

**JANDARMA KARIYER YÖNETİMİ VE
BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR
ÇALIŞTAYI**

BİLDİRİ KİTABI

EDİTÖRLER

Dr.J.Alb. Engin AVCI

J.Yb. Murat KOÇANLI

J.Bnb. Hayrettin KÜPELİ

ÇALIŞTAY KOMİTESİ

Dr.J.Alb. Engin AVCI

J.Yb. Murat KOÇANLI

J.Yb. Murat ERDİL

J.Bnb. Hayrettin KÜPELİ

J.Yzb. Ünal YAĞMURKAYA

J.Kd.Bçvş. Yılmaz ÖCAL

ISBN: 978-605-149-959-8

JSGA Basımevi

Ankara, Ocak 2019

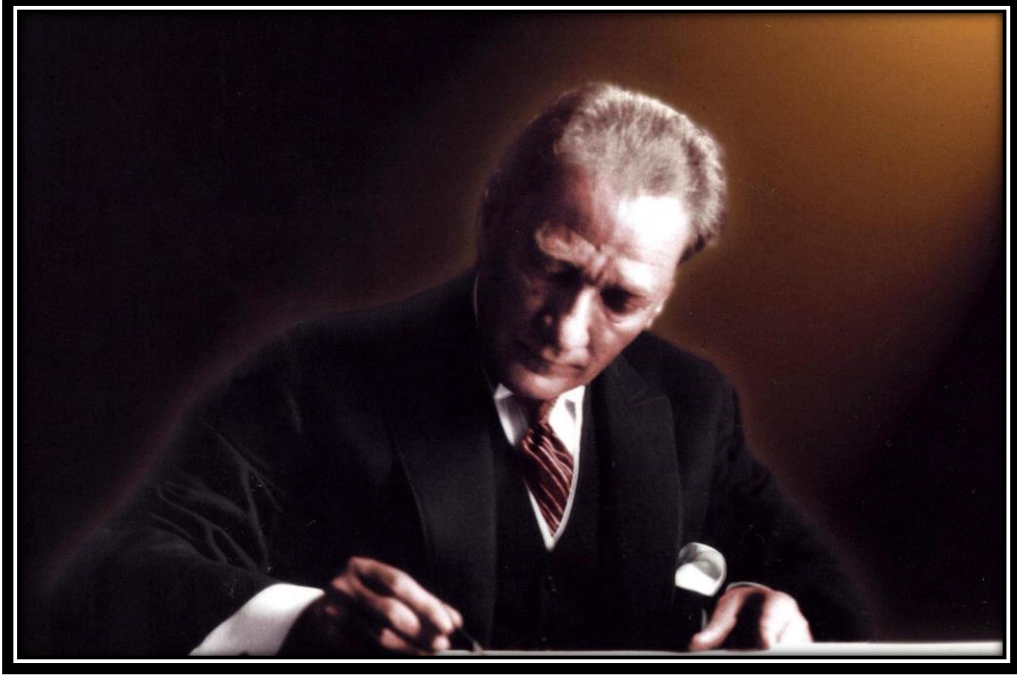
Bu kitabın telif hakkı Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisine aittir. İzin alınmadan basımı veya ticari bir amaçla kullanımı yapılamaz.

İÇİNDEKİLER

Teşekkür	5
Kariyer Yönetimi ve Bilimsel Araştırmalar Çalıştayı Sonuç Raporu.....	7
Birinci Oturum	40
Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemini Etkileyen Bireysel ve Kurumsal Faktörler ile Personel Kazanım Hedefleri, <i>Dr.J.Bnb.Erdem ERCİYES</i>	41
Jandarma Genel Komutanlığı Kariyer Yönetim Sistemine Yönelik Model Önerisi, <i>J.Yb.Erdem ÖZGÜR</i>	47
Yönetici Personelin Eğitiminde Koçluk ve Mentörlük Uygulamaları ile 360 Derece Geri Bildirim, <i>SG.Bnb.Caner FİLİZ</i>	64
İkinci Oturum	86
Devlet Memurlarında Kariyer Gelişimi, <i>J.Yb.Şefik KOLAT</i>	87
Kolluk Yönetici Eğitimine İlişkin Mukayeseli Bir Analiz: Fransa, İtalya, Şili ve Kanada'da Uygulanan Kanada Yönetici Eğitim Sistemleri, <i>J.Yb.Murat KOÇANLI</i>	95
Türk Silahlı Kuvvetlerinde Yönetici Eğitim Sistemi: Millî Savunma Üniversitesi Kara Harp Enstitüsü Eğitim Sistemi, <i>Doç.Dr.Gültekin YILDIZ</i>	112
Kara Kuvvetleri Komutanlığında Meslek İçi Eğitim Sistemi, <i>J.Yb.Fahri ERCAN</i>	123

Üçüncü Oturum	128
Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi Taslak Yapılandırması, <i>Dr.J.Bnb.Erdem ERCİYES</i>	129
Yeni Nesil Jandarma Yönetici Eğitim Sistemine İlişkin Bir Model Önerisi: Jandarma ve Sahil Güvenlik Enstitüsü, <i>J.Yb.Murat ERDİL</i>	142
Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi Müfredatına İlişkin Model Önerisi, <i>J.Bnb.Hayrettin KÜPELİ</i>	152
Dördüncü Oturum	172
Yabancı Dil Eğitiminde Yöntemler ve Ön Lisans-Lisans Seviyesinde Yabancı Dil Eğitimi, <i>Doç.Dr.Uğur GÜNGÖR</i>	173
Jandarmada Yabancı Dil Eğitim Sisteminin Analizi, <i>Dr.Öğ.Üyesi Derya ERGÜR</i>	186
Kariyer Gelişiminde Yüz Yüze Yabancı Dil Eğitimi, <i>Zeynep Elvan ERDOĞAN</i>	194
Kariyer Gelişiminde Uzaktan Yabancı Dil Eğitimi, <i>J.Bnb.M.Ertuğrul PALA</i>	198
Beşinci Oturum	208
Tübitak Ulusal Akademik Ar-Ge Proje Destekleri, <i>Burak BARUT</i>	209
ERASMUS +, <i>Gül ÖZCAN</i>	224
Avrupa Birliği Kolluk Eğitim Ajansı (CEPOL) Destek İmkânları, <i>Hatice DOĞAN</i>	236
Kalkınma Ajansı Proje Destekleri, <i>Halise UYSAL</i>	246

Altıncı Oturum	262
JSGA Proje Yönetimi Sertifika Programı Taslağı, <i>J.Yzb.Ünal YAĞMURKAYA</i>	263
Meslek Standartları ve Ulusal Yeterliliklerin Oluşturulması, <i>Korel ÜNSAL</i>	278
Sertifika Programlarının Akreditasyonu, <i>Turgay ÖZTÜRK</i>	299
JSGA Bünyesinde Yürütülebilecek Bilimsel Araştırmalar ve Projeler, <i>J.Bnb.Serkan SELÇUK</i>	301



“Hayatta en hakikî mürşit ilimdir.”

**Mustafa Kemal
ATATÜRK**



TEŞEKKÜR

Değerli Bilim İnsanlarımız,

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi bünyesinde 20-21 Şubat 2018 tarihleri arasında Jandarma Kariyer Yönetimi ve Bilimsel Araştırmalar Çalıştayı icra edilmiştir. Çalıştaya Türkiye'nin dört bir tarafından katılan değerli akademisyenler, kamu kurum ve kuruluş temsilcileri ile çok kıymetli meslektaşlarıma teşekkür ederim. Çalıştayda gerçekleşen tartışmalar ve değerlendirmeler mevcut çalışmalara beklentinin de ötesinde katkı sağlamıştır.

Elde edilen kazanımların kalıcı olmasını sağlamak ve katılım sağlayamayanlara da ulaştırabilmek maksadıyla hazırlanan bu kitabın ileride yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağına inancım tamdır. Bu vesileyle tüm katılımcılara tekrar şükranlarımı sunuyorum.

Hüseyin KURTOĞLU
Tümgeneral
Akademi Başkanı

ANALİZ
SÜREKLİ
ARAŞTIRMA
YÖNETİM
JANDARMA
SERTİFİKA
KARİYER
KONFERANS
SEMPOZYUM
GELİŞİM
KAMU
PROJE
DİL
KOLLUK
GÜVENLİK
YETERLİLİK
MODEL
STANDART
SENTEZ
KAZANIM
KAVRAM
SİSTEM
AKREDİTASYON
HEDEF
BİLİMSEL
SEMİNER
EĞİTİM
TEKNOLOJİ
DESTEK

ARAŞTIRMA VE EĞİTİM MERKEZLERİ MÜDÜRLÜĞÜ
JANDARMA KARIYER YÖNETİMİ VE BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR
ÇALIŞTAYI SONUÇ RAPORU

1. GİRİŞ:

Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığının vizyonu ve görev ihtiyaçları doğrultusunda Personel Başkanlığı ile koordineli olarak, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi (JSGA) Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü bünyesinde yönetici eğitim sistemi ve yabancı dil eğitimi ile bilimsel araştırma projelerine ilişkin çalışmalara katkı sağlaması amacıyla 20-21 Şubat 2018 tarihinde “Jandarma Kariyer Yönetimi ve Bilimsel Araştırmalar Çalıştayı” düzenlenmiştir.

Çalıştay faaliyetine; Jandarma Genel Komutanlığı, Sahil Güvenlik Komutanlığı, Milli Savunma Üniversitesi, Kara Kuvvetleri Komutanlığı ve JSGA personeli ile Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Başkent Üniversitesi, Mesleki Yeterlilik Kurumu, Türk Akreditasyon Kurumu, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu, Türkiye Ulusal Ajansı, Ankara Kalkınma Ajansında görevli çeşitli unvanlarda akademik personel ve temsilciler katılmıştır. İki günlük çalışma faaliyetini kapsayan çalıştay; tek salonda birinci gün dört oturum, ikinci gün iki oturum olmak üzere toplam altı oturum olarak icra edilmiştir.

2. FAALİYETİN İCRASI:

a. Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü Jandarma Kariyer Yönetimi ve Bilimsel Araştırmalar Çalıştayı’nda açılış konuşması, JSGA Başkanı Tuğg.Hüseyin KURTOĞLU tarafından yapılmış olup, konuşmanın başında JSGA’nın teşkilat yapısı ile JSGA bünyesinde gerçekleştirilen ve planlanan faaliyetlere değinilmiştir. Akademinin vazifesi ise “J.Gn.K.ılgı ve SG.K.ılgının ihtiyacı olan personelin en güncel eğitim yöntemleriyle; hedeflenen mesleki, ahlaki ve genel kültür seviyelerine ulaşmalarını sağlamak” şeklinde ifade edilmiştir. Son olarak Jandarma Kariyer Yönetimi ve Bilimsel

Araştırmalar Çalıştayının iki temel amacından bahsedilmiş olup bunlardan ilki uzmanları ve bilim insanlarını bir araya getirerek konuları derinlemesine tartışmak ve ortaya çıkacak sinerji sayesinde J.Gn.K.lığı ve SG.K.lığının görev ihtiyaçları doğrultusunda kariyer yönetimi üzerinde yürütülen çalışmalara katkı sağlamak; ikincisi ise Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi bünyesinde gerçekleştirilecek olan bilimsel araştırma ve projeler için sağlam bir temel atmak olarak vurgulanmıştır.

b. Araştırma ve Eğitim Merkezi Müdürü Dr.J.Alb.Engin AVCI tarafından yapılan konuşmada ise; Araştırma ve Eğitim Merkezi Müdürlüğünün kuruluş amacı, faaliyet alanı ve teşkilat yapısı ve bugüne kadar icra edilen faaliyetler açıklanmıştır. Jandarma Kariyer Yönetimi ve Bilimsel Araştırmalar Çalıştayından beklentinin, Jandarma ve Sahil Güvenlik teşkilatlarının geleceğine yön verecek personele çağdaş yönetim becerilerini kazandıracak etkin bir eğitim sistemi tasarlanması için ilgili kurum ve kuruluşların katkılarının alınması ile Araştırma ve Eğitim Merkezleri bünyesinde icra edilecek bilimsel araştırma ve projeler ile eğitimlerin yapılandırılmasında en doğru hareket tarzının belirlenmesine katkı sağlanması olduğu belirtilmiştir.

c. Çalıştayın birinci oturumunda, “Kamuda Kariyer Yönetimi” konusu Prof.Dr.Kamil Ufuk Bilgin (TODAİE) başkanlığında aşağıda belirtilen başlıklar altında sunulmuştur.

(1) Çağdaş Kamu Yönetiminde Kariyer Gelişimi: Temel Kavramlar ve Güncel Tartışmalar (Prof.Dr.Kamil Ufuk Bilgin - TODAİE)

Sunumda; klasik kamu yönetimi kavramı ortaya konularak tarihsel gelişimi ifade edilmiştir. Müteakiben klasik kamu yönetimin temel kavramları olan merkezi yönetim, bürokratik sistem, kamusal hizmet, kamu-özel ayırımı, kamuya özgü yöntem/uygulama, hiyerarşik iletişim, amire göre sicil, kamu personel yönetimi kavramları ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir.

Çağdaş kamu yönetimi kapsamında ise ortaya çıkan yeni anlayışın yeni kamu yönetimi olarak adlandırıldığı ifade edilmiştir. Müteakiben yeni kamu

yönetiminde öne çıkan; profesyonellik, açıklık, iş standardı, yerinden yönetim, performansa göre bütçeleme, kalitede özel sektörle rekabet, teknolojide özel sektörle işbirliği, etkin iletişimde e-devlet, iş performansına göre sicil, insan kaynakları yönetimi kavramları detaylandırılmıştır.

İnsan kaynakları yönetimi içinde eşitlik, yeterlilik, kariyer, tarafsızlık, güvence, sınıflandırma, performans ve açıklık ilkelerinden bahsedilmiştir. Bu kapsamda; eşitlik ve yeterlilik ilkelerinin tanımları ortaya konularak kariyer ilkesinin üzerinde durulmuştur. Personelin işe giriş öncesinde yeteneği, eğitimi, deneyimi, bilgi ve başarısına bakılması gerektiği; işe giriş sonrası ise kariyer esaslı yükselmenin esas olması gerektiği belirtilmiştir.

Personelin işe giriş sonrası kariyer planlama ve yönetiminde uygulanması gereken prensipler ortaya konmuştur. Bu süreçte özellikle personelin yükselebileceği kadroların önceden hazırlanması ve buna göre bir kariyer planı oluşturulması gerektiği ifade edilmiştir. Bu çerçevede oluşturulan kariyer planlamasının personele bildirilerek kariyerinde yükselme imkânları konusunda bilgilendirme yapılması gerektiği belirtilmiştir.

Kariyer yönetiminde, özellikle personelin performansına dayalı bir değerlendirme sisteminin geliştirilmesi ve uygulanması gerektiği ifade edilmiştir.

(2) Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemini Etkileyen Bireysel ve Kurumsal Faktörler ile Personel Kazanım Hedefleri (Dr.J.Per.Bnb.Erdem ERCİYES – J.Gn.K.İğİ)

Sunumda Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemini etkileyen bireysel ve kurumsal faktörlerin esas olarak; çağı yakalamak, geleceğe hazırlık, insan kaynağını geliştirmek ve bireysel amaçlarla kurumsal amaçları örtüştürmek olduğu ifade edilmiştir. Bu kapsamda çağı yakalamak faktörünü etkileyen birçok değişken bulunduğu belirtilmiştir. Geleceğe yönelik projeksiyonların ortaya koyduğu ortak sonuç değerlendirildiğinde, profesyonelleşme ihtiyacının ön plana çıktığı belirtilmiştir. Meydana gelen bu

ihtiyaç kapsamında insan kaynağı niteliğini ve niceliğini değiştirmek için mevcut algıların gözden geçirilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Personelin geleceğe yönelik beklentileri ile kurumun beklentileri arasında eşgüdüm sağlanarak Jandarma Genel Komutanlığı'nın vizyonu doğrultusunda bir kariyer planı hazırlanması önerilmiştir. Bu plan hazırlanırken öncelikle yerinde görüşmeler ve gözlemler yapılması, bu görüşme ve gözlemlerden elde edilen verilerin analiz edilmesi, elde edilen sonuçlar ışığında kadro görev ve niteliklerinin belirlenmesi, faydayı maksimize edecek bir atama ve mesleki gelişim modülü oluşturulması, gerekli mevzuat değişikliklerinin yapılması, sistemin işletilmesinden elde edilecek geri bildirimlerle sistemin geliştirilmesi öngörülmüştür.

Öngörülen çerçevede çalışmaların yürütüldüğü ve bu kapsamda Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi taslağının oluşturulduğu ifade edilmiştir. Halen geliştirilme aşamasında olan sistemin, birçok birimin koordinesini gerektiren zorlu ve sabır isteyen bir süreç olduğu, Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi'nin kurulması sayesinde insan gücünün etkin kullanılması ve dolayısıyla görevlerin daha etkin icrasının sağlanabileceğinin değerlendirildiği ifade edilmiştir. Bununla birlikte, bu sistem sayesinde atama, kurs, terfi, performans değerlendirme ve yetiştirme faaliyetlerinin tek bir merkezden yönetilmesinin sağlanacağı belirtilmiştir.

(3) Jandarma Genel Komutanlığı Kariyer Yönetim Sistemine Yönelik Model Önerisi (J.Yb.Erdem ÖZGÜR - JSGA)

Sunumda kariyerin kavramsal tanımından yola çıkılarak, kariyer planlanmasının boyutlarından, Jandarma'da kurumsal kariyer yönetim sistemi hedeflerinden ve gereksinimlerinden, kariyer basamaklarının belirlenmesinden bahsedilerek Jandarma subayları için kariyer yol haritasına ilişkin bir model önerilmiştir.

Bu kapsamda, kariyer planlamasında bireysel, davranışsal ve yapısal boyutlardan bahsedilmiştir. Kariyer yönetim sistemindeki hedefler bireysel ve

kurumsal açıdan incelenmiş olup iyi bir kariyer yönetim sisteminin tasarlanması için gerekli olduğu değerlendirilen hususlar ifade edilmiştir.

Kariyer basamaklarının belirlenmesi kapsamında 657 ve 926 sayılı kanunlar ile mevcut durumdaki sınıf, branş ve ihtisaslaşma kavramları incelenmiştir. Kadro analizi, terfi ve atama sistemi üzerinde yapılan incelemeler sonrasında önerilen subay kariyer yol haritasının detaylarından bahsedilmiştir.

Önerilen modelde Ütğm. ve Kd.Ütğm. rütbelerinde uzmanlık alanlarının belirlenerek bu uzmanlık alanları üzerinden bir kariyer yolu çizilmesi, albay rütbesinde ise ayrılan bu uzmanlıkların tekrar birleşmesi öngörülmüştür.

Kariyer planlamasında personel yönetim sistemine bütüncül bir bakış açısının önem arz ettiği ifade edilerek, öngörülen modelin gerçekleştirilmesi için yapılması gerektiği değerlendirilen hususlar ile sunum bitirilmiştir.

(4) Yönetici Personelin Eğitiminde Koçluk ve Mentörlük Uygulamaları ile 360 Derece Geri Bildirim (SG Bnb. Caner FİLİZ - S.G.K.)

Sunumda, mentörlüğün akıl hocalığı anlamına geldiği ifade edilerek, koçluğun ise destek olunan kişinin kendi niteliklerini geliştirmesini ve böylece hem iş hem de özel yaşamında başarısının artmasını amaçlayan bir meslek olduğu, Türkiye İş Kurumu tarafından 2635.10 meslek kodu ile kayıt altına alındığı belirtilmiştir. Bununla birlikte söz konusu uygulamaların dünyadaki örnekleri incelenmiştir.

Uluslararası Koçluk Federasyonu (ICF) verilerine göre koçluk hizmeti alan insanların; %72'sinin iletişim becerilerinde, %67'sinin ise iş ve özel yaşam dengelerinde gelişme olduğu, %70'inin iş performansında artış gözlemlendiği, %61'inin yönetim becerilerinde gelişme gerçekleştiği, %57'sinin zaman yönetiminde iyileşme görüldüğü, %51'inin ise takım çalışmasında verimliliğinin arttığı ifade edilmiştir.

Geleneksel personel değerlendirmesinin sadece amir ve personeli kapsadığı belirtilerek 360° geribildirim ise çalışanların performanslarına yönelik olarak sadece amirlerinden değil, muadillerinden, astlarından ve kendisinden de geribildirim esasına dayalı bir yöntem olduğu ortaya konmuştur.

Bununla birlikte, ABD Kara ve Deniz Kuvvetlerinde uygulanan SMART-360 sisteminden bahsedilerek sonuçları hakkında bilgi verilmiştir. Müteakiben Avustralya Kraliyet Donanmasında uygulanan 360° geribildirim sistemi ve sonuçları ifade edilmiştir.

Bu kapsamda, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisinde yönetici personele verilmesi planlanan eğitimler kapsamında; kişinin kendisini daha iyi tanınmasına imkân sağlayan 360° geribildirim uygulamalarından yararlanılması, personelin bu esnada ilave eğitimler ve koçluk ve mentörlük uygulamaları ile desteklenmesi gerektiği belirtilmiştir.

(5) Tartışma ve Soru-Cevap Bölümü

Oturumun geneline bakıldığında, sicil ve performans değerlendirme sistemi ile koçluk uygulamalarının ne çıktığı görülmektedir. Sicil üzerinden yapılan tartışmalarda sunum yapan personele sicil değerlendirmelerinde amir kanaatinin herhangi bir belge ekleme zorunluluğu olmadan yazılabilmesi ile bu bölümün kaldırılması konusundaki görüşleri sorulmuştur. Cevaben, iki sistemin de performans değerlendirme sistemi kapsamında ihtiyaçları tam olarak karşılamadığı ifade edilmiştir. Sadece subjektif değerlendirmelere dayanan bir sistemin gerçek durumu yansıtmayan sonuçlar ortaya çıkarabileceği ifade edilerek, tanımlanmış işlerin ne oranda yapıldığına ilişkin bir değerlendirmenin esas olması gerektiği belirtilmiştir. Bu sistemin bazı moral değerleri ölçmede yetersiz kalabileceği görüşü üzerine, çözüm yolu olarak 360 derece değerlendirme yönteminin uygulanması gerektiği ifade edilmiştir. Ayrıca sicil değerlendirmesinin gizli olması personelin gelişimine katkı sunmaması açısından eleştirilmiştir. Görev yapılan yerdeki iş yoğunluğunun farklı olması sebebiyle performans değerlendirmesinin nasıl

yapılacağına ilişkin bir soru üzerine, işe göre düzenlemeler yapılması gerektiği, farklı yerlerde farklı katsayılar uygulanabileceği ifade edilmiştir. Performans değerlendirme sisteminden elde edilen sonuçların ücretlendirmede kullanılması durumunda etkinliğin arttığı belirtilmiştir. Bu çerçevede kamu kurumlarının yeni bir sicil anlayışına sahip olması ve performans değerlendirme sistemine geçilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Sorulan bir soru üzerine performans değerlendirme sistemini etkileyen faktörlere yöneticiler, yönetilenler ve sistem başlıkları altında kısaca değinilmiştir.

Öne çıkan diğer konu ise, 360 derece geri bildirim sistemi ile koçluk uygulamalarıdır. Özellikle kamu kurumlarında sağlıklı performans değerlendirilmesi yapılması amacıyla koçluk sisteminin daha yaygın kullanılması gerektiği ifade edilmiştir. Jandarma'da daha önce planlanan ve belli bir aşamaya kadar gelen projede elde edilen tecrübelerle dayanarak, mesleğin başındaki genç personel için bu sistemin uygulanmasının Jandarma'nın geleceği açısından faydalı sonuçlar vereceği ifade edilmiştir. Ayrıca Kara Kuvvetleri Komutanlığında mesleki konularla ilgili uygulanan benzer bir sistemden bahsedilmiştir.

ç. Çalıştayın ikinci oturumunda, “Yeni Güvenlik Mimarisinde Jandarma Mesleki Gelişim Sistemi” konusu Doç.Dr.Gültekin YILDIZ (MSÜ) başkanlığında aşağıda belirtilen başlıklar altında sunulmuştur.

(1) Sivil Memurlarda Kariyer Gelişimi (J.Yb.Şefik KOLAT - J.Gn.K.İığı)

Sunumda, öncelikle devlet memuru kavramının tanımı yapılmıştır. Özellikle alışkanlık haline gelen sivil memur kavramının yanlış olduğu, bunun yerine devlet memuru kavramının kullanılması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca J.Gn.K.İığında Genel İdari Hizmetler, Teknik Hizmetler, Sağlık Hizmetleri, Yardımcı Hizmetler, Avukatlık Hizmetleri, Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı olmak üzere toplam (6) sınıfta devlet memuru personel istihdam edildiği, bu kapsamda 2.573 personelin görev yaptığı ve mevcudun

kadroyu karşılama oranının % 35 olduğu ifade edilmiştir. Ancak her yıl kadro artışı oranında gerçekleştirilemeyen temin sayısı sebebiyle söz konusu karşılama oranının düştüğü belirtilmiştir.

Devlet memurlarının görevde yükselme ve unvan değişikliği işlemlerinin Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği esasları doğrultusunda yürütüldüğü belirtilerek mevzuatta yapılan değişiklik ile sözlü sınavların da uygulamaya dâhil edildiği ifade edilmiştir. Müteakiben görevde yükselme ve unvan değişikliği sınav işlemlerinin nasıl yapıldığı ayrıntılı olarak anlatılmıştır.

A Tipi Kadroların; bakanlıkların merkez teşkilatlarında, kurumsal hafızanın güçlendirilmesine ihtiyaç duyulan, uzmanlaşma ve devamlılık gerektiren alanlarda, en az dört yıllık fakülte mezunu nitelikli personelin istihdam edilmesine imkân sağlayan, özlük hakları (ücret) bakımından teşvik edilmiş bir istihdam aracı olduğu belirtilmiştir.

J.Gn.K.lığında A grubu Kariyer Kadrosu ihdas edilmesinin şu aşamada uygun olmayacağının değerlendirildiği ifade edilmiş, ileride ihtiyaç duyulması halinde öncelikle istihdam alanlarının ayrıntılı belirlenerek mevzuat çalışması yapılması gerektiği belirtilmiştir.

(2) Kolluk Yönetici Eğitimine İlişkin Mukayeseli Bir Analiz: Fransa, İtalya, Şili, Kanada Kolluk Yönetici Eğitim Sistemleri (J.Yb.Murat KOÇANLI - JSKA)

Sunumun başlangıcında Jandarma Mesleki Gelişim Eğitimi Sistemi kapsamında, Fransa Ulusal Jandarma Teşkilatı, İtalya Carabinieri Teşkilatı, Şili Jandarma Teşkilatı, Kanada Kolluk Teşkilatı, Kanada Dalhousie Üniversitesi ve Kanada Ottawa Üniversitesi eğitim sistemlerinin incelendiği ifade edilmiştir.

Bu kapsamda Fransız Jandarma Subay Okulunun farklı kaynaklardan temin ettiği personeli kaynağına göre bir ya da iki senelik eğitimlere tabii tutarak mezun ettiği belirtilmiştir. Mezun olan personele subay diplomasının yanında, Paris II Pantheon-Assas Üniversitesi ile yapılan protokol kapsamında

“hukuk” ve “güvenlik stratejileri” alanlarında yüksek lisans diploması da verildiği ifade edilmiştir.

İtalya’daki jandarma eğitim sisteminde subay ve astsubaylara yönelik temel eğitim, profesyonel tekâmül eğitimi ve uzmanlaşmaya yönelik eğitimleri icra eden farklı kurumların bulunduğu ve tüm eğitim sisteminin Karabinieri Okul Komutanlığı tarafından koordine edildiği ifade edilmiştir. Bununla birlikte, Karabinieri Okulu’ndaki (3) yıllık eğitim sonrası hukuk yüksek lisans diplomasının Roma’da bulunan Tor Vergata Üniversitesi’nden verildiğinden bahsedilmiştir.

Şili’de uygulanan jandarma subaylarına yönelik eğitim sisteminin temel olarak (4) yıl olduğu, (4) yıllık eğitim veren tüm lise öğrencilerinin subay okuluna kaynak teşkil ettiği, eğitimin üç yılını tamamlayan öğrencilerin teğmen olarak naspedildiği belirtilmiştir. Son yıl mesleki eğitime başlayan teğmenlerin karakol komutanlıklarına atandığı ve buradaki eğitimlerine subay okulu öğretmenleri tarafından nezaret edildiği ifade edilmiştir. Ayrıca, subay okulu bünyesinde bulunan akademide uluslararası geçerliliği olan (2) yıllık lisansüstü eğitim verildiği anlatılmıştır.

Kanada Kraliyet Atlı Kolluk Teşkilatının eyalet ve yerel yönetim bazında görev yaptığı ve ülke genelinde (7) okulu ve akademisinin olduğu anlatılmıştır. Bu eğitim merkezlerinde kolluk personeli adaylarının (12) aylık temel eğitime tabi tutulduğu, eğitimin son (6) ayının uygulama eğitimi şeklinde karakollarda gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Hizmet içi ve ileri düzey eğitimlerin ise, üniversitelerin eğitim merkezlerinden sertifika programları yoluyla alındığı belirtilmiştir. Kanada Dalhousie Üniversitesi’nde kolluk ve ileri kolluk liderliği sertifikası veren ayrıntılı bir sistem uygulandığı belirtilerek kısaca ders içerikleri ve birbiri üzerine inşa edilen eğitim yapısı hakkında bilgi verilmiştir. Ottawa Üniversitesi’ne bağlı Sürekli Eğitim Merkezinin 25 yıldan beri, özellikle uzmanlaşmayı gerektiren konularda eğitim programları düzenlediği, Kişisel Gelişim Programları ve Uzmanlık Programları olarak iki temel alanda sertifika eğitimi verdiği ifade edilmiştir.

Bu kapsamda, Jandarma Mesleki Gelişim Eğitimi programları hazırlanırken; Jandarma personelinin görev etkinliğini arttırmak, iç güvenlik harekâtında kazandığı yeteneklerini muhafaza etmek ve geliştirmek, görev kapasitesini en üst seviyede tutmak, Jandarma'ya tevdi edilen sefer görevleri ile müşterek ve birleşik harekâtlarda davranış birliğini sağlamak maksatlarıyla, ortak dil ve hareket tarzlarından sapmayacak şekilde müfredat oluşturulmasının uygun olacağı belirtilmiştir.

(3) Türk Silahlı Kuvvetlerinde Yönetici Eğitim Sistemi: Millî Savunma Üniversitesi Kara Harp Enstitüsü Eğitim Sistemi (Doç.Dr.Gültekin YILDIZ - MSÜ)

Sunumda; TSK mevzuatında Subay Eğitim ve Gelişme Programı/Meslek Programları olarak adlandırılan sürecin Profesyonel Askeri Öğretim (PAÖ) olarak ifade edilebileceği; NATO ve TSK'da PAÖ sürecinde subay mesleki gelişiminin (5) aşamada yapılandırıldığı, bu aşamaların nasıp öncesi (precommissioning), temel (primary), orta (intermediate), yüksek (senior), general/ amiral (General/ FO) şeklinde olduğu ifade edilmiştir.

Subay Eğitim ve Gelişme Programı kapsamında Millî Savunma Üniversitesi bünyesinde verilmesi planlanan eğitimlerin Karargâh Subaylığı Eğitimi, Komuta ve Kurmay Eğitimi, Müşterek Komuta ve Kurmay Eğitimi ve Millî Savunma ve Güvenlik Eğitimi olmak üzere dört seviyede yapılandırıldığından bahsedilmiştir.

Karargâh Subaylığı Eğitiminde (KARSU) taktik düzeyde eğitim verildiği ve bu eğitimin (4,5) ayının uzaktan eğitim, (4,5) ayının ise yüz yüze eğitim şeklinde planlandığı, eğitim sonunda bir yıl kıdem verildiği belirtilmiştir. KARSU yüz yüze eğitiminin 2017-2018 eğitim-öğretim yılından itibaren uygulanmaya başlandığından bahsedilmiştir. Halen uzaktan eğitim sürecinin başlamadığı ve planlama aşamasında olduğu ifade edilmiştir.

Komuta ve Kurmay Eğitimi'nde taktik ve operatif düzeyde (1) yıl yüz yüze eğitimi müteakip yüksek lisans diplomasının ve kurmay subay

sertifikasının verildiği ifade edilmiştir. Bununla birlikte bu eğitimin sonunda da (1) yıl kıdem verildiği belirtilmiştir.

Müşterek Komuta ve Kurmay Eğitimin'de ise (4,5) ay operatif ve stratejik seviyede yüz yüze eğitimi müteakip (1) yıl kıdem verildiği; giriş şartlarının ise komuta ve kurmay eğitiminden mezun olduktan sonra asgari (2) yıl kıta ve karargâhlarda hizmet yapmış olmak, asgari binbaşı rütbesinde olmak, komuta ve kurmay eğitiminden (80) ve üzeri not ortalaması ile mezun olmak, son (2) yıl içerisinde yükseköğretim kurulu tarafından kabul edilen merkezî yabancı dil sınavları ile eşdeğerliği kabul edilen uluslararası yabancı dil sınavlarından en az (70) puan muadili ve üzerinde not almak olduğu ayrıntılı olarak ortaya konmuştur.

Üst düzey yöneticiler ve general, albay rütbesindeki personel için 3-4.5 ay Millî ve Savunma Güvenlik Enstitüsünde Millî Savunma ve Güvenlik Eğitimi verilmesinin planlandığı belirtilmiştir.

(4) Kara Kuvvetleri Komutanlığında Meslek İçi Eğitim Sistemi (Öğ.Yb. Fahri ERCAN - K.K.K)

Kara Kuvvetleri Komutanlığı bünyesindeki, Eğitim Yöneticisi ve Öğretmen Yetiştirme Okul Komutanlığının amacının, MSÜ Kara Harp Okulu ve MSÜ Astsubay Meslek Yüksek Okullarının ihtiyaç duyduğu eğitim yöneticisi ve öğretmenleri yetiştirmenin yanında Bl./Bt.K.lığı, Tb.K.lığı ve eşiti görevlere atanan/atanacak personele yönelik olarak "Orta Düzey Liderlik" kurslarıyla liderlik eğitimi vermek olduğu ifade edilmiştir. Müteakiben sunumda okulun görevleri ile kuruluş ve yapısından söz edilmiştir.

Bu kapsamda; 2017 yılında öğretmen yetiştirme, eğitim yöneticisi yetiştirme, komutanlık, orta düzey liderlik ve diğer kurslar olmak üzere toplam (13) kursun, (36) dönem olarak verildiği ifade edilmiştir. Ayrıca kursların eğitim müfredatı, eğitim çizelgeleri ve kurs verilen personel sayıları hakkında da ayrıntılı bilgi verilmiştir.

Öğretmen yetiştirme, eğitim yöneticisi yetiştirme, komutanlık, orta düzey liderlik ve diğer kursların açıldığı ve 18 Mart 1996–19 Ocak 2018 tarihleri arasında toplam (22.262) personelin kurs gördüğü belirtilmiştir.

(5) Tartışma ve Soru-Cevap Bölümü

2'nci oturumda, Millî Savunma Üniversitesi'nde oluşturulan Subay Eğitim ve Gelişme Programı/ Meslek Programları kapsamındaki Profesyonel Askeri Öğretim (PAÖ) süreci öne çıkmıştır. Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesinde yetiştirilecek yönetici ve kurmay subayların eğitiminin nasıl yapılandırıldığı ve nitelikleri ortaya konmaya çalışılmıştır.

Diğer taraftan Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi kapsamında Fransa, İtalya, Şili ve Kanada'da uygulanan jandarma eğitim sistemleri ayrıntılı olarak incelenmiştir. Bununla birlikte, JSGA'nın Kanada Ottava Üniversitesi ile yürüttüğü eğitim-öğretim işbirliğinden bahsedilmiştir.

Son olarak, Jandarma Genel Komutanlığında görevli devlet memurlarının görevde yükselme ve unvan değişikliği sistemi hakkında bilgi verilerek A tipi kadro çalışmalarının durumu hakkında bilgi verilmiştir. Özellikle Jandarma Genel Komutanlığında görevli devlet memurları A tipi kadrolar hakkında haksızlıklar yaşandığı ve kendilerine bir kariyer planı gösterilmediği şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir.

d. Çalıştayın üçüncü oturumunda, “Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi Taslağı” konusu Dr.J.Alb.Engin AVCI (JSGA) başkanlığında aşağıda belirtilen başlıklar altında sunulmuştur.

(1) Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi Taslak Yapılandırması (Dr.J.Per.Bnb.Erdem ERCİYES - J.Gn.K.İlğı)

Sunumda öncelikle Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sisteminin amacının; çağın gerektirdiği bilgi ve birikime sahip, yasal sınırlar içinde inisiyatif alarak geleceğin belirsizliğini yönetebilecek Jandarma subayları

ile güvenlik disiplininin taktik, teknik ve yasal boyutlarına ilişkin çağdaş bilgi ve bakış açısına sahip donanımlı astsubaylar yetiştirmek olduğu ifade edilmiştir.

Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi tasarlanmadan önce yurt içi ve yurt dışından ilgili eğitim programlarının incelendiği, çeşitli kurum ve kuruluşlardaki personelin de görüşlerinin alındığı ifade edilmiştir.

Bu çalışmalar neticesinde Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi içerisinde Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi ile Subay Mesleki Gelişim Eğitimi (Orta Düzey Yönetici, Üst Düzey Yönetici ve Stratejik (Tepe) Düzey Yönetici Eğitimi) sistemi oluşturulmasının planlandığı belirtilmiştir.

Bu kapsamda;

- Orta düzey yönetici eğitiminde on ikinci yılını dolduran subaylar için en az altı ay eğitimin öngörüldüğü ve 100 kişilik kontenjan ayrıldığı,
- Üst düzey yönetici eğitiminde yirminci yılını dolduran subaylar için en az altı ay eğitimin öngörüldüğü ve 50 kişilik kontenjan ayrıldığı,
- Stratejik düzey yönetici eğitiminde ise generalliğe yeni terfi eden subaylar için en az bir ay eğitimin öngörüldüğü,
- Jandarma astsubay mesleki gelişim sisteminde ise, on beşinci yılını dolduran astsubaylara en az altı ay eğitimin öngörüldüğü ve 100 kişilik kontenjan ayrıldığı ifade edilmiştir.

J.Gn.K.lığının en değerli kaynağı olan yüksek nitelikli insan gücünün yetiştirilmesine katkı sağlamak ve liyakati teşvik etmek maksadıyla yukarıda ifade edilen Subay ve Astsubay Mesleki Gelişim Sistemi'ne JSKA Başkanlığınca eğitim altyapısının hazırlanmasını müteakip başlanacağı belirtilmiştir.

(2) Yeni Nesil Jandarma Yönetici Eğitim Sistemine İlişkin Bir Model Önerisi: Jandarma ve Sahil Güvenlik Enstitüsü (J.Yb.Murat ERDİL - JSGA)

Mevcut durumda Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sisteminin, Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü bünyesinde bulunan Sürekli Eğitim Merkez Amirliği koordinesinde Güvenlik Bilimleri Enstitüsüyle müştereken yürütülmesinin planlandığı ifade edilmiştir.

Bu kapsamda incelenen Emniyet Teşkilatında Polis Amirleri Eğitim Merkezleri, Polis Meslek Eğitim Merkezleri, Polis Meslek Yüksekokulları, Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, Adli Bilimler Enstitüsü ve Polis Eğitim Merkezlerinin olduğu, J.Gn.K.ıgında verilmesi planlanan yönetici eğitime benzer bir yapı bulunmadığından bahsedilmiştir.

TSK'da ise Millî Savunma Üniversitesi Harp Enstitüleri bünyesinde kurmaylık eğitiminin devam ettiği ve bunun yanında akademik faaliyetleri yürütmek için diğer enstitülerin kurulduğu böylece askerî alan ile akademik alanın birbirinden ayrıldığı belirtilmiştir.

Jandarma teşkilatının iç güvenlik harekâtı tecrübesi temelinde kazanmış olduğu harekât planlaması, müşterek harekât, birleşik harekât, hibrit (melez) tehditlere hızlı ve doğru müdahale gibi konuların önemi, mevcut kazanımların korunması ile mesleki alan ile akademik alanın birbirinden ayrılması için Jandarma Mesleki Gelişim Eğitimi kapsamında JSGA bünyesinde yeni bir enstitü kurulmasının uygun olacağı ifade edilmiştir.

Böylece;

- Akademik alan ile mesleki alanların birbirinden ayrılacağı ve yapılarının korunacağıın,
- Güvenlik Bilimleri Enstitüsü ile Araştırma ve Eğitim Merkezlerinin kendi faaliyet alanlarına yoğunlaşabileceğinin,

- Açılması planlanan enstitünün Jandarma teşkilatının geleceğinde önemli rol oynayacak yönetici personeli yetiştirmeye odaklanmış bir yapı olması nedeniyle, son derece önemli olarak değerlendirilen bu görevin icrasında istenen standardı yakalayabileceğinin değerlendirildiği ifade edilmiştir.

(3) Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi Müfredatına İlişkin Model Önerisi (J.Bnb.Hayrettin KÜPELİ - JSGA)

Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi kapsamında eğitime alınacak personelin seçimi ve eğitim sonrasında değerlendirilmesinin Jandarma Genel Komutanlığı Personel Başkanlığı koordinesinde yürütülmesinin, eğitimin ana yürütücüsünün ise Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi olmasının planlandığından bahsedilerek sunuma başlanmıştır.

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi tarafından verilecek olan bu eğitimlerin içeriği konusunda Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğünce bir çalışma yürütüldüğü ifade edilmiştir. Bu çalışmaya esas olmak üzere öncelikle dört seviyede mezun olunacak rütbelere üzerinden personele hangi görevlerin tevdi edilebileceğinin ayrı ayrı incelendiği belirtilmiştir. İnceleme sonucunda taktik ve operatif seviyede personelin görevini icra ederken görev yaptığı yere göre farklı yönetim yeteneklerine sahip olması gerektiği, stratejik seviyedeki personelin ise benzer yönetim becerilerine ihtiyaç olduğunun belirlendiği ifade edilmiştir.

Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi ve Orta Düzey Eğitiminde söz konusu farklı yetenekleri kazandıracak bir eğitim sistemi tasarlanması maksadıyla taktik ve operatif seviyelerde icracı-yönetici olan personelin görevindeki uzmanlığını artıracak bir eğitim mimarisi kurgulanması gerektiği belirtilmiştir. Üst ve Stratejik seviye eğitimlerde ise ortak yönetim becerilerinin kazandırılmasının hedeflenmesinin uygun olacağından bahsedilmiştir.

Bu kapsamda Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi için icra edilen görevler üzerinden yapılan değerlendirmeler ışığında altı adet uzmanlık alanı

belirlendiği, uzaktan hazırlık eğitimini müteakip belirlenen uzmanlık alanlarında yüz yüze eğitim verilmesinin planlandığı ifade edilmiştir. Müfredat konusunda detaylı bilgi verilmiştir.

Orta düzey yönetici eğitiminin, uzaktan hazırlık eğitimini müteakip iki dönem halinde uzmanlaşmayı sağlayacak sertifika programları ile desteklenen tezli yüksek lisans yapısında planlandığı ifade edilmiştir. Burada dersleri tamamlayanların eğitimden sertifika ile mezun edilmesinin, istekli personele ise tez yazma imkânının tanınmasının planlandığı belirtilmiştir.

Üst düzey yönetici eğitiminin iki dönem halinde, Stratejik (Tepe) Düzey Yönetici Eğitiminin ise bir ay süreyle sertifika programı şeklinde icra edilmesinin planlandığı belirtilmiştir.

Planlanan eğitimlerin hayata geçirilebilmesi için;

- Jandarma ve Sahil Güvenlik Enstitüsü kurulması ve JSGA Kanununda yetkilerinin açıkça tanımlanması,
- Lisansüstü eğitim verileceği göz önünde tutularak öğretim üyesi ve öğretim elemanı temini ve görevlendirmesi yapılması,
- Görevlendirilen öğretim elemanları tarafından detaylı ders planlarının oluşturulması,
- Diğer kurumlarla yapılacak işbirliği konusundaki faaliyetlere devam edilmesi,
- Uzaktan eğitime yönelik ilk etapta hizmet alımı şeklinde faaliyetlerin yürütülmesi, eş zamanlı olarak da JSGA bünyesinde bu imkân ve kabiliyetin kazanılmasına yönelik çalışmalara devam edilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

(4) Tartışma ve Soru-Cevap Bölümü

3'üncü oturumda, Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi kapsamında oluşturulması hedeflenen model ve eğitim içeriği öne çıkmıştır.

Sunumlarda Orta düzey yönetici eğitimini tamamlayanların sertifika almalarını, istekli olanların ise eğitimlerine devam ederek tezli yüksek lisans yapmalarını öngören bir yapıdan bahsedilmiştir. Bu planlamaya yönelik olarak MSÜ'de bu eğitimin tezsiz yüksek lisans şeklinde verildiği belirtilerek benzer bir yapının değerlendirilebileceği ifade edilmiştir.

Jandarma Mesleki Gelişim Eğitiminin tamamının kurulacak enstitü bünyesinde verilmesine ilişkin olarak, enstitülerin lisansüstü eğitim verdiği ancak sertifika programlarını veremedikleri gündeme getirilmiştir. Konuyla ilgili olarak kurulacak enstitünün sertifika verme yetkisine ilişkin kanuni bir düzenleme yapmak suretiyle bu konunun aşılabileceğinin değerlendirildiği dile getirilmiştir. Fakat karşı görüş olarak YÖK'ün bu tür konulara pek sıcak bakmadığı belirtilmiştir.

Jandarma Mesleki Gelişim Eğitime yönelik içeriğin hali hazırda taslak olduğu ve tartışmalara açık olduğu, yapılan bu görüşmeler sonunda en uygun eğitim modelinin ortaya konulması gerektiği ifade edilmiştir.

e. Çalıştayın dördüncü oturumunda, “Kariyer Gelişiminde Yabancı Dil Eğitimi” konusu Doç.Dr.Uğur GÜNGÖR (Başkent Üniversitesi) başkanlığında aşağıda belirtilen başlıklar altında sunulmuştur.

(1) Yabancı Dil Eğitiminde Yöntemler ve Ön Lisans-Lisans Seviyesinde Yabancı Dil Eğitimi (Doç.Dr.Uğur GÜNGÖR - Başkent Üniversitesi)

Sunuma yabancı dil öğrenme yöntemleri ile başlanarak bu yöntemler dil bilgisi öğrenme yöntemleri, doğal yöntemler, direkt yöntemler, Berlitz yöntemi, işitsel yöntemler, bilişsel yöntem, işitsel-görsel yöntemler, telkin yöntemi, iletişimci yöntem, seçmeli yöntem ve eklektik yöntem başlıkları

altında detaylandırılmıştır. Yabancı dil öğrenmenin bir amaç olmaması gerektiği, görev ihtiyaçlarının daha etkin bir şekilde giderilmesi için bir araç olarak değerlendirilmesinin daha doğru olduğu ifade edilmiştir.

Lisans ve ön lisans seviyesinde yabancı dil eğitimi ise Başkent Üniversitesi örneği üzerinden anlatılmıştır. Bu kapsamda Başkent Üniversitesinde yabancı dil eğitiminde hazırlık programı, Akademik İngilizce programı ve hazırlık içermeyen Türkçe programlar için yabancı dil olmak üzere üç ayrı programın olduğu belirtilmiştir.

Hazırlık programında A-1, A-2 kurlarında İngilizcenin günlük hayatta kullanımı için gerekli kelime ve dil bilgisinin kazandırılmasının hedeflendiği; B-1, B-2 kurlarında ise öğrencilerin okuma, dinleme konuşma ve yazma becerilerinin geliştirilmesi ile lisans eğitimleri boyunca alacakları akademik ve mesleki İngilizce programlarının gerektirdiği temel alt yapının kazandırılmasının amaçlandığı ifade edilmiştir.

Hazırlık bölümünü bitiren öğrencilerin Akademik İngilizceye geçtikleri, eğitim dilinin %30 veya %100 İngilizce olan bölümlerden oluştuğu ifade edilerek, 4 yıl boyunca mesleki İngilizce, çeviri ve ileri düzeyde akademik çalışma becerilerinin kazandırılmasının hedeflendiği belirtilmiştir. Hedeflenen temel kazanımın yabancı dili bir araç olarak kullanabilmek olduğu vurgulanmıştır. Hazırlık sınıfı içermeyen Türkçe bölümler için de A-1, A-2, B-1, B-2 kurlarının verildiği ifade edilmiştir.

Yöntem olarak yabancı dil programlarının öğretiminde tek bir öğretim metoduna bağlı kalmak yerine yabancı dil eğitim metodlarının iyi uygulamalarına yer verildiği dolayısıyla eklektik yöntemin kullanıldığı belirtilmiştir.

(2) Jandarmada Yabancı Dil Eğitim Sisteminin Analizi (Yrd.Doç.Dr.Derya ERGÜR - JSGA)

Sunumda öncelikle Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisindeki yabancı dil hazırlık eğitiminin amacının subay adaylarına;

- Bölüm dersleriyle ilgili yabancı yayınları takip edebilmelerini,
- Seminer ve tartışmalara etkin olarak katılabilmelerini,
- Uluslararası örgütlerde görev yapabilmelerini,
- Yabancıların karıştığı suçlar, göçmen kaçakçılığı, çokuluslu suç örgütleri gibi konularda etkin görev yapabilmelerini sağlayacak seviyede yabancı dil bilgisi kazandırmak olduğu vurgulanmıştır.

Bu kapsamda, JSGA tarafından Hazırlık Sınıfının teşkili ve yürütülmesi için gerekli danışmanlık, doküman, ölçme-değerlendirme ve hizmet içi eğitim desteğinin alınması maksadıyla Atılım Üniversitesiyle 8 Eylül 2017 tarihinde protokol imzalandığı belirtilmiştir.

Hazırlık sınıfı yabancı dil eğitiminin fakülteye yeni katılan subay adayları için zorunlu olduğu ve devam zorunluluğunun %80 olduğu, eğitim süresinin (2) dönemde toplam (4) kur, her dönemde (16) hafta haftada (27) saat olmak üzere toplam (864) saat olduğu ve başarı alt sınırının 65 olduğu ifade edilmiştir.

Yabancı Diller Bölüm Başkanlığının, Temel İngilizce Bölümü ve Modern Diller Bölümü olmak üzere iki bölümden teşkil edildiği, burada görev yapan (26) öğretim görevlisinin (12)'sinin İngilizce öğretmenliği, (8)'inin İngiliz dili ve edebiyatı, (2)'sinin ise İngilizce mütercim tercümanlık mezunu olduğu, (19) öğretim görevlisinin lisansüstü eğitimine devam ettiği veya tamamladığı belirtilmiştir.

Yabancı uyruklu öğrenciler kapsamında hazırlık sınıfında Azerbaycan'dan (3), Kazakistan'dan (2) olmak üzere toplam (5) misafir öğrencinin eğitim-öğretime devam ettiğinden, bu öğrencilerden (4)'üne Gazi Üniversitesinden gelen okutmanlar tarafından haftada (20) saat Türkçe dersi verildiğinden bahsedilmiştir.

Sunumun son bölümünde,

- JSKA'ya başvuruları konusunda mümkün olduğunca daha yüksek puanlı öğrencileri cezbetmek için tanıtım faaliyetinin arttırılması,
- Hizmet içi öğretmen eğitimi kapsamında Yabancı Diller Bölümünde görevli öğretim görevlilerinin bir program dâhilinde yurt içinde DELTA ve CELTA eğitimlerine gönderilmesinin sağlanması,
- Her yıl belirli sayıda öğretim görevlisinin yurt dışında hizmet içi eğitim kurslarına katılmasının sağlanması hususları önerilmiştir.

(3) Kariyer Gelişiminde Yüz Yüze Yabancı Dil Eğitimi (Uz.Me.Zeynep Elvan ERDOĞAN - JSKA)

Sunumun başında 3 Ekim 2017 tarihinde Jandarma Genel Komutanlığının görevdeki personeline yönelik yüz yüze yabancı dil eğitimi veren Yabancı Dil Kurslarının kapatıldığı hatırlatılarak bölgesel ve küresel olaylar ve diğer iç faktörler sebebiyle yabancı dil bilen personel ihtiyacının artmasına rağmen bu ihtiyacın personelin bireysel çabalarıyla giderildiği ifade edilmiştir. Bu kapsamda 2022 yılında JSKA Fakültesinin ilk mezunlarını vermesine kadar geçecek süre içerisinde yabancı dil bilen personel ihtiyacının kurum bünyesinden karşılanmasında zorluklar yaşanacağını değerlendirildiği belirtilmiştir.

Güvenlik ve savunma alanında görev yapan Jandarma Genel Komutanlığı ile benzeşen İspanya, İtalya ve Fransa jandarmalarında lisan enstitüleri şeklinde teşkilatlanan birimler ile ABD'de Savunma Dil Enstitüsü, İngiltere'de Yabancı Diller ve Kùltürler Savunma Merkezi gibi kurumlar vasıtasıyla dil eğitimlerinin yürütüldüğünden bahsedilmiştir. Bu kapsamda, Jandarma Genel Komutanlığının görevdeki personeli için benzer şekilde yabancı dil eğitimi planlanması, gelişimlerinin takip edilmesi ve geliştirilmesi ihtiyaçlarını yönetecek bir biriminin bulunması gerektiği ifade edilmiştir.

Yapılan incelemeler neticesinde ulaşılan sonuç üzerinden JSKA bünyesinde yabancı dil eğitiminin akademik ve meslek içi eğitimler olmak üzere iki başlık halinde icra edilmesinin uygun olacağı belirtilerek,

- Akademi bünyesindeki yabancı dil öğretmenlerinin Araştırma ve Eğitim Merkezlerinde görevlendirilmesi,
- Lisans eğitiminde ikinci yabancı dil kursları açılması,
- Meslek içi yabancı dil eğitiminin buradan verilmesi hususları teklif edilmiştir.

(4) Kariyer Gelişiminde Uzaktan Yabancı Dil Eğitimi (J.Bnb.Ertuğrul PALA - JSKA)

Sunuma uzaktan eğitimin; öğrenenin zaman ve mekân sınırlaması olmadan basılı materyallerin yanında zengin iletişim teknolojilerinden yararlanarak öğretim etkinliklerine katıldığı, eğitsel kaynak ve içeriklere eş zamanlı veya eş zamansız olarak erişebildiği öğretim sistemi olarak tanımlandığı ifade edilerek başlanmıştır.

Uzaktan eğitim yönteminin ekonomik zorluklara, coğrafi kısıtlamalara meydan okuyan, gelişen teknolojik imkânlar sayesinde yaygın olarak uygulanabilir olduğu ifade edilerek, görevden uzaklaşmadan eğitim alınabilmesi, istenen sayıda tekrar imkânı, ileri seviyelere kadar devam edilebilmesi gibi hususlar nedeniyle faydalı olduğu belirtilmiştir.

Türkiye’de uzaktan eğitimin tarihçesinden bahisle 1950’lerde Ankara Üniversitesi Hukuk fakültesinde mektupla eğitim verildiği, 1960’larda yükseköğretim düzeyinde mektupla eğitim verildiği, 1982 yılında Anadolu Üniversitesi’nin açık ve uzaktan eğitim uygulamalarını başlattığı, 2000 yılında Bilgi Üniversitesi’nin e-MBA eğitimini verdiği, 2001 yılında ODTÜ’nün uzaktan yüksek lisans eğitimlerine başladığı ifade edilmiştir. Halen (184) yükseköğretim kurumunun (68)’inde açık ve uzaktan öğrenme programlarının

olduğu, (17) lisans, (11) lisans tamamlama ve (56) yüksek lisans programı bulunduğu vurgulanmıştır.

Dil eğitimi verme yöntemlerinin uzaktan eğitim, yerinde eğitim, yüz yüze eğitim ve karma eğitim olduğu belirtilerek, 2010 yılında ABD’de yapılan bir çalışmada çevrim içi dil eğitiminin öğrencilerin dil öğreniminde oldukça önemli olan iletişim problemlerini azalttığı, öğrenci memnuniyetinin daha fazla olduğunun, konuşma becerisinin geleneksel sınıflara göre aynı seviyede olduğunun gözlemlendiği ifade edilmiştir.

Uzaktan dil eğitiminin hedef kitesinin her yaş ve dil seviyesindeki kişiler olduğu, bireysel öğrenme teşvik edildiğinden eğitim maliyetinin düştüğü, öğretmen istihdamı olmadığından kurs maliyetlerinin büyük oranda düştüğü vurgulanmıştır. Bu kapsamda bireyler gelişirken kurumların da gelişeceği varsayımı çerçevesinde, gelişen ve değişen öğrenme yöntemlerine ayak uydurmak maksadıyla uzaktan dil eğitiminin kurumsal olarak desteklenmesi gerektiği belirtilmiştir.

(5) Tartışma ve Soru-Cevap Bölümü

Bu oturumda, Jandarma Genel Komutanlığında hâlihazırda uygulanan yabancı dil eğitim sistemi ile dil eğitiminde yüz yüze ve uzaktan eğitim yöntemleri tartışılmıştır. Kısa vadede Jandarma Genel Komutanlığında yeni bir yabancı dil eğitim sistemi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede gerek yüz yüze gerekse uzaktan eğitim modelleri değerlendirilerek JSKA bünyesinde görev ihtiyaçlarına cevap verebilecek düzeyde yeni bir yabancı dil eğitim sisteminin kurulması gerekliliği tartışılmıştır.

f. Çalıştayın beşinci oturumunda, “Proje Destek Olanakları” konusu Dr.J.Alb.Gökhan SARI (JSKA) başkanlığında aşağıda belirtilen başlıklar altında sunulmuştur. Sunumlar başlamadan önce oturum başkanı tarafından proje tanımı, özellikleri ve üniversitelerde proje faaliyetlerinin yürütülmesi hakkında kısa bir bilgilendirme yapılmıştır.

(1) TÜBİTAK Proje Destekleri (Burak BARUT- TÜBİTAK)

Sunuma Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu'nun (TÜBİTAK) görevi ile başlanmıştır. Bu kapsamda kurumun görevi; bilim, teknoloji ve yenilik politikaları oluşturmak, Ar-Ge altyapısı oluşturmak ve destek sağlamak ile stratejik alanlarda araştırmalar yapmak olarak açıklanmıştır. Ayrıca TÜBİTAK bünyesinde (20) enstitüde (4.653) personelin hizmet verdiği ifade edilmiştir. 2023 hedefleri doğrultusunda GSYİH içindeki payı 2015 yılı itibarıyla %1 olan Ar-Ge harcamasının %3'e, araştırmacı sayısının ise 122.000'den 300.000'e çıkarmanın hedeflendiği belirtilmiştir.

Bilimsel araştırma programlarına TÜBİTAK tarafından sağlanan desteklerin Araştırma Destek Programları Başkanlığı (ARDEB) birimi tarafından takip edildiği ifade edilerek (8) adet araştırma destek programının detayları hakkında bilgilendirme yapılmıştır.

Proje değerlendirme sürecinin işleyiş aşamaları ve işleyişte dikkat edilmesi gereken (5) aşamadan bahisle özellikle 3001 (%29), 1005 (%24), 3501 (%20) kodlu programların diğer programlara göre bilimsel değerlendirmede kabul oranlarının yüksek olduğu vurgulanmıştır.

Proje hazırlama esaslarına uymayan projelerin başvuran personele iade edildiği belirtilmiş olup en sık karşılaşılan iade gerekçeleri arasında istenilen kriterlere uymama, projenin bilimsel içeriğinin yetersiz bulunması, projenin araştırma konusu kapsamında olmaması, değişiklik bildirim formunun yetersiz olması, benzer içerikli bir projenin yürürlükte ya da sonuçlanmış olması olarak görüldüğü ifade edilmiştir.

(2) ERASMUS + (Gül ÖZCAN - Türkiye Ulusal Ajansı)

Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığının; ERASMUS+ Programı'nın Türkiye'de uygulanması ve Avrupa Komisyonu ile gerekli koordinasyonun sağlanmasından sorumlu kamu kurumu olduğu açıklanarak sunuma başlanmıştır. Söz konusu programın; 2014-2020 arasında uygulanan eğitim, gençlik ve spor alanlarını kapsayan Avrupa Birliği

hibe programı olduğu vurgulanarak hedefinin, iş piyasalarının ve rekabetçi bir ekonominin ihtiyaçlarına cevap verecek projeleri desteklemek, sektörler arası işbirliğini desteklemek, beşeri ve sosyal sermayenin gelişimine katkı sağlamak olduğu belirtilmiştir.

ERASMUS+ programının faaliyet alanları eğitim, staj, iş birliği çalışmaları, öğretim, profesyonel gelişim, gönüllü çalışmalar ve yaygın öğretim temelli gençlik aktiviteleri olarak açıklanmış olup program üyesi (28) AB üyesi ülkenin yanı sıra Türkiye, Makedonya, İzlanda, Lihtenştayn ve Norveç'in de üye olduğu ifade edilmiştir.

2014-2017 tarihleri arasında eğitim ve gençlik alanında 120.000'den fazla proje başvurusu yapıldığından bahsedilerek Türkiye'nin yılda ortalama 9.000 proje başvurusu ile Avrupa'da 1'inci sırada olduğu vurgulanmıştır. Söz konusu dönemde 28.000 projeye destek verildiği, kişiler ve kurumlara 1 milyar Avro hibe yapıldığı ifade edilmiştir. Hibe kalemleri; Proje Yönetim ve Uygulama, Ulus Ötesi Proje Toplantıları, Fikri Çıktılar, Çoğaltıcı Etkinlikler, Ulus Ötesi Öğrenme ve Öğretme Faaliyetleri, Özel İhtiyaç Sahipleri İçin Destek ve İstisnai Maliyetler olarak sıralanmıştır.

Başvuru süreci ile ilgili olarak teklif çağrısını (KA1 Bireylerin Öğrenme Hareketliliği, KA2 Yenilik ve İyi Uygulama Değişimi İçin İşbirliği, KA3 Politika Reformuna Destek konularında) müteakip başvuru formlarının doldurulması, çevrimiçi olarak sisteme yüklenmesi ve şekli olarak inceleme aşamalarının geçilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu aşamaları geçen başvuruların içerik açısından değerlendirme komitesince incelendiği ve hibe onayı verildikten sonra sözleşmelerin imzalandığı belirtilmiştir. İçerik değerlendirmesinde uygunluk, tasarım ve uygulama kalitesi, proje ekibi ve işbirliğinin düzenlenmesi, etki ve yaygınlaştırılabilme kriterlerine göre onay verildiği açıklanmıştır.

(3) CEPOL (Avrupa Birliği Kolluk Eğitim Ajansı) Destek İmkanları (Uz.Me. Hatice DOğAN - J.Gn.K.lığı)

Merkezi Budapeşte/Macaristan'da olan Avrupa Birliği Kolluk Eğitim Ajansının (CEPOL) (Eski adı Avrupa Polis Koleji) 2000 yılında, AB üyesi ÷lkelerin kolluk eğitim kurumları arasında işbirliğini artırmak ve standart eğitim programları vasıtasıyla ortak bir kolluk k÷lt÷r÷ oluşumunu desteklemek amacıyla kurulduğu ifade edilerek sunuma başlanmıştır. Kolluk personelinin ihtiyaçları doğrultusunda belirlenen konularda kurs, seminer vb. eğitim faaliyetlerinin, herhangi bir AB üyesi ÷lkenin kolluk eğitim kurumunda icra edilebildiği vurgulanmıştır.

CEPOL'un başlıca faaliyet alanlarının, yerinde kurslar, çevrimiçi seminer ve kurslar, kolluk değişim programı, yüksek lisans programı, öğrenim mod÷lleri, elektronik k÷t÷phane ve eğitciler için ortak müfredat çalışmaları olduğu belirtilerek bu faaliyetlerin detayları konusunda bilgilendirme yapılmıştır.

Her yıl şubat-mart aylarında yayımlanan yerinde kurslara ilişkin katılımcı nitelikleri ve seviyelerinin CEPOL tarafından belli bir kontenjan dâhilinde belirlendiği bu faaliyetler kapsamında katılımcıların tüm masraflarının CEPOL tarafından karşılandığı ifade edilmiştir. Çevrimiçi kursların ve seminerlerin yıllık bir kurs planının olmadığı belli bir süre önce ilana çıkılarak başvuruların alındığı belirtilmiştir. Kolluk değişim programlarının karşılıklılık esasına göre gönderilen her personel karşılığında en az bir yabancı personelin misafir edilmesini amaçladığı ifade edilmiştir. Yüksek Lisans programının programı destekleyen 7 ÷lke kolluk eğitim kurumları ve üniversitelerinde masrafları CEPOL tarafından karşılanan bir yapısı olduğu belirtilmiştir. Öğrenim mod÷lleri ve elektronik k÷t÷phane üzerinden interaktif derslerin anlatıldığı ve testlerle desteklendiği, seminer ve kurslara çevrimiçi olarak ulaşılabilen sistemin, sürekli erişime açık olduğu belirtilmiş, bu faaliyetlerin dışında CEPOL'un doğrudan mali destek şeklinde uygulaması bulunmadığı vurgulanarak sunum tamamlanmıştır.

(4) Kalkınma Ajansı Proje Destekleri (Halise UYSAL - Ankara Kalkınma Ajansı)

Kalkınma Ajanslarının, kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak maksatlarıyla belirli bir bölgenin kalkınmasını amaçlayan organizasyonlar olduğu ifade edilerek sunuma başlanmıştır.

Söz konusu Ajansların faaliyet alanları; Planlama ve Strateji Geliştirme, Program Tasarımı ve Destek Yönetimi, İzleme ve Değerlendirme, Tanıtım ve İletişim, Yatırım Destek başlıkları altında sıralanarak detayları açıklanmıştır.

Ajansın Mali Destek ve Teknik Destek başlıklarında iki destek türünün olduğu ifade edilerek, mali destekler içerisinde faizsiz kredi desteği, doğrudan finansman desteği, faiz desteği şeklinde üç adet destek türü sayılmıştır. Bunlardan doğrudan finansman desteği altında güdümlü proje desteği, proje teklif çağrısı yönetimi, fizibilite desteği olmak üzere üç tür destek sağlandığı belirtilmiş ve bu desteklerle ilgili başvuru ve değerlendirme süreçlerinin detayları açıklanmıştır.

(5) Tartışma ve Soru-Cevap Bölümü

5'inci oturumda, bilimsel çalışma yapmak isteyen personele yönelik proje destekleri konusunda detaylı bilgilendirme yapılmıştır. Özellikle TÜBİTAK destekleri ile ERASMUS+ programı kapsamındaki destekler ön plana çıkmıştır. ERASMUS+ programında doğrudan destekler dışında öğrenci ve eğitimci hareketliliğine ilişkin bazı konular üzerinde sorulan sorularla bu konularda da ilgili uzmanın cevapları alınmıştır.

Bunların dışında CEPOL kapsamında özellikle kolluk personeli değişimi ile çevrimiçi kurs ve seminerlere katılımın önemli olduğu, özellikle SUEM

kursiyerlerinin ve JSGA bünyesindeki öğretim görevlilerinin buralardaki kursları takip edip sertifika almalarının faydalı olacağı belirtilmiştir.

g. Çalıştayın altıncı ve son oturumunda, “Projeler ve Sertifika Programlarının Akreditasyonu” konusu Dr.J.Mly.Alb. Mehmet KURUM (JSGA) başkanlığında aşağıda belirtilen başlıklar altında sunulmuştur.

(1) JSGA Proje Yönetimi Sertifika Programı Taslağı (J.Yzb. Ünal YAĞMURKAYA - JSGA)

J.Gn.K.lığı karargahında, Strateji ve Dış İlişkiler Başkanlığı Plan ve Proje Koordinasyon Daire Başkanlığı bünyesinde Proje Üretim ve Yönetim Şube, Lojistik Komutanlığı ve MEBS Başkanlığında Ar-Ge ve Proje Sistem Şubeleri ve bunların dışında (34) proje subayı kadrosu mevcut olmasına rağmen söz konusu birimlerde ve kadrolarda görev yapan personelin eğitim safahatları incelendiğinde, proje yönetimi konusunda ön lisans ve lisans seviyesi dâhil, meslek içi kurs veya seminer benzeri bir eğitime tabi tutulmadıklarının görüldüğü ifade edilerek sunuma başlanmıştır.

Söz konusu kadrolarda proje yönetimi ve yürütülmesi konularında görev yapan personelin en başta bu görevlerini icra ederken bilinçli ve etkin olmasının yanında Birleşmiş Milletler, NATO vb. uluslararası örgütlerin yönetici kadrolarında proje yönetimi eğitimi almış personelin tercihen görevlendirilmesinden dolayı bir Proje Yönetimi Eğitimi'ne ihtiyaç duyulduğu vurgulanmıştır.

İlk olarak 19'uncu yüzyılın sonlarında ABD'de uygulanmaya başlanan Proje Yönetimi'nin; kaynakların uygun zamanlarda, ekonomik ve istenilen kalitede kullanılması olarak tanımlanabileceği belirtilmiştir.

Halen ulusal ve uluslararası seviyede farklı alanlarda faaliyet gösteren eğitim kurumlarının Proje Yönetimi Eğitimi'ni belli bir ücret karşılığında verdiği; ihtiyaç duyan kurum ve kuruluşların da bu konuda personel eğitimi için belirli bir bütçe ayırdığı konuya verilen önemi göstermek adına vurgulanmıştır.

Proje yönetiminde genel olarak; proje yönetimine giriş, zaman yönetimi, kapsam yönetimi, maliyet yönetimi, risk yönetimi, iletişim yönetimi, paydaş yönetimi, liderlik ve motivasyon yönetimi, personel ve insan kaynakları yönetimi ve planlama yönetimi gibi derslerin verildiği ifade edilmiştir.

Bu kapsamda; kısıtlı kaynaklarla daha etkin projeler üretilmesi ve bu alanlardaki görev etkinliklerinin artırılması maksadıyla Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü tarafından sertifika programı şeklinde Proje Yönetimi Eğitimi verilmesi teklif edilmiştir. Bu eğitimin ihtiyaç duyan diğer kamu kurum ve kuruluşlarına da açılabilmesi ifade edilmiştir. İhtiyaç duyulacak öğretim görevlileri ile uzmanların J.Gn.K.lığı, Sahil Gv.K.lığı ve JSKA ile ilgili niversiteler ve kurum/kuruluşlardan temin edilebileceği, verilecek olan eğitimin maliyetinin genel bütçeden, müteakip dönemlerde ise döner sermaye üzerinden karşılanabileceği belirtilmiştir.

(2) Meslek Standartları ve Ulusal Yeterliliklerin Oluşturulması (Korel ÜNSAL- Mesleki Yeterlilik Kurumu)

Mesleki Yeterlilik Kurumunun (MYK), 2006 yılında 5544 sayılı Kanun ile çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak kamu tüzel kişiliğini haiz, idari ve mali özerkliğe sahip, özel bütçeli bir kamu kurumu olarak Avrupa Birliği ile uyumlu ulusal yeterlilik sistemini kurmak ve işletmek amacıyla kurulduğu belirtilmiştir. Kurumun görevinin, ulusal meslek standartlarının ve ulusal yeterliliklerin hazırlanmasını koordine etmek; lme-değerlendirme ve belgelendirme faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamak; Türkiye Yeterlilikler çerçevesini geliştirmek, uygulamak ve güncellemek; personel belgelendirme kurumlarının akreditasyonunu yapmak, hayat boyu öğrenmeyi desteklemek olduğu ifade edilmiştir.

Lisans düzeyinde öğrenim gerektiren ve mesleğe giriş şartları kanunla düzenlenmiş olan mesleklerin MYK Kanunu kapsamı dışındaki meslekler olduğu, ayrıca 05/06/1986 tarihli ve 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanununa göre; ustalık belgesi, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı Mesleki ve Teknik Eğitim Okulu diploması ile üniversitelerin mesleki ve teknik eğitim veren okul veya

bölüm diploması sahibi olanlarda mesleki yeterlilik belgesi şartı aranmayacağı vurgulanmıştır.

Bir mesleğin başarı ile icra edilebilmesi için, MYK tarafından kabul edilen, gerekli bilgi, beceri, tavır ve tutumların neler olduğunu gösteren asgari normlar olarak tanımlanabilecek Ulusal Meslek Standartlarının;

- Mesleki ve teknik eğitim ile ulusal yeterliliklere temel girdi sağlayan, iş ve eğitim dünyasının üzerinde uzlaştığı teknik dokümanlar olduğu,
- Sektörü temsil edebilen ve yetkinliği olan iş dünyası aktörlerince katılımcı anlayışla hazırlandığı,
- Bir mesleğin nasıl yapılması gerektiğini tanımladığı ve en geç 5 yılda bir güncellendiği belirtilmiştir.

Bireyin mesleğini başarı ile icra etmesi için gerekli bilgi, beceri ve yetkinliğe sahip olup olmadığını ölçen ve değerlendiren teknik dokümanlar olarak tanımlanabilecek Ulusal Yeterliliklerin ise ulusal ya da uluslararası meslek standartlarına dayanan, öğrenme ve ölçme-değerlendirme amaçlı kullanıldığı ifade edilmiştir.

Eğitim ve öğretim kurumlarını ve programlarını akredite edecek kurumları belirleme görevi 5544 sayılı Kanun'la Mesleki Yeterlilik Kurumuna verildiğinden ulusal yeterliliklere göre eğitim vermek isteyen kuruluşların MYK'nın yetkilendirileceği Eğitim Akreditasyon Kuruluşları tarafından akredite edilmiş olması gerektiği belirtilmiştir. Bunun yanında eğitim ve öğretim kurumlarının akreditasyonu sürecine ilişkin mevzuat çalışmalarına devam edildiğinden ülkemizde henüz aktif olarak faaliyete başlanmadığı vurgulanmıştır.

(3) Sertifika Programlarının Akreditasyonu (Turgay ÖZTÜRK - Türk Akreditasyon Kurumu)

Akreditasyon faaliyetinin bir ulusal akreditasyon kurumu tarafından bir uygunluk değerlendirme kuruluşunun belirli bir uygunluk değerlendirme faaliyetini yerine getirmek üzere ilgili ulusal veya uluslararası standartların belirlediği gerekleri ve ilgili sektörel düzenlemelerde öngörülen ek gerekleri karşıladığının resmî kabulü olarak tanımlanabileceği ifade edilerek sunuma başlanmıştır. Türk Akreditasyon Kurumunun da ülkemizde yetkili tek akreditasyon kurumu olarak, 4457 sayılı Kanunla 1999 yılında Avrupa Birliği Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak kurulan bir kurum olduğu belirtilmiştir.

Bir ürün, proses, hizmet, sistem, kişi veya kuruluşa ilişkin belirli şartların yerine getirilip getirilmediğini gösteren sürece uygunluk değerlendirmesi denildiği, bu kapsamda Personel Belgelendirmesi'nin ise bireyin belirli bir konu alanı içindeki bilgisinin, becerisinin ve tecrübesinin objektif kriterlere göre değerlendirilmesini ve daha sonra resmi olarak tanınmasını sağlayarak belgeleyen ve ilan eden uygunluk değerlendirme faaliyeti olduğu ifade edilmiştir. Türk Akreditasyon Kurumunun Mesleki Yeterlilik Kurumu ile ilişkisi açıklanarak, MYK'nın standartları belirlediği, bu standartların sağlanıp sağlanmadığına ilişkin değerlendirmenin uygunluk değerlendirme kuruluşları tarafından gerçekleştirildiği, Türk Akreditasyon Kurumunun ise söz konusu uygunluk değerlendirme kuruluşlarının faaliyetlerini akredite ettiği ifade edilerek sunum sonlandırılmıştır.

(4) JSGA Bünyesinde Yürütülebilecek Bilimsel Araştırmalar ve Projeler (J.Bnb.Serkan SELÇUK - JSGA)

JSGA'da bünyesinde yürütülebilecek projeler kısa, orta ve uzun vadede incelenerek bazı önerilerde bulunulmuş, katılımcıların katkılarını almak amaçlanmıştır. Bunların dışında devam eden Avrupa Birliği projeleri ile personel tarafından teklif edilen proje önerileri hakkında da bilgilendirme yapılmıştır.

Bu kapsamda kısa vadede; Jandarma sınıfı ğretim görevlisi, araştırma görevlisi ve ğretim yesi kadrolarına atama yapılması, akademi bünyesindeki bilimsel araştırma projeleri biriminin aktif hale getirilmesi, ulusal ve uluslararası sertifika programlarının açılması, ğrenci – ğretim elemanı evrimii etkileşim sisteminin kurulması gerektiği ifade edilmiştir.

Orta vadede; öncelikle lisansüstü derslerde olmak üzere yabancı dilde (İngilizce) bazı derslerin planlanması ve faaliyete geçirilmesi, yaz okulu/zamanı ğitimlerinin sunulması, bilimsel veri tabanı aboneliklerinin tesisi, Teknoloji Transfer Ofisi kurulması, Adli Bilimler Enstitüsü kurulması önerilmiştir.

Uzun vadede; ğrenci sosyal ekosisteminin geliştirilmesi, “Yaşayan Okul” konseptinin hayata geçirilmesi, akademi kütüphanesinin geliştirilmesi, Güvenlik Bilimleri Dergisi’ne SSCI dergisi statüsü kazandırılması, dost ve müttefik ülkelerde ortak ğitim merkezleri kurulması, Teknoloji Geliştirme Bölgesi’nin kurulması teklif edilerek sunum sonlandırılmıştır.

(5) Tartışma ve Soru-Cevap Bölümü

JSGA tarafından verilen her türlü ğitimin akreditasyon ve sertifikasyon yönünden ulusal ve uluslararası gerekleri karşılaması üzerindeki hassasiyet vurgulanmıştır. JSGA’nın amacının verilen ğitimleri uluslararası alanda da geçerli kılmak olduğu belirtilmiştir.

Jandarma Genel Komutanlığının çeşitli birimlerinde proje yöneten ve yürüten personele yönelik ulusal ve uluslararası düzeyde geçerliliği bulunan proje yönetimi sertifika ğitimi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Söz konusu ğitimin nasıl akredite edileceği konusu da ayrıntılı bir şekilde tartışılmıştır. ğitim maliyetinin nasıl karşılanabileceğine ilişkin detaylı araştırma yapılması kararlaştırılmıştır.

Ayrıca konuya katkı sağlaması amacıyla J.Gn.K.lığı içerisinde her kademedede mesleki yeterlilik standartlarının ortaya konularak, başta fakülte ve meslek yüksek okulu olmak üzere ğitimlerin buna yönelik planlanarak

eğitimde etkinliğin artırılabilceği, bu tür bir faaliyet sayesinde ulusal boyutta kolluk standartlarının oluşturulmasına öncülük edilebileceği, ayrıca diğer ülke kolluk teşkilatlarına da örnek olunacağı değerlendirilmesi yapılmıştır. Mesleki Yeterlilik Kurumu temsilcisi tarafından bu konuyla ilgili başta eğitim ve teknik destek olmak üzere her türlü işbirliğine açık oldukları hususu belirtilmiştir.

3. SONUÇ:

a. Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü Jandarma Kariyer Yönetimi ve Bilimsel Araştırmalar Çalıştayı, alanında yetkin, çeşitli unvanlarda akademik personel ve kamu kurum ve kuruluşların temsilcilerinin aktif katılımıyla planlandığı şekilde icra edilmiştir.

b. Çalıştay'a katılan akademik personel ve temsilcilerin yapmış olduğu sunumlar ile katılımcı personelin katkıları çerçevesinde Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sisteminin genel hatları çizilmiş ve bilimsel projelerin yürütülmesinde izlenecek yol haritasının ana hatları ortaya çıkmıştır.

c. Çalıştay'ın planlanması, icrası ve davetlilerin ağırlanmasında herhangi bir sorunla karşılaşılmamıştır. Bununla birlikte konuların önemine binaen bazı hususlarda tartışmaların uzaması sonucunda ilk gün zaman planlamasından bir miktar uzaklaşmıştır. Müteakip faaliyetlerde oturum sonlarındaki tartışma bölümlerine daha fazla zaman ayrılarak faaliyetin birkaç güne yayılması yoluna gidilebileceği değerlendirilmektedir.

ç. İcra edilen Çalıştay'ın, Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi çalışmalarına sağladığı katkının yanı sıra Akademi bünyesinde yürütülecek bilimsel araştırma ve projeler için bir temel oluşturduğu; eğitimde çağdaş, bilimsel metotları benimsemiş, ulusal ve uluslararası alanda saygın bir eğitim kurumu olma vizyonuna sahip JSKA'nın tanıtımına katkı sağladığı değerlendirilmektedir.



BİRİNCİ OTURUM ANA TEMA: KAMUDA KARİYER YÖNETİMİ		
Oturum Başkanı: Prof.Dr.Kamil Ufuk BİLGİN		
1	Çağdaş Kamu Yönetiminde Kariyer Gelişimi: Temel Kavramlar ve Güncel Tartışmalar	Prof.Dr.Kamil Ufuk BİLGİN
2	Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemini Etkileyen Bireysel ve Kurumsal Faktörler ile Personel Kazanım Hedefleri	Dr. J.Per.Bnb. Erdem ERCİYES
3	Jandarma Genel Komutanlığı Kariyer Yönetim Sistemine Yönelik Model Önerisi	J. Yb.Erdem ÖZGÜR
4	Yönetici Personelin Eğitiminde Koçluk ve Mentörlük Uygulamaları ile 360 Derece Geri Bildirim	SG.Bnb. Caner FİLİZ



JANDARMA MESLEKİ GELİŞİM SİSTEMİNİ ETKİLEYEN BİREYSEL VE KURUMSAL FAKTÖRLER İLE PERSONEL KAZANIM HEDEFLERİ

Erdem ERCİYES*

Öz

Bu çalışma jandarma mesleki gelişim sistemini etkileyen bireysel ve kurumsal faktörler ile personel kazanım hedeflerini ortaya koyarak yeni bir kariyer yönetim sistemi yaklaşımı oluşturulmasını amaçlamıştır. Gerek kurumsal gerekse bilimsel ikincil kaynaklar incelenerek, kurum kültürüne uygun bulgulara erişilmiştir. Personelin bireysel beklentileri ile kurumsal hedefleri arasında eşgüdüm sağlanmasının önemine dikkat çekilerek kolluk yönetimi için ana kariyer yolları belirlenmiş ve örnek olarak jandarma subay personel branşı için kariyer gelişim yolu ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kolluk Yönetimi, Kariyer Yönetimi, Mesleki Gelişim.

1. GİRİŞ:

İnsanlar güvenlik endişelerini giderebilmek ve beraber yaşama arzularını sürdürebilmek için varoluşundan günümüze çeşitli sistemler kurmuşlardır. Zamanla, insan ve sistem arasındaki ilişki öznenin nesneyi inşa edip şekillendirdiği bir ilişki olmaktan çıkarak, karşılıklı bir yapılaşma hatta bunun da ötesine geçerek sistemin insanı sarıp sarmaladığı bir düzen haline gelmiştir. Ancak, bu çalışma, Gramsci (1997)'nin yaptığı gibi sivil toplum ve devlet arasındaki çatışmayı ortaya koymaktan ziyade insan ve sistem arasındaki ilişkide denge sağlayarak, kolluk yönetim sisteminin en temel iki ögesi olan personel ve kurumun beklentileri ortaya koyarak ikisi arasında bir kesişim kümesi oluşturmayı amaçlamaktadır.

* Dr. Jandarma Personel Binbaşı, Birleşmiş Milletler Adalet Desteği Misyonu (MINUJUSTH), Haiti, erdemerciyes@yahoo.com.

2. KURUMSAL VE BİREYSEL FAKTÖRLER:

Jandarma Genel Komutanlığı (JGK) mesleki gelişim sistemine yön veren en önemli resmi argümanlardan biri Stratejik Planı'nı da şekillendiren kurum vizyonudur. JGK "insan merkezli çağdaş yönetim ve görev anlayışı ile ulusal ve uluslararası alanda saygın, güvenilir ve kaliteli hizmet sunan örnek kolluk kuvveti olmak" vizyonunu benimsemiştir. Bu vizyonun satır aralarına baktığımızda çağı yakalamanın mesleki gelişimi etkileyen önemli bir kurumsal faktör olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Bununla birlikte çağı yakalamanın bir adım ötesine geçerek geleceğe hazırlanmanın mesleki gelişim sistemini etkileyen diğer önemli bir kurumsal faktör olduğu değerlendirilmektedir. Hali hazırda, JGK'nın uğraştığı suçlar yakın gelecekte aniden farklılaşma eğilimi içine girebilir. Örneğin, bugün hayvan hırsızlığıyla uğrasan Karakol personeli yakın gelecekte üç boyutlu yazıcılardan insan geni kopyalanmasını engellemeye çalışabilir. Bu nedenle, kurumun en önemli beklentilerinden biri personel niteliğinin gelecek öngörülerine üzerine şekillendirmesi olmalıdır.

2803 sayılı Jandarma Teşkilat, Görev ve Yetkileri Kanununa göre, JGK emniyet ve asayiş ile kamu düzeninin korunmasını sağlayan, diğer kanun ve nizamların verdiği görevleri yerine getiren, silahlı genel kolluk kuvvetidir. Bu kapsamda, diğer bir kurumsal beklenti profesyonel kadrolarla kendisine tevdi edilen görevleri en iyi bir şekilde yapmak olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun sağlanabilmesi için insan kaynağı niteliğinin geliştirilmesi gerekmektedir. İnsan kaynağı niteliğinin geliştirilmesinde özellikle yöneticiler önemli bir yer tutmaktadır. Katı bir hiyerarşinin hâkim olduğu JGK'da karar alıcıların niceliksel algı düşünce parametresinin niteliksel algıya dönüştürmesi önem arz etmektedir.

Diğer taraftan, personel beklentisi olarak, hiyerarşik bir yapının içinde farklı statü mensupları olarak genellemekten ziyade birey kimliğinin kurum tarafından tanınması; bireyin kendini gerçekleştirmesine imkân verecek kişisel gelişim alanlarını ihtiva eden bir yapının teşkil edilmesi; anlık değişmeyen tahmin edilebilir personel yönetim politikaları geliştirilerek geleceğin

belirsizliğin kısmen azaltılması ve son olarak hakkaniyetli bir performans değerlendirme, atama, terfi ve seçim sistemi kurulması ön plana çıkmaktadır.

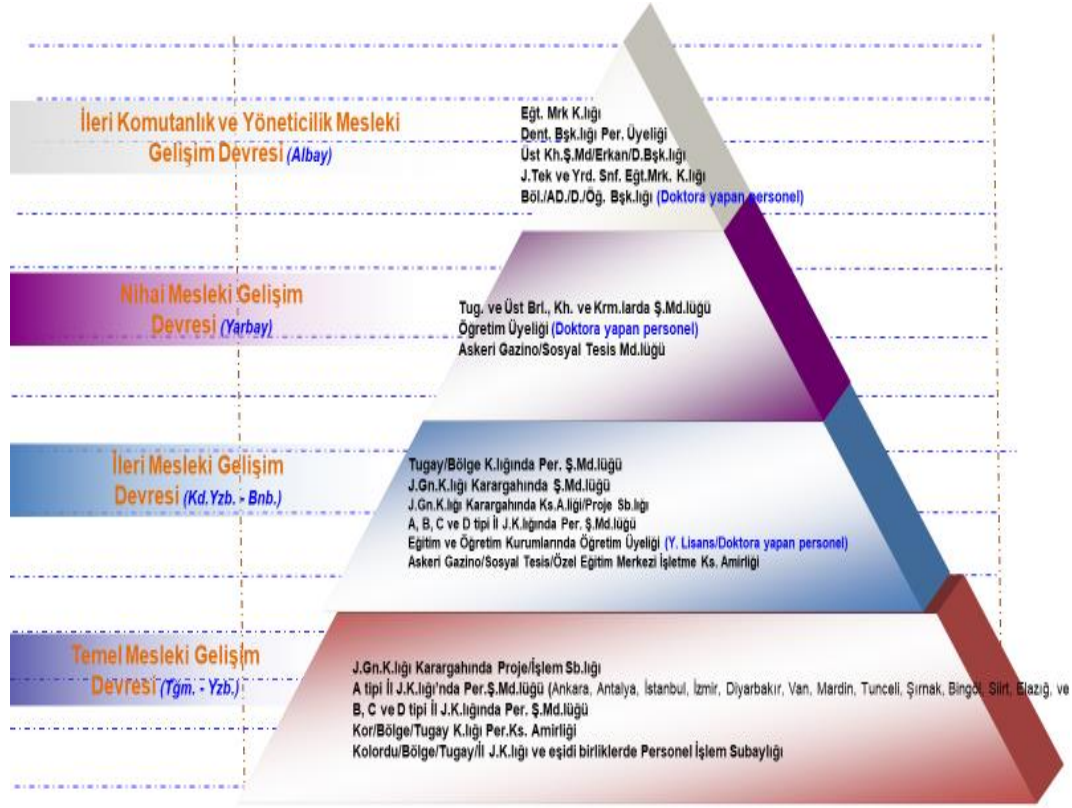
3. KARIYER YOLU:

Her iki yılda bir revize edilerek beş yıllık olarak yayınlanan temin ve yetiştirme planında, temin edilen kaynağın kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda yetiştirilmesine yönelik politikalar belirlenmektedir. Ancak, bu plan yapılırken, personelin bireysel beklentileri ile kurumsal hedefleri arasında eşgüdüm sağlanarak; personelin yapmakta olduğu görevleri daha etkin ve verimli yapabilmesi için uzmanlık kazandırılması hedeflenmelidir. Bu örtüşmenin Şekil-1’de gösterilen kariyer yollarına yansıtılması gerekmektedir. Ayrıca, atama ve meslek içi eğitim planının bu yollarla bağlantılı olması gerekmektedir.



Şekil-1: Ana Kariyer Yolları.

Mesleğe yeni başlayan bir personel kişisel ve kurumsal beklentileri öngörebilmeli ve buna göre kendisine bir kariyer yolu seçmelidir. Bu kapsamda, örnek olarak subay personel branşı için geliştirilen kariyer yolu Şekil-2’de sunulmaktadır.



Şekil-2: Personel Branşı Kariyer Yolu.

4. SONUÇ:

Jandarma mesleki gelişim sistemini etkileyen kurumsal faktörler üç ana başlık altında toplanabilir: Çağı yakalamak, geleceğe hazırlanmak ve profesyonel kadrolarla kendisine verilen görevleri en iyi bir şekilde yerine getirmek. Diğer taraftan, personelin beklentileri birey olarak tanınma, bireyin kendini gerçekleştirmesine izin verecek bir yapının kurulması, geleceğin belirsizliğinin azaltılması ve hakkaniyetli bir performans değerlendirme, atama, terfi ve seçim sistemi kurulmasıdır. Geliştirilecek yeni mesleki gelişim sistemiyle birey ve kurum beklentilerinin örtüşürülmesi hedeflenmelidir.

Bu hedefi gerçekleştirebilmek için bilimsel, nesnel, şeffaf ve esnek kariyer yolları oluşturulmalı ve bu yeni sisteme atama ve kurs planları entegre edilmelidir. Yeni mesleki gelişim sistemin her kademe tarafından benimsenerek kararlılıkla uygulanması neticesinde arzu edilen başarının gelmesi olası görünmektedir.

KAYNAKÇA

Gramsci, A. (1997). **Hapishane Defterleri**. İstanbul: Belge Yayınları.

2803 sayılı Jandarma Teşkilat, Görev ve Yetkileri Kanunu.

J.GN.K.LİĞİ KARIYER YÖNETİM SİSTEMİNE YÖNELİK MODEL ÖNERİSİ

Erdem ÖZGÜR*

Öz

“Kariyer” gerek kamu gerekse özel sektör açısından son dönemlerde yaşanan değişimlerle birlikte önem kazanmış bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin gelişimlerini sağlayabilmek ve başarılarını arttırılabilmek için kariyer planlamasının bireysel, davranışsal ve yapısal boyutları üzerinde durmak gerekmektedir. Genel olarak bir kariyer sisteminden bireysel olarak terfi ve yükselme, uzmanlaşmak istediği alanda yeterli bilgi ve beceriye sahip olabilmek, sergilediği performansın karşılığını alabilmek ve nihayetinde ise yüksek bir iş tatmini beklenmektedir. Uygulamada kariyer planlamasına yönelik bir model önerisi sunmada aslında ihtiyaçlar ve beklentiler açısından bütüncül bir yaklaşım sergilemek gerekmektedir. Bu nedenle uzmanlaşmaya bağlı bir kariyer sisteminin ele alınabilmesi için öncelikle genel personel yönetim sistemindeki politikaların bunlara uyumlu hale getirilmesi ve kariyer