

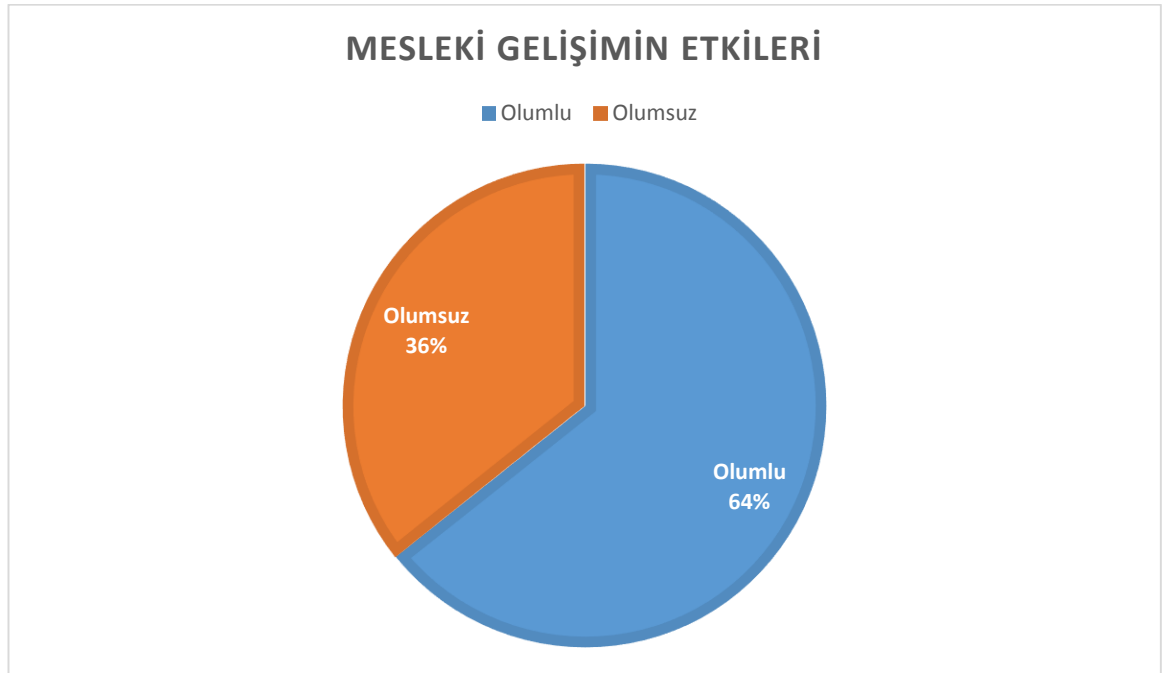
“Bununla birlikte olumsuz yönleri de mevcut. Bizim gibi kurumlarda, işte motivasyonun büyük bir kısmını örneğin terfinin oluşturduğu bir kurumdan bahsediyoruz. Bu hedeflere ulaşmak adına yapılan atılımlar personelin daha fazla hırs yapması da olumsuz yönde etkiliyor. Çünkü bu şekildeki bir psikolojinin içerisine girmesi personelin, günün sonunda meslek içi huzuru bozuyor. (K-1)”

“Mesleki gelişim kurum kültürünü genel olarak olumlu yönde etkilediğini düşünmekteyim Ancak bunun olumsuz yönde etkilendiği durumlar da vardır. (K-7)”

“Aslında mesleki gelişimden dediğim gibi kurum kültürünü sanki böyle ayrılmış gibi geldi bana siz bir adamı ne kadar isterseniz geliştirin o kurumun geçmişten gelen kültürü kültürüne aktaramazsınız. Yani polis okuluna geldiğinde burada bir kültür aktarılır sana, o kültürü alıp çıkan ancak dışarıda maalesef şartlar getirdiğinden dolayı bu yavaş yavaş ya söner ya bozulur ya da tamamen ortadan kaldırılır. Yani aslında etkisi yok diyebiliriz. (K-2)”

4.8. Kurum Kültürünü Geliştirmede Mesleki Gelişimin Rolü

Görüşmeye katılan Polis Okulu personeline ‘Kurum kültürünü geliştirmede mesleki eğitim vermenin olumlu ve olumsuz etkileri nelerdir?’ sorusu yöneltilmiştir. Bu soru ile katılımcıların, kurum kültürünü geliştirmek maksadı ile düzenlenen eğitimlerin sonuçlarına ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Katılımcıların bu soruya ilişkin yanıtları aşağıdadır.



Şekil 5. Mesleki Gelişimin Kültür Üzerindeki Rolüne İlişkin Personel Görüşleri

Bu aşamada katılımcılardan toplamda 13 görüş toplanmıştır. Görüşlerin %64'si, mesleki gelişimle ilgili olumlu bir rol üzerine yoğunlaşırken, %32'i de olumsuz bir rol üzerinde durmaktadır. Toplamda 9 olumlu görüş ve 5 olumsuz görüş elde edilmiştir.

Katılımcılardan elde edilen görüşlerin detayları aşağıda verilmektedir.

Tablo 7.

Kurum Kültürünü Geliştirmekle İlgili Mesleki Gelişimin Rolüne İlişkin Personel Görüşleri

K-1	<i>Bununla birlikte vermiş olduğumuz eğitimde, dış kurumlardan almış olduğumuz eğitimlerde, üniversitelerin bize kattıkları, kurumlar ile ciddi bir etkileşim içerisinde oluyoruz. Bunlar bize ciddi anlamda kazanımlar sağlıyor</i>
K-2	<i>Yani az miktarda da olsa bir önceki söylediğimden yola çıkarak olumlu yönleri var. Dediğim gibi olumsuz şöyle ki, kültürü aktaracak bir şey yapmadığınız için olumsuzluk doğuyor yoksa mesleki eğitimi verirken kültürü de aktarsanız hiçbir sıkıntı olmayacak hiçbir zaman</i>
K-3	<i>Eğitimde hiçbir zaman olumsuzluk yoktur. Yani eğitim insanları geliştirmek için, hatta bu konuda şöyle izah edeyim öfke kontrolü stres kontrolü halkla ilişkiler konusunda değişik eğitimlerimiz var, bu eğitimlerde polisler günün koşullarındaki şartlara uygun hale getiriyor ve kültür olarak da değişimi sağlıyor aslında. yani eğitimin tamamen olumlu etkisi var</i>
K-4	<i>Olumlu olarak. Bilginin her zaman hangi şartta olursa olsun, nerede olursa olsun yararlı olduğunu düşünüyorum. Ancak olumsuz etki kişiye değil, personel sayısı olarak yeterli olmayan bir kurumda çalıştığımız için bu eğitimi vermek üzere çağırdığımız zaman dışarıda eksiklikler yaşıyor</i>
K-5	<i>Eğitim vererek daha donanımlı personel yetiştirilebilir daha bilgili olumlu özellikler olarak sayacaksak yaptığı işi daha profesyonelce yapması sağlanır, olaylara müdahale etme şekline yaklaşımında daha bilinçli bir şekilde geniş olur. Tabii bu da örnek oluşturur yani işte eğitim bu personelin diğer meslektaşlarına olumlu katkısı olur</i>
K-6	<i>Personel kendisini geliştirildiğinden çağın ve teknolojinin gerektirdiği daha doğru ve aktif bir şekilde olacaktır. Olumsuz yönleri ne değinecek olursak örnek verecek</i>

	<i>olursak çalışma gününden hemen sonra bir kurs düzenlenecekse ve buna zorunlu olarak katılma mecburiyeti konuyorsa personelin oradan alacağı eğitimde ki verimi azaltacağından kurum kültürünün de gelişmesine istenilen oranda etki sağlayamayacağını düşünüyorum</i>
K-7	<i>Olumlu yönleri mesleğini bağlılığı artıracaktır, daha başarılı bir personel olacak, doğal olarak işleyen sistem içerisindeki kendisini ilgilendiren bir çark içerisindeki dişler daha sağlıklı dönecektir. Olumsuz etkileri polisin kurallara uymadığı durumlarda birbirini koruması gibi gelişen durumlar görülmektedir</i>
K-8	<i>Mesleki eğitimi gelişen bir kurum güncelliğini yitirmiş işleyiş biçiminden kurtulur ve daha yenilikçi düşünebilen soran ve sorgulayan bir yapıya kavuşur. Ben bu durumun meslek kültürü üzerinde olumsuz bir durum oluşturacağını sanmıyorum</i>
K-9	<i>Olumlu etkileri personel değişen ve gelişen zamana göre kendisini mesleki eğitimlerle geliştirerek kurum kültürünü geliştirir. Olumsuz etkileri ise, bazı birimdeki personel kursa gelse bile, kurs süresince çalıştığı birimdeki işleri biriktirir ve kursun verimi azalır. Branşlaşma olmadığı için personel aldığı eğitim sonunda nakilinin başka birine çıkma ihtimali olabileceğini düşünerek eğitim'den tam verim almayabilir</i>

Özetle olumlu etkiler, kurumlar ile ciddi etkileşimler sonucu elde edilen kazanımlar, günün şartlarına uyabilen personel yetişmesi, bilginin her koşulda yararlı olduğu, daha profesyonel personel yetişmesi, teknolojiyi takip edebilme, mesleki bağlılıkta artışın sağlanması, yenilikçi düşünebilen bir yapıya erişmesi ve personel geliştirilmesi ile kültürün olumlu etkilenmesi çerçevesinde toplanmaktadır (n=9).

Olumsuz etkiler ise, kültürü aktaracak birşey yapılmadığı, personel sayısındaki eksiklik, eğitimlere katılmakla ilgili mecburiyet durumu, kurallara uymadığı durumlarda polisin birbirini koruması ve branşlaşma olmaması sebebiyle kültürün olumsuz etkilenmesi şeklindedir (n=5).

4.9. Mesleki Gelişimle İlgili Yapılması Gerekenler

Katılımcılar, kendilerine ‘Kurum kültürünü geliştirmek adına mesleki gelişimle ilgili yapılması gerekenler konusunda önerileriniz nelerdir?’ sorusunun

yöneltirilmesi üzerine çeşitli önerilerde bulunmuşlardır. Önerilere ilişkin katılımcı görüşleri aşağıdadır.

Tablo 8.

Mesleki Gelişimle İlgili Yapılması Gerekenler Konusunda Personel Önerileri

K-1	<i>Kişisel anlamda kendi özel yaşantılar içerisinde yaratılan olumsuz yaşadıkları olumsuzlukların üzerine iyi yönelmeli. Bunlardan nasıl kurtulabilirim bunları nasıl böyle daha tolere edebiliriz, daha nötralize edebiliriz. Bununla birlikte kurum kültürünü geliştirmek için daha farklı motivasyonlarını bulunması gerektiğini düşünüyorum. Terfi almanın yanında daha güzel daha anlamları motivasyonların geliştirilmesi lazım.</i>
K-2	<i>Yazılı bir kültür dökümümüz olması lazım. Bu bir kitap olabilir eski polislerin ilgili birimler da aktif olmasa bile bu kültürü aktarabilecek kişilerin çalıştırılması. Orada o kültür zekâsıdır. Tabii o da bunu aktardığı zaman diğeri de diğeri aktarır başka türlü bunu hayatta tutamazsınız.</i>
K-3	<i>Müfredatımıza veya kendi içimizde eklemeniz gereken bazı şeyler vardır. Kültürü geliştirmek için öncelikle insan hakları bunun yanında halkla ilişkiler, ayriyeten konuşma insanlarla muhattap olurken yapılması gerekenler. Artık günün koşullarına uygun eğitimlerinde yapılması gerekiyor polis etiği denen bir eğitimin de tüm personele aktarılması gerekiyor.</i>
K-4	<i>Buna ulaşmak için eğitimin sürekliliğini sağlamak önemlidir. Şartlar el veriyorsa eğitimde hiçbir zaman ekonomi, yani eğitim harcamalarını kısmak doğru değildir. Yani eğitim adına yapılan hiçbir şey israf değildir. Bir kişi bir konuya ilişkin bilgi sahibi olması yeterli değildir. Bunun yerine bir çok kişinin o konu hakkında bilgi sahibi olması gerektiği öngörüsündeyim. Kurumsal hafıza diye kastettiğimiz unsurun dikkate alınması lazımdır.</i>
K-5	<i>Okul olarak daha akademik bir düzeye gelmesi, belki daha çok geliştirilmesi, personel sayısının artırılması, bina olarak imkanların</i>

	<i>daha çok olması. Farklı üniversitelerle işbirliği daha çok arttırılabilir, daha çok destek alınabilir. Farklı alanlarda uzman kişiler eğitilebilir.</i>
K-6	<i>Öncelikle teşkilatımızın zihniyetinin biraz daha değişip çağın gereklerine adapte olması gerekmektedir. Yurt dışındaki eğitimlere katılma imkanı personele verilirse kurum kültürünün gelişmesi daha da hız kazanacaktır. Ayrıca üniversitelerden ve kurum ve kuruluşlardan daha fazla bilgi alınıp, konferans şeklinde ve kurslar şeklinde olabilecek şekilde bir bilgi aktarılması durumunda da kurum kültürü en iyi şekilde gelişeceği inancındayım</i>
K-7	<i>Sürekli hizmet içi eğitimler düzenlenmeli eğitmenler veya öğretmenlerin kalitesi artırılmalı, araştırma ve geliştirme birimlerini daha aktif olarak çalışması sağlanmalı, eğitim araç gereçlerinin kalitesinin artırılması gerekmektedir</i>
K-8	<i>Çağın gerekliliklerine uygun bilgi ve becerilerin arttırması, kuruma alınacak personelin seçiminin iyi yapılması ve yetiştirilmesi, özellikle yönetici pozisyonunda olan kişilerin sürekli olarak kendilerini çağın gereklerine uygun yetiştirmesi ve yenilikçi bir hareket tarzı ile hareket etmesi gerekmektedir</i>
K-9	<i>Eğitime katılan her personel katılmış olduğu eğitimde başarılı olduğu takdirde siciline yazılmalı ve terfi sisteminde kendisine bir avantaj getirmeliyiz, eğitime katılan personel motive edilmeli ve eğitime gönderilen personel eğitim süresince çalıştığı birimdeki işlerden uzak durmalı</i>

Toplamda 16 önerinin bulunduğu görüşlerin sınıflandırması özetle şöyledir;

Özel hayatta yaşanan olumsuzlukların giderilmesi, terfi almanın yanında başka motivasyonlar geliştirilmesi (n=2), yazılı bir kültür dökümünün olması, müfredata yeni konular eklenmesi, eğitimin sürekliliği ve aktarılması (n=3) ve eğitimde ekonomiden kaçınılması, kurumsal hafızanın önem kazanması, akademik düzeyin yükselmesi, personel sayısının artırılması, eğitim araç-gereçlerinin daha iyi duruma getirilmesi (n=2), kuruma alınacak personelin iyi seçilmesi ve eğitilmesi, terfi sisteminde avantaj kazanması, personelin eğitim boyunca başka işlerden muaf tutulması.

BÖLÜM V

5. TARTIŞMA

5.1. Tartışma

Bu çalışmada, mesleki gelişim faaliyetlerinin kurum kültürüne nasıl bir etkide bulunduğu araştırılmıştır. Bu doğrultuda ise bu çalışmada, Polis Okulu'nda verilen mesleki gelişim faaliyetlerinin Polis Okulu personeli tarafından nasıl algılandığı, mesleki gelişim faaliyetlerinin bu algılara göre nasıl sonuçlar doğurduğu, aynı zamanda mesleki gelişimin kurum kültürüne nasıl yansıdığı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu çalışma, kurum kültürü üzerindeki mesleki gelişim etkinliklerinin rolüne, katılımcıların mevcut mesleki gelişim algılarına ve bunu kültürle nasıl ilişkilendirdiklerine, güçlü kültür yapısını korumak adına mesleki gelişimin nasıl daha iyi pozisyona taşınabileceğine açıklık getirerek literatüre katkıda bulunmayı sağlayacaktır.

Çalışma sonucunda, Polis Okulu Müdürlüğü'nde görev yürüten personel mesleki gelişim kavramını çağın getirdiği yeniliklere ve değişimlere adapte olabilmek, devamlı gelişen ve değişen bilgiyi takip edebilmek ve güncel kalabilmek olarak nitelendirmektedir. Hakyemez (2016)'ın yürüttüğü Ortaokullarda Çalışan Öğretmenlerin Mesleki Gelişim Etkinliklerine Yönelik Görüşlerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi isimli çalışmasında, benzer şekilde Ankara - Keçiören'deki devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin de mesleki gelişimi, meslekle ilgili bilgileri güncellemek, yeterliliklerini geliştirebilmek, yenilikleri takip etme olanağı yakalamak şeklinde ifade ettiğini ortaya koymuştur. Bir diğer araştırmada, Arı (2014)'nın ortaokul yöneticilerinin mesleki gelişim etkinliklerine, eğitim alanında yaşanan yenilik ve gelişmeleri takip edebilmek maksadı ile katılmakta olduklarını saptaması da, bu araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir. Benzer olarak Özan, Şener ve Polat (2014) sınıf öğretmenlerinin mesleki gelişim eğitimlerini, çağdaş eğitimi yakalamak ile yenilikleri takip edebilmek şeklinde ifade ettiğini ortaya koymuşlardır.

Polis okulu personeli, mesleki gelişim faaliyetleri bakımından okulun, yıllık program dahilinde kurum içi ve kurum dışı kurslar, konferanslar, sempozyumlar veya seminerler gibi etkinlikler düzenlediğini ve bunların yanında üniversiteler ile eğitim protokolleri düzenlediğini ifade etmiştir. Hakyemez (2016) yapmış olduğu çalışmada, yine benzer şekilde öğretmenlerin meslek gelişimleri açısından kurs, seminer, yüksek lisans programları, panel, sempozyum gibi etkinliklere katıldıkları sonucuna varmıştır.

Bu çalışmada Polis Okulu personeli algılarına göre, mesleki eğitime katılma konusunda kendileri ve tüm örgüt personeli açısından gönüllülük esasına dayanması gerektiği ve zorunluluk arz etmemesi gerektiği görüşleri elde edilmiştir. Personel, gönüllü olmadan herhangi bir eğitime dahil edilmenin motivasyon kaybı yaşatacağı ve bu doğrultuda da eğitimden beklenen verimin düşük olacağı görüşündedir. Ortaokul öğretmenlerinin de mesleki gelişim etkinliklerine gönüllü olarak katılmak istediğini ve etkinliklere katılmaya zorlandıkları zaman isteksiz olduklarını ve motivasyon kaybı yaşadıklarını tespit eden Elçiçek (2016), Ceylan (2015) ve Arı (2014), benzer davranışın yer bulması durumunda verimin azalacağını, bu sebeple mutlaka gönüllülük esasına dayanması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Çalışma kapsamında, örgüt personelinin mesleki gelişim etkinliklerine katılmakta zaman zaman isteksizlik yaşadığı ortaya çıkarılmıştır. Bunun en önemli sebeplerinden birinin de personel sayısında yaşanmakta olan eksiklik sonucu artan iş yükü olarak ifade edilmektedir. Personelin iş yükünün artması ile, yetiştirmek durumundan olduğu işleri zamanında yetiştiremeyeceğinden dolayı etkinliklere katılmaya isteksiz yaklaşmaktadır. Arı (2014), ortaokul yöneticilerinin çalışmakta oldukları kurumdaki iş yoğunluğunun, mesleki gelişim etkinliklerine katılmalarına engel olabildiğini ifade etmiştir.

Çalışma kapsamında, örgütte görev yürüten personelin, ilgili konularda düzenlenecek mesleki eğitime katılımının sürekli olması ve ilgili mesleki gelişim faaliyetlerinin de süreklilik arz etmesi gerektiği ifade edilmiştir. 2016 yılında Elçiçek tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin mesleki gelişim faaliyetlerinde, ihtiyaç duyulan anlarda destek sağlanmasının önemi ve mesleki gelişimde süreklilik elde edilen sonuçlardandır.

Mesleki gelişim faaliyetlerinin süreklilik arz etmesi doğrultusunda personelin daha güncel hale gelmesi, profesyonellik kazanması, bunların öğrenenlere de yansması gibi faktörlerin kurum kültürünü olumlu etkilediği bu araştırma kapsamında ortaya konulmuştur. Supovitz ve Turner'ın yapmış oldukları araştırmalarında, devamlı şekilde mesleki eğitime katılan öğretmenlerin sınıf kültürlerinin ortalamanın üzerinde olduğunu bildirmişlerdir. Bu doğrultuda ise mesleki gelişim ile sınıf kültürü arasında güçlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir.

Polis Okulu personeli görüşlerine göre mesleki gelişim faaliyetlerini iyileştirmek adına eğitimlerin daha sık düzenlenmesi gerektiğini ortaya koyan bu çalışmanın bulgularını, Ceylan (2015)'ın öğretmenlere yönelik mesleki gelişim etkinlikleri ile ilgili yapmış olduğu çalışmasından elde ettiği 'okul kapsamında düzenlenen etkinliklerin yetersiz kalması' sonucu destekler niteliktedir.

BÖLÜM VI

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen verilere bağlı olarak ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir.

6.1.2. Hedeflere Ulaşmada Kullanılan Mesleki Gelişim Faaliyetleri

- i. Personel görüşlerine göre, Polis Okulu hedeflerine ulaşırken hizmet içi eğitimler, konferans, kurs, üniversiteler ile eğitim protokolü, temel eğitim, interpa eğitimleri, seminer ve sempozyum gibi faaliyetlerde bulunmaktadır.
- ii. Personele göre Polis Okulu, en sık hizmet içi eğitimler ile konferanslar düzenleyerek hedeflerine ulaşmaktadır. Bunu takiben de en sık düzenlenen faaliyetler arasında kurslar gelmektedir.
- iii. Polis Okulu personeli görüşlerine göre, üniversiteler ile yapılmakta olan işbirliği sonucu oluşturulan eğitim protokollerinin artırılmasında fayda olacaktır. Bunun yanında protokoller sonucu yapılan eğitim faaliyetlerinin artırılması gerekmektedir.
- iv. Personele göre kurs, seminer yada konferans gibi mesleki gelişim faaliyetleri Polis Okulu tarafından okul personeline veya zaman zaman talepler doğrultusunda dış kurum ve kuruluşlara verilmektedir.

6.1.3. Mesleki Gelişim Algıları

- i. Polis Okulu personeline göre mesleki gelişim, kurum ve meslekle ilgili uygulamalar, günün şartlarına uymak, hizmet içi eğitim/temel eğitim/lisans/lisansüstü eğitim almak, ayniyatın oluşması, kurumsal hafıza ve halka iyi hizmet vermek ve yasaları uygulamak şeklinde ifade edilmektedir.

- ii. Personelin bir kısmı mesleki gelişimin kurumsal açıdan önem taşıdığına ilişkin görüş bildirirken bir kısmı da bireysel açıdan kendini geliştirmenin önemine dikkat çekmiştir.
- iii. Personele göre mesleki gelişim, devamlı olarak değişmekte ve gelişmekte olan koşullara ve çağa ayak uydurmak bakımından önem arz etmektedir. Mesleki açıdan düşünüldüğü zaman suçların değişmesi ile oluşan yeni şartlara adapte olabilmek için mesleki gelişim faaliyetleri önemlidir. Ancak yasaların da değişen koşullara uygun şekilde eş zamanlı olarak güncellenmesi söz konusu olmuştur. Bu şekilde vatandaşa daha iyi yardımcı olabilecek ve kaliteli hizmet sunabileceklerdir.
- iv. Personel görüşleri itibari ile mesleki gelişimle elde edilen kazanımların yanında kayıpların da zaman zaman söz konusu olmaktadır. Ancak hem kazanımların hem de kayıpların mesleki gelişim içerisinde olduğunu ve tüm bunların mesleki gelişimin bir parçası olduğunu ifade etmişlerdir.

6.1.4. Kurumda Verilen Mesleki Eğitim Konuları

- i. Polis Okulu eğitim konuları çok geniş kapsamlı olmakla birlikte, branş bakımından personel görüşlerine göre ön plana trafik konuları çıkmaktadır. Bunu takiben adli konular en çok belirtilen görüşler arasındadır.
- ii. Personel adli konulara ilişkin olarak verilen eğitimleri adli tahkikat, dosya etüt ve yasalara ilişkin verilen eğitimler şeklinde ifade etmişlerdir. Bunun yanında personele göre koruma, narkotik, istihbarat ve olay yeri inceleme gibi uzmanlık branşları ile ilgili eğitimlerin ihtiyaçlar doğrultusunda düzenlenmektedir.
- iii. Personel, sağlık konularında verilen eğitimlerin önemine değinmiştir ve sağlıkla ilgili eğitimlerin yanında psikoloji ve halkla ilişkiler gibi konuların önemine de değinmişlerdir. Personel, polislik meslek hayatı boyunca vatandaşla sürekli olarak muhattap olması ve iletişim içinde olması sebebi ile halka ilişkiler eğitimlerinin gerekliliğine ısk tutmaktadır.
- iv. Personel, düzenlenen eğitim konularının, eğitimin hitap edeceği gerek iç gerekse dış kurumlardan gelen talepler doğrultusunda şekillendiğine yönelik görüş bildirmişlerdir.

- v. Polis Okulu'nda görev yapan eğitimcilerin 'Eğitimcinin Eğitimi' formasyonundan geçmesi öngörülmektedir. Verilen eğitimlerin genelde erişkinlere hitap etmesi sebebi ile eğitimci pozisyonundaki kişilerin bu eğitime tabi tutulması gerekmektedir.

6.1.5. Eğitimlerin Kim Tarafından, Nerede ve Nasıl Verildiği

- i. Personel, verilmekte olan eğitimlerin okul personeli veya alanında uzman kişiler tarafından verildiği konusunda görüş birliğine varmıştır. Mümkün olan takdirde Polis Okulu bünyesindeki personel tarafından verildiğini ifade eden personel, mecbur kalınmadığı takdirde dışarıdan eğitimci talep edilmediğini öne sürmüştür.
- ii. Zaman zaman verilecek eğitimlerin konularına göre, okul bünyesinde ilgili alanda uzmanlığı olan eğitimci bulunmaması takdirinde, üniversitelerden katılacak akademisyenler yada yurt dışından gelen eğitmenler aracılığıyla verildiği konusunda da personel görüş bildirmiştir. Üniversiteler ile okul arasından gerçekleşen eğitim protokolleri kapsamında, üniversitelerden yükseköğrenim görmüş akademisyenlerin de eğitim vermek üzere katıldığı bildirilmiştir.
- iii. Genel anlamda eğitimlerin Polis Okulu Müdürlüğü çatısı altında verildiğini ifade eden personel, eğitimlerin hitap edeceği topluluğa göre Polis Genel Müdürlüğü, üniversiteler bünyesindeki amfi yada konferans salonları yada diğer müdürlükler ile sivil kuruluşlarda verildiğini belirtmişlerdir.
- iv. Personel görüşlerine göre eğitimlerin yeri, eğitimin niteliği ile ilgili olarak ihtiyaç duyulacak araç-gereçlere göre de değişmektedir. İlgili eğitim teorik olarak verilecekse okul imkanlarının yeterli olduğu sebebiyle okulda verilmesi ön görülürken, eğitim kapsamında özel kıyafet, mekan veya malzeme gereken durumlarda ise mevcut bulunan uygun yerlerde verilmektedir.
- v. Eğitimler verilirken gerek teorik, gerek pratik, gerekse her iki metot birlikte kullanıldığı personel tarafından ifade edilmiştir. Yine personel sayısına göre, konunun içeriğine ve eğitimin gerekliliğine göre eğitimlerin ne şekilde verildiği şekil kazanmaktadır. Okul personeline göre, katılımcı personel sayısının az olduğu durumlarda eğitimler daha etkili şekilde verilebilmektedir.

- vi. Eğitimler gerek kurum içi gerekse kurum dışı olsun, mümkün olduğu takdirde öğrenen merkezli olarak verilmekte olduğu belirtilmiştir.

6.1.6. Mesleki Gelişimin Kurum ve Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi

- i. Personel görüşlerine göre personelin mesleki açıdan gelişmesi ile kazanımlar yaşanmakta ve bunlarda kurum üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır. Mesleki gelişimin motivasyonu da artırıcı yönde olduğunu savunan personel, bunun da aynı şekilde çalışan performansına yansıdığını belirtmiştir. Personelin meslekle ilgili tecrübe kazanması ve görev yapmakta olduğu kendi alanı ile ilgili uzmanlık kazanması için gerekli olan mesleki gelişim, kurumu da olumlu şekilde etkilemektedir.
- ii. Okulda görevli personelin mesleki açıdan gelişmesi aynen öğrenciye de yansıdığı konusunda görüş bildirilmiştir. Eğitim veren personel ne kadar donanımlı ve yeterli pozisyonda olursa, aynı doğrultuda eğitimin kalitesinin de geliştiği belirtilmiştir. Personel, bununda hem kurum hem de çalışan performansına olumlu yansıdığı konusunda görüşlerini sunmuşlardır.
- iii. Personel görüşlerine göre meslek gelişim sağlandıkça, kurum ve çalışan kalitesinde artış yaşanacak, personel kuruma daha da bağlı hale geleceğinden performansta önemli bir artış sağlanacaktır. Bunun yanında aktif personel yetiyecek, problem çözme becerisi gelişmiş personel yetiyecek ve kendinden emin personel teşkilat bünyesinde yer alacaktır.
- iv. Personel görüşlerine göre mesleki açıdan gelişim, performansa etkisi etmesi ile dolaylı olarak kurumun imajına da katkıda bulunmaktadır.

6.1.7. Faaliyetlerin Düzenlenme Sıklığı

- i. Eğitimlerin yıllık plan dahilinde belirlendiği konusundan hemfikir olan personel, yıllık program dışında bu sayıya ek olarak da düzenlenen eğitimler olduğunu belirtmişlerdir. Her yıl yenilenen yıllık eğitim planı, üst düzey yöneticiler tarafından belirlenmektedir. Yıllık eğitim planı, ihtiyaçlar ve talepler göz önünde bulundurularak düzenlenmektedir.

- ii. Personel, düzenlenme sıklığı ile ilgili olarak, mesleki gelişim faaliyetlerinin her yıl, yılda ortalama 11 ile 20 arasında faaliyet düzenlendiği konusunda görüş sunmuştur.
- iii. Polis Okulu personeline göre eğitimlerin sıklığı talepler doğrultusunda değişebilmektedir. Gerek kurum içi, gerekse dış kurumlardan gelecek talepler üzerine yapılan değerlendirmeler sonucunda, yıllık plan hazırlanırken yada ihtiyaç duyulan herhangi bir anda, düzenlenen yıllık plan haricinde başka mesleki gelişim faaliyetleri de düzenlenmektedir. Dolayısıyla, yıllık eğitim frekansı değişmekte olduğu için net bir sayı söylemek güçleşmektedir.

6.1.8. Mesleki Gelişimin Kurum Kültürü Üzerindeki Etkisi

- i. Polis Okulu personeli, mesleki gelişime ilişkin düzenlenen faaliyetlerin kurum kültürünü olumlu etkilediği bağlamında genel bir ortak bir görüşe sahip olmuştur. Mesleki gelişim sayesinde yaşanan kültürdeki olumlu gelişim, polis meslek kültürüne de aynı şekilde yansıdığı personel tarafından belirtilmiştir. Polis meslek kültüründe de olumlu açıdan farklı noktalara ulaştıklarını belirten personele göre, bu bağlamda disiplin korunurken halkla ilişkileri iyileşmiştir.
- ii. Polisin içinde bulunduğu olumlu veya olumsuz her duruma uyum sağlaması, yeniliklerin gerektirdiği bilgilere sahip olması, bu yenilikçi anlayışın yanında çağın gerekliliklerine ayak uydurabilmesi, ciddiyet ve disiplinin korunmasına rağmen daha şeffaf görev yürütüldüğü veya halkla ilişkileri konusunda daha iyi pozisyona gelmesi gibi faktörlerin, kurum kültürünü olumlu yönde etkilediği konusunda personel tarafından görüşler sunulmuştur.
- iii. Olumsuz etkilerinin de olduğunu belirten personel olmakla birlikte, mesleki gelişimin kurum kültürü üzerinde hiçbir etkisi olmadığı konusunda da görüş mevcuttur.
- iv. Personel, olumsuz etki bakımından mesleki gelişim faaliyetleri katılımcılarının motivasyon eksikliği yaşadığı, personel azlığından dolayı iş yükünün arttığı veya tek motivasyon kaynağı olan terfiye erişmek adına gereksiz hırs ortamı yaratıldığı görüşündedirler. Tüm bunları takiben de yıpranmanın meydana gelmesi sonucu, zaman zaman meslek içi huzurun da bozulduğunu ifade etmişlerdir. Eğitimlere katılan bireylerin egolarının yüksek pozisyona geçmesi,

psikolojinin bozulması ve bireysel hedeflerin ön plana geçmesi de mesleki gelişimin olumsuz etkilerindendir.

- v. Mesleki gelişim ile kurum kültürü arasında herhangi bir ilişki olmadığını belirten bir personel, Polis Örgütü'nde görev yürüten personelin gelişiminin sağlandığını ancak bu gelişim faaliyetleri kapsamında kültürü aktaracak herhangi bir etkinlik düzenlenmediği gerekçesi ile kültür ile mesleki gelişim arasında hiçbir bağ olmadığını belirtmiştir.

6.1.9. Kurum Kültürünü Geliştirmekle İlgili Mesleki Gelişimin Rolü

- i. Personelin önemli bir kısmı, kurum kültürünü geliştirmekle ilgili mesleki gelişim faaliyetlerinin olumlu etkiler doğurduğunu ortaya koymuşlardır.
- ii. Eğitimlerin personeli günün şartlarına taşıdığını savunan Polis Okulu personeli, bunun yanında soran ve sorgulayan personel yetiştiğini ve doğrudan kültürel değişimi sağladığını ifade etmiştir. Mesleki gelişimin, çalışan personelin mesleğini daha profesyonelce yürütmesine katkıda bulunduğunu savunan personel, bunun yanında daha bilinçli hale geldiğini de belirtmiştir. Yaşanan bu olumlu gelişimler, motivasyonu artırıcı bir etken olarak rol oynamaktadır. Personel görüşlerine göre, mesleki gelişim aracılığıyla daha donanımlı ve profesyonel personel yetiştirilmesi, kurum kültürünü olumlu etkileyen bir unsurdur. Mesleki gelişim örgütün, güncelliğini yitirmiş bir işleyiş biçiminden kurtulmasını sağlamaktadır.
- iii. Mesleki gelişim etkinlikleri ile olumlu etkilenen örgüt personelinin mesleki bağlılığında artış yaşanmaktadır. Mesleki bağlılık da meslekteki verimliliği, etkinliği ve etkililiği artıran önemli bir unsurdur.
- iv. Kültürü geliştirmek için mesleki eğitim vermenin olumsuz etkileri de olduğunu savunan personel bununla ilgili olarak; örgütteki personel sayısında eksiklik yaşandığı ve bu sebeple de, eğitimlere katılacak olan bireylerin hem görev yerindeki işleri hem de mesleki eğitimleri takip etmek zorunda kaldığını ileri sürmüştür. Bu sebeple de ilgili personel işleri zamanında yetiştirmekle ilgili zorluk yaşamaktadır. Bunun dışında, zaman zaman personelin eğitimlere katılması mecbur kılınmaktadır ve bu da personel motivasyonunu düşüren ve verilen eğitimlere katılmaya isteksizlik yaratan bir unsurdur. Bunun sonucunda da eğitimlerde verimsizlik yaşanmasına sebep olmaktadır. Yine benzer şekilde

örgütte branşlaşmanın olmaması sebebiyle farklı birimde görev yapan personelin farklı eğitimlere katılması gibi durumlar yaşanmaktadır. Bu sebeple de yine zaman zaman verilen eğitimlerden istenildiği gibi verim alınmamaktadır.

6.1.10. Mesleki Gelişimle İlgili Yapılması Gerekenler

- i. Personele göre mesleki gelişimi iyileştirmek maksadı ile, çalışan personelin kendi psikolojisini veya motivasyonunu etkileyen olumsuz durumlara maruz kaldığı zamanlarda, bu durumların tolere ve nötralize edilmesine yardımcı olunması gerekmektedir. Olumsuz yönde yaşanacak herhangi bir hareketin, olumlu yönde hareketini sağlamak gerekmektedir. Personel ile ilgili bir diğer durum da, istihdam esnasında seçilecek personelin iyi seçilmesi ve bu konuda hassas davranılması, bunu takiben iyi yetiştirilmesi gerekmektedir. Örgüt yöneticilerinin de aynı şekilde iyi yetiştirilmesi ve yöneticiliğin önemli bir alan olduğunun göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Gerek yöneticilerin gerekse yetiştirilen personelin çağa ayak uydurması ve güncelliğini yitirmemesi gerekmektedir.
- ii. Mesleki gelişime katılma konusunda farklı motivasyonların bulunması gerektiği görüşler arasındadır. Bununla ilgili olarak personel sayısının artırılması ile iş yoğunluğunun azaltılması ve bu doğrultuda eğitime katılacak personelin iş yükünün artmaması önemli bir motivasyon kaynağı olacaktır. Eğitimlere katılacak olan personel, kendi birimindeki işlerden uzak kalacağından kendini geliştirmeye fırsat bulacak ve istekli olacaktır. Bu sayede ise eğitimlerin veriminde artış yaşanacaktır. Eğitimler boyunca ve eğitim sonunda başarılı olan personelin siciline bu başarının etki etmesi ve ileride terfi sisteminde ek puan getirmesi öngörülmektedir. Kendini geliştirmek isteyen personelin önünün açılması ve bu doğrultuda yurt dışındaki eğitimlere katılmak isteyen personele imkan tanınması gerekmektedir.
- iii. Mesleki gelişim faaliyetlerini iyileştirmek adına eğitimsel açıdan müfredata insan hakları, iletişim ve polis etiği gibi konuların eklenmesi gerektiği yönünde görüşler vardır. Personel, verilen eğitimlerin sürekliliğini sağlamak ve eğitimlerin periyodik aralıklarla tekrarını yapmak gerektiği görüşünde bulunmuştur. Bu sayede branşlarla ilgili temel bilgileri tüm personel

öğrenecektir. Eğitimle ilgili ekonomi yapılmaması gerektiğini savunan personel, eğitim araç-gereçlerinin kalitesinin artırılmasının da eğitimlerin iyileştirilmesine katkı sağlayacağı görüşündedir. Yine bununla ilgili, alanlardaki uzmanların kendi örgüt bünyesinde geliştirilmesi, üniversitelerle yapılan eğitim protokollerinin sayısının artırılması, eğitim kadrosunu oluşturan personelin akademik gelişiminin sağlanması ve daha fazla hizmetiçi eğitimler düzenlenmesi gerekmektedir.

- iv. Personel, kültürü geliştirmek amacıyla yazılı bir kültür dökümünün oluşturulmasının faydalı olacağı görüşündedir. Yazılı şekilde oluşturulacak benzer bir kitapçık sayesinde mesleğe yeni katılanların kültürü öğrenmesi ve benimsemesi kolaylaşacaktır. Buna benzer şekilde, meslek yılı fazla olan personelin birimlerden uzaklaştırılması yerine, pasif olarak birimlerde yer almasının kültürün devamı açısından önemli olacaktır. Böylelikle yeni personel, kıdemlenmiş personel yanında hem işleri öğrenerek tecrübe kazanacak hem de kültürel öğeleri birebir görerek ve yaşayarak öğrenip benimseyecektir.
- v. Personelin önemli bir bölümü, verim açısından mesleki gelişim faaliyetlerine katılım süreci boyunca katılımcıların diğer işlerden uzak tutulması gerektiği yönünde görüş birliği sağlamıştır.

6.2. Öneriler

6.2.1. Araştırmacılar İçin Öneriler

- i. Mesleki gelişimde kurum kültürünün değerlendirilmesini konu edinen bu araştırma, daha genellenebilecek sonuçlar elde etmesi bakımından genişletilecek bir çalışma grubu üzerinden tekrarlanabilir.
- ii. Araştırmadan elde edilecek sonuçların güvenilirliğine katkıda bulunması bakımından nicel ve nitel yöntemler birlikte kullanılarak karma bir araştırma yapılabilir.
- iii. Yurt dışında yürütülen polis eğitimleri ile ülkemizde hizmet veren Polis Okulu faaliyetlerini karşılaştıran yeni bir araştırma yapılabilir.
- iv. Türkçe literatürde polis meslek kültürü ve polisin mesleki gelişimi ile ilgili önemli bir eksiklik mevcuttur. Literatürdeki bu boşluğun tamamlanması adına ilgili alanlarda çalışmalar yapılabilir.
- v. Ülkemizde polis eğitiminin yeniden yapılandırılması önemli bir araştırma konusu olabilir.

6.2.2. Mesleki Gelişim Faaliyetlerine İlişkin Öneriler

- i. Mesleki gelişim faaliyetlerine ilişkin verilen konuların çağın gerekliliklerine göre güncellenmesi ve düzenlemesi yapılabilir.
- ii. Mesleki gelişimle ilgili faaliyetlere katılım bakımından motive edici faktörler artırılabilir.
- iii. Eğitimler boyunca katılımcıların, iş yükünü azaltmak bakımından başka işlerden muaf tutulması şeklinde düzenlemeler yapılabilir.
- iv. Mesleki gelişim faaliyetlerinin süreklilik arz etmesi ve ilgili katılımcılar periyodik aralıklarla bu eğitimlerden geçmesi, katılımcıların güncel kalmasını sağlayacağından faaliyetler ile ilgili düzenlemelere gidilebilir.
- v. Yönetici pozisyonuna görev yapan personelin de mesleki gelişim faaliyetlerine katılmaya motive edilmesi ile ilgili çalışmalar yapılabilir.
- vi. Katılmaya gönüllü olacak personele, eğitici veya kursiyer olacak şekilde mesleki gelişim faaliyetlerinde yer alma konusunda öncelik tanınabilir.

- vii. Her branşta mesleki eğitim verebilecek eğitimcilerin örgütün kendi içerisinde yetiştirilip branşlaştırılması sağlanabilir.
- viii. Mesleki eğitimlere katılan ve eğitim sonucunda başarılı olan personelin meslek siciline bunun olumlu yansıması sağlanabilir. Benzer şekilde, ileride terfi sisteminde personele ek puan getirmesi sağlanabilir. Böylece personelin mesleğe motivasyonu da sağlanabilecektir.
- ix. Mesleki gelişim faaliyetlerine katılmak personel bakımından gönüllülük esasına dayanmalı ancak personel de bu katılım için teşvik edilmelidir.
- x. Personelin gerek yurt içindeki gerekse yurt dışındaki eğitimlere kendini geliştirmek amacı ile katılmak istediği durumlarda, ilgili personel her yönden desteklenmeli ve teşvik edilmelidir.
- xi. Branşlaşma sağlanarak personelin görev yürüttüğü kendi birimi ile ilgili mesleki eğitimlere katılması uygun olacaktır. Personel, kendi biriminden başka bir branşla ilgili bir eğitime katılmaya mecbur bırakılmamalıdır.
- xii. Polislik mesleği vatandaşla devamlı bir etkileşim halinde olan bir meslek grubu olduğundan, mesleki eğitimlerin polis etiği, iletişim, hitabet ve diksiyon veya halkla ilişkiler gibi konuları da içermesi öngörülmektedir.
- xiii. Meslek eğitimi bütün meslek yaşamının temelini oluşturduğundan, bu eğitimler ile ilgili harcamalarda ekonomi yapılması yerine, eğitimle ilgili tüm araç gereç ve ihtiyaçların eksiksiz şekilde giderilmesi önerilmektedir.
- xiv. Mesleki eğitimler ile ilgili çalışmalar yürütülürken, kültürün devamlılığı göz ardı edilmemelidir. Bunun aksine mesleki gelişim faaliyetleri kapsamına meslek kültürü ve kültürün nasıl aktarılacağı dahil edilmelidir.
- xv. Polis eğitimcilerinin de kendilerini devamlı olarak güncel tutması ve bunun yanında akademik kariyer yapma konusunda teşvik edilmesi önerilmektedir.

KAYNAKLAR

- Abu-Jarad, I. Y., Yusof, N. ve Nikbin, D. (2010). A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 1(3).
- Acarol, T. D. (2018). *Örgüt Kültürü Tipleri İle Çalışanların kurumsal İtibar Algı İlişkisinin İncelenmesine Yönelik özel sektörde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Aksal, F. (2015). Are Headmasters Digital Leaders in School Culture?. *Education and Science*, 40(182), 77-86.
- Aksal, F. (2016). Digital Transformation in School Management and Culture. *Book Citation Index*, 3.
- Aksoy, B. (2016). *Nitelikli Eğitim Hakkı Temelinde Öğrencilerin, Velilerin ve Öğretmenlerin Temel Lise Uygulamasına İlişkin Görüşleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Akyüz, B. (2015). Türkiye’de İç Güvenlik Algısının Değiştirilmesi: İç Güvenlik Teşkilatı’na Yönelik Yeni Yapılanma Modeli. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 14(1), 65-87.
- Alpar, G. (2018). Değişen Güvenlik Anlayışı ve Kolluk Eğitiminde Yeni Yaklaşımlar. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 155-170.
- Arabul, M. (2014). *Polis Eğitiminde Uygulamalı Eğitimlerin Mesleki Gelişimdeki Yeri ve Önemi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi, Gaziantep.
- Arı, M. (2014). *Resmi Ortaokul Yöneticilerinin Mesleki Gelişim Faaliyetlerine İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, İstanbul.

- Ariyawan, W. W., Rivai, A. ve Suharto. (2018). Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Organizational Performance Through Job Satisfaction in PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. *The International Journal of Engineering and Science*, 7(10), 21-37.
- Altay, R. (2004). *Polis Meslek Yüksek Okullarındaki Eğitimin Niteliğine İlişkin Öğrenci Algıları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Babanoğlu, P. ve Yardımcı, A. (2017). Turkish State and Private School EFL Teacher's Perceptions on Professional Development. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 46(2), 789-803.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. ve Bedestenci, Ç. H. (2004). *Örgüt Kültürü*. Bursa: Alfa Akademi.
- Belias, D. ve Koustelios, A. (2014). Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review. *International Review of Management and Marketing*, 4(2)
- Ceylan, M. (2015). *Öğretmenlere Yönelik Sürekli Mesleki Gelişim Etkinliklerinin Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Göre İncelenmesi: Türkiye ve İngiltere Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Cordner, G. (2016). Police Culture: Individual and Organizational Differences in Police Officer perspectives. *Emerald Insight*, 40(1), 86-98.
- Creswell, J.W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. California: Sage Yayınları.
- Creswell, J. W. (2016). *Nitel Araştırma Yöntemleri: Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Denzin, N. K. ve Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. Amerika Birleşik Devletleri: Sage Yayınları.

- Doğan, F. (2010). *Polis ve Jandarma Teşkilatları Açısından İç Güvenlik Yönetimi, Sorunları ve Değişimi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi. Ankara.
- Elçiçek, Z. (2016). *Öğretmenlerin Mesleki İlişkin Bir Model Geliştirme Çalışması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Erdem, R., Adıgüzel, O. ve Kaya, A. (2015). Akademik Personelin Kurumlarına İlişkin Algıladıkları ve Tercih Ettikleri Örgüt Kültürü Tipleri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36, 73-88.
- Ericsson, A. (2018). *Organizational Culture and Employee Loyalty The Case of IKEA*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), University of Gavle, İsveç.
- Gönültaş, M. B. ve Sarı, Ö. (2018). Cinayet Soruşturması Yapan Türk Polisinin Örgütsel Kültürü ve Öne Çıkan Becerileri ve Yetenekleri. *Turkish Studies Social Sciences*, 13(18), 661-682.
- Güleç, İ., Çelik, S. ve Demirhan, B. (2012). Yaşam Boyu Öğrenme Nedir? Kavram ve Kapsamı Üzerine Bir Değerlendirme. *Sakarya University Journal of Education*, 2(3), 34-48.
- Güler, S. B., Özkanlı, Ö. ve Akyol, A. (2010). The Relationship Between Organizational Culture Types And Occupational Pressure Variables: A Research On Female Employees In The Turkish Manufacturing Industry. *Öneri Dergisi*, 9(33), 1-9.
- Gürkan, H. ve Toprakçı, E. (2018). İlkokul Müdürlerinin Mesleki Gelişimi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 64-81.
- Hakyemez, S. (2016). *Ortaokullarda Çalışan Öğretmenlerin Mesleki Gelişim Etkinliklerine Yönelik Görüşlerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Hunzicker, J. (2010). *Characteristics of Effective Professional Development: A Checklist*. Bradley University, Amerika Birleşik Devletleri.

- Işık, A. N. (2006). *Örgüt Kültürünün Değişkenlere Göre Analizi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- İra, N. (2011). *Eğitim Fakültelerinde Örgütsel Kültür ve Yönetmel Etkililik*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Karataş, E. ve Yücel, C. (2009). *Eğitim Yönetiminde İş Değerleri ve Örgüt Kültürü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Kızılkaya, H. A. (2012). *Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerinin Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları ve İş Doyumları Bakımından İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Kohlström, K., Rantatalo, O., Karp, S. ve Padyab, M. (2017). Policy Ideals for a Reformed Education: How Police Students Value New and Enduring Content in a Time of Change. *Journal of Workplace Learning*, 29, 524-536.
- Körner M., Wirtz, A. M., Bengel, J. ve Göritz, A. S. (2015). Relationship of Organizational Culture, Teamwork and Job Satisfaction in Interprofessional Teams. *BMC Health Services Research*, 15(243).
- Lesinger, F, Dagli, G., Gazi, Z. A., Yusoff, S. B. ve Aksal, F. A. (2016). Investigating the Relationship between Organizational Culture, Educational Leadership and Trust in Schools. *International Journal of Educational Sciences*, 15(1-2),178-185.
- Miles, M, B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage Yayınları.
- Nişancı, Z. (2012). Toplumsal Kültür-Örgüt kültürü ilişkisi ve Yönetim Üzerine Yansımaları. *Batman University Journal of Life Sciences*, 1(1).
- Özan M. B., Şener, G. ve Polat, H. (2014). Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Gelişim Eğitimlerine İlişkin Görüşlerinin Belirlenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4).

- Polat, Ö. Z. (2004). *Örgüt Kültürü ve Donanma Örgüt Kültürü Üzerine Bir Çalışma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Polis Örgütü (Kuruluş, Görev Ve Yetkileri) Yasası, (1984). 51/1984.
- Rantatalo, O. ve Karp, S. (2018). Stories of Policing: The Role of Storytelling in Police Students' Sensemaking of Early Work-Based Experiences. *Vacations and Learning*, 11, 161-177.
- Read, S. T., Toye, C. and Wynaden, D. (2016). *Experiences and expectations of living with dementia: A qualitative study*. Collegian.
- Rüzgar, B. (2010). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mesleki Gelişiminde Okul Yöneticilerinin Katkıları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Sever, M., Ekici, A. ve Erdem, O. (2009). Teşkilat Kültürü ve Alt-Kültürün Polisin Karar Vermesine Etkisi: Malatya Örneği. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 4(4).
- Sop, S. (2016). *Örgüt Kültürü Çalışanların Motivasyonuna Etkisi: Celal Bayar Üniversitesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Sökmen, A., Benk, O. ve Gayaker, S. (2017). Örgüt Kültürü, Örgütsel vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 19(2), 415-429.
- Supovitz, J. A. ve Turner, H. M. (2000). The Effects of Professional Development on Science Teaching Practices and Classroom Culture. *Journal of Research in Science Teaching*, 37(9), 963-980.
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetmelik Etkinlik. *Selçuk Üniversitesi Maliye Dergisi*, (159).

- Şahin, H. (2018). *Akademik Personelin Kurumlarını İlişkilendirdikleri Örgüt Kültürü Tipleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Vodde, F. R. (2008). *The Efficacy of an Andragogical Instructional Methodology in Basic Police Training and Education*. (Thesis Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy). University of Leicester. İngiltere.
- Yılmaz, S. (2011). *Türkiye'nin İç Güvenlik Yapılanmasında Değişim İhtiyacı ve Güvenlik Yöneticilerinin Değişime Yönelik Tutum ve Davranışları Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Yılmaz, S. (2012). Türkiye'nin İç Güvenlik Yapılanmasında Değişim İhtiyacı. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(3), 17-40.

EKLER

Ek 1. Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Onay Yazısı



BİLİMSEL ARAşTIRMALAR ETİK KURULU

24.10.2018

Sayın Merve Özkarapınar

Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na yapmış olduğunuz YDÜ/EB/2018/166 proje numaralı ve **“Mesleki Gelişimde Kurum Kùltürünün Değerlendirilmesi: Güvenlik Yönetimi ve Temel Eğitim Uygulama Örneği”** başlıklı proje önerisi kurulumuzca değerlendirilmiş olup, etik olarak uygun bulunmuştur. Bu yazı ile birlikte, başvuru formunuzda belirttiğiniz bilgilerin dışına çıkmamak suretiyle araştırmaya başlayabilirsiniz.

Doçent Doktor Direnç Kanol
Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Raportörü

Direnç Kanol

Not: Eğer bir kuruma resmi bir kabul yazısı sunmak istiyorsanız, Yakın Doğu Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na bu yazı ile başvurup, kurulun başkanının imzasını taşıyan resmi bir yazı temin edebilirsiniz.

Ek 2. Polis Genel Müdürlüğü'ne Yazılan İzin Yazısı

15
BPM Merve ÖZKARAPINAR
Özel Harekat Müdürlüğü
DİKMEN

KONU: Yüksek Lisans (Master) Eğitimi Hakkında

28 MAYIS 2018

ÖZEL HAREKAT MÜDÜRLÜĞÜ,
DİKMEN.

1. Özel Harekat Müdürlüğü 3. Timde görev ifa etmekteyim.
2. Yakın Doğu Üniversitesi, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimi almaktayım. Bir yıllık süreç boyunca bölüme ilgili derslerimi almış ve tamamlamış bulunmaktayım. Yüksek lisans tezimi ile ilgili olarak Polis Okulu Müdürlüğü'nde görev yapan yönetici ve eğitici kadro personeli ile bir araştırma yapmak arzusunda'yım.
3. Arz ederim.

28/05

(03391)

BPM Merve ÖZKARAPINAR (03391)

Ek 3. Polis Genel Müdürlüğü'nden Gelen İzin Belgesi

320

KKTC
GÜVENLİK KUVVETLERİ KOMUTANLIĞI
POLİS GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
LEFKOŞA

SAYI : 01/2-4-18-170 7 HAZİRAN 2018

KONU : Yüksek Lisans Tezi Hk.

PGM-ÖZEL HAREKAT MÜDÜRLÜĞÜ.

İLGİ : PGM-Özel Harekat Müdürlüğü'nün 28 Mayıs 2018 gün ve 01/2-18-228 sayılı yazısı.

- İlgi yazı ile, Müdürlüğünüzde görevli BPM Merve ÖZKARAPINAR'ın (03391), Yüksek Lisans Tezini tamamlayabilmesi için PGM-Polis Okulu Müdürlüğünde görevli Yönetici ve Eğitici kadrosundaki personel ile ilgili bir araştırma yapmayı talep etmektedir.
- Adı geçen tez çalışması ile ilgili araştırma yapma istemi uygun görülmüştür. Ancak hazırlayacağı tez Üniversiteye teslim edilmeden önce Polis Genel Müdürlüğü'nün bilgisine sunulacaktır.
- Gereğini rica ederim.

Süleyman MANAVOĞLU
Polis Genel Müdürü

Sicil: ilgili personelin bilgisine Lütfen.

08/06 *11/06*

DAĞITIM:
Gereği İçin:
PGM-Özel Harekat Müdürlüğü.

Bilgi İçin:
PGM-Polis Okulu Müdürlüğü.

Ek 4. Kullanılan Görüşme Formu

Mesleki Gelişimde Kurum Kültürünün Değerlendirilmesi: Güvenlik Yönetimi ve Temel Eğitim Uygulama Örneği

Onam Formu

Kurum :.....

Saat (Başlangıç-Bitiş):.....

Tarih:.....

Giriş

Merhaba, adım Merve Özkarapınar. Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans öğrencisiyim. Kurumlarda görev yürüten çalışanların mesleki gelişim süreçlerinin, kurum kültürünü nasıl etkilediği konusunda bir araştırma yapıyorum. Bu görüşmede amacım çalışanların mesleki eğitimler almasının, kurum kültürüne katkı sağlayıp sağlamadığını ortaya çıkarmak ve öneriler sunmaktır. Bu araştırmada ortaya çıkacak sonuçların, bundan sonra uygulanması muhtemel mesleki eğitim programlarının nitelik ve etkililiklerinin artırılarak kurum kültürünü olumlu olarak etkilemesini ve kurum çatısı altında görevli çalışanların mesleki gelişim süreçlerinin desteklenmesine katkıda bulunacağını ümit ediyorum.

Görüşmeye başlamadan önce görüşmeden elde edilecek verilerin kesinlikle gizli olduğunu ve sadece araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılacağını belirtmek isterim. Bu sadece bilimsel bir araştırmadır, katılımcılar için hiçbir sorumluluk veya ceza teşkil etmemektedir. Araştırmada demografik bilgilerinizin kullanılması yerine sıra numaraları kullanılacaktır. Ayrıca diğer yöneticilerin veya çalışanların konuşulandan hiçbir şekilde haberi olmayacaktır.

Görüşmeye başlamadan önce söylediklerimle ilgili olarak belirtmek istediğiniz bir düşünce veya sormak istediğiniz herhangi bir soru var mı ?

Araştırma kapsamında zamanı iyi kullanabilmek için toplanacak olan veriler ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınacaktır. Görüşme sonunda kullanmamı istemediğiniz bölümleri çıkarabilirim veya bu görüşmenin bir kopyasını size verebilirim.

Görüşmemiz minimum 15 dakika ile içeriğin zenginliğine göre daha uzun sürebileceğini tahmin etmekteyim. İzniniz olursa sorulara geçmek istiyorum. Katkılarınız için şimdiden çok teşekkür ederim.

İzin Onayı

Formu okudum ve sorularıma yanıt aldım. Araştırmaya katılmayı kabul ediyorum.

İmza:.....

Araştırma Ekibi Kurumsal İletişim Bilgiler

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL
ÖZKARAPINAR
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Müdürlüğü
Yakın Doğu Üniversitesi
Yönetimi,
fahriye.altinay@neu.edu.tr
Ekonomisi ve

Araştırmacı

Merve
Polis Genel
Y.D.Ü Eğitim
Denetimi,
Planlaması
A.B.D
Yüksek Lisans
Öğrencisi

merveozkarapnar@gmail.com

Demografik Bilgiler

1. Katılımcı Sıra No :
2. Cinsiyetiniz :
3. Eğitim Durumunuz :
4. Meslek Yılıınız :
5. Göreviniz :

Görüşme Soruları

1. Kurumunuz hedeflerine ulaşmada ne gibi mesleki gelişim faaliyetlerinde bulunuyor ?
2. Size göre mesleki gelişim nedir ?
3. Kurumunuzda hangi konularda mesleki eğitimler veriliyor ?
4. Kurumunuzdaki mesleki eğitimler kim tarafından, nerede ve nasıl veriliyor ?
5. Personelin mesleki gelişimi, kurumunuzu ve çalışanların performanslarını nasıl etkiliyor ?
6. Mesleki gelişimle ilgili ne sıklıkta çalışma yürütüyorsunuz ?
7. Mesleki gelişim, kurum kültürünü sizce nasıl etkiliyor ?
8. Kurum kültürünü geliştirmede mesleki eğitim vermenin olumlu ve olumsuz etkileri nelerdir ?
9. Kurum kültürünü geliştirmek adına mesleki gelişimle ilgili yapılması gerekenler konusunda önerileriniz nelerdir ?

Ek 5. Kullanılan Kavramsal Bilgilendirme Formu

**YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE PLANLAMASI
ANABİLİM DALI**

KAVRAMSAL BİLGİLENDİRME FORMU

MERVE ÖZKARAPINAR

Örgüt Kültürü Nedir ?

Örgüt kültürü, örgütleri diğer örgütlerden ayıran ve seçeneklere yön veren temel değerler sistemidir. Personel davranışlarına şekil veren, örgütün genel görüntüsünü belirleyen, semboller vasıtasıyla öğrenilen ve öğretilen, değişebilecek nitelikteki değer, düşünce ve normlar bütünüdür. Her örgütün kendine has bir kültürü vardır. Örgüt çalışanları, çalıştıkları örgütün kültürünü “Bu, bizim burada iş yapma şeklimiz” şeklinde ifade ederler.

Örgüt içerisinde personel kendi arasında belirli değeri paylaşmaktadır. Örgüt kültürünün temelindeki değerler olduğu şekilde kabul edilir ve personel için sembolik anlamlar taşımaktadır. Örnekeleyecek olursak, çalışanlar nelerin iyi nelerin kötü olduğu, hangi tutum ve davranışların istenen veya istenmeyen olduğu ile ilgili olarak ortak değerlere sahiptirler. Bu ortak değerler bir kitapta yazılı olmayıp personelin kendi geliştirip benimsediği fikir ve inançlardan oluşur. Örgüt kültürü, örgüte ait temel özellikleri yansıtır.

Nasıl ki bireylerin kendilerine özel bir kişiliği varsa, örgütlerin de kendilerine özgü olan ve diğer örgütlerden ayrıştırılan bir kişiliği vardır. Örgütlerin kendi yapı ve karakteristiği kültürlerini belirler ve onu diğer örgütlerden farklılaştırır. Başarılı örgütler incelendiğinde, örgütün sahip olduğu amaçları ve paralel değerlerini örgütün kültürü olarak benimsenmektedir.

Örgüt Kültürünün Kurumlar İçin Önemi Nedir ?

Kurumlarda görev yapan personelin orada çalışmaya devam etmesindeki en önemli faktör belkide kişisel amaçlarına ulaşabilmesidir. Buna rağmen her personel de mutlu ve huzurlu değildir ve bunun giderilmesinde örgüt kültürü önemli bir değere sahiptir. Örgüt kültürü, örgüt performansı üzerine olumlu katkıda bulunur. Güçlü örgütsel kültür, örgüt performansını üç sebeple etkiler. Güçlü bir örgüt kültüründe;

- a. Tüm personel ortak amaçlara sahiptir.
- b. Örgütsel değerleri personelin tamamı taşıdığı için güdülenme dereceleri yükselir.
- c. Bunaltıcı etki olmaksızın bir kontrol sağlanır.

Kültür bir birliktelik sağlayarak biz duygusunu geliştirir ve personeli hem birbirine hem de örgüte bağlar. Güçlü kültür, örgüt üyelerinin temel değerleri kabul edip bağlılık göstermesiyle oluşur. Kültür yapısı benimsendiğinde örgüt içinde esneklikler, iş birliği ile uyum sağlanır ve ayrıca iletişim kolaylaşır. Zayıf bir kültürde ise, bu değerler sistemi benimsenmemiş veya farklılaşmıştır. Üyeler arasında diyalog eksikliği, düşmanlık, kuşku gibi olumsuz etkenler mevcuttur.

Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler Nelerdir ?

Değerler: Örgüt içerisinde başarıyı tanımlayıp standartları koyan kavram ve inançlardır.

Liderler: Örgütün değerlerini kişiselleştirip diğerleri için rol model olan bireylerdir.

Törenler ve Simgeler: Örgüte ait topluluğu ilgilendiren özel bir olay için düzenlenen planlı aktivitelerdir. Emekli olanlar veya terfi alanlar için yapılan yemekler, kıyafetler, işe giriş çıkışta selamlaşmalar, kokteyller, logo, slogan, maskotlar, amblemler, rozet, flama vb.

Öykü ve Efsaneler: Örgütün geçmişteki öykülerini abartıp aktarılmasıyla oluşan taşıyıcılarıdır.

Dil: Örgüt dışında anlam ifade etmeyen sözcükler ve dil.

Normlar: Davranışları etkileyen, personelin çoğu tarafından kabul gören davranış kuralları ve ölçütlerdir.

Eğitimde Mesleki Gelişim Nedir ?

Mesleki gelişim yaşam boyu öğrenmenin bir alt kategorisidir. Genel anlamda eğitim ve öğretimden sorumlu personelin kendilerini yenileme etkinlikleridir. Öğretim elemanlarının yönetim, öğretim ve araştırma benzeri görev alanlarında sahip oldukları bilgi ve becerileri ileriye seviyeye taşımak ve geliştirmek adına tasarlanan planlı etkinliklerdir. Personeli farklılaşan görevlere hazırlamak ve verimliliği artırmak için tasarlanmış faaliyetler olarak değerlendirilebilir. Mesleki gelişimin, meslek yaşamında iş tatmini sağlamada önemli katkıları bulunmaktadır. Akademik doyuma ulaşmada ve kariyer geçişlerine katkı sağlanmasında mesleki gelişim önemlidir. Mesleki gelişim eğitim bilimi alanında, sosyal alanda, kurumsal ve kişisel olarak personelin performansını artırmaya yarayan uygulamalı ve kuramsal etkinliklerin tümüdür.

1. Işık, A. (2006). Örgüt Kültürünün Bazı Değişkenlere Göre Analizi, Selçuk Üniversitesi,
2. Demir, C. Ve Öztürk, U. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26(1), 17-41.
3. Şahin, A.(2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik, Maliye Dergisi, 159.
4. Köse, S.,Tetik, S. ve Ercan, C.(2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler, Yönetim ve Ekonomi, 7(1).
5. Elçiçek, Z. (2016). Öğretmenlerin Mesleki Gelişimine İlişkin Bir Model Geliştirme Çalışması, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
6. Kabakçı, I. (2005). Araştırma Görevlilerinin Mesleki Gelişime Yönelik Bakış Açıları, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Üniversitesi.

Özgeçmiş

Adı – Soyadı : Merve Özkarapınar

Doğum Tarihi – Yeri : 05.03.1994 - Lefkoşa

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : Levent College

Lisans Diploması : Doğu Akdeniz Üniversitesi – Fizyoterapi ve Rehabilitasyon

Yüksek Lisans : Yakın Doğu Üniversitesi – Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması

Tez Konusu : Mesleki Gelişimde Kurum Kültürünün Değerlendirilmesi: Güvenlik Yönetimi ve Temel Eğitim Uygulama Örneği

Yabancı Dil : İngilizce

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar : Polis Genel Müdürlüğü (2016-Halen)

İletişim

E-Posta : merveozkarapnar@gmail.com

TURNITIN

tez

ORIGINALITY REPORT

7%

SIMILARITY INDEX

6%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

docs.neu.edu.tr

Internet Source

1%

2

Submitted to Canakkale Onsekiz Mart
University

Student Paper

<1%

3

www.mevzuat.kamunet.net

Internet Source

<1%

4

dergipark.gov.tr

Internet Source

<1%

5

Submitted to TechKnowledge Turkey

Student Paper

<1%

6

theisrc.com

Internet Source

<1%

7

www.ices-uebk.org

Internet Source

<1%

8

www.edam.com.tr

Internet Source

<1%

9

dergipark.ulakbim.gov.tr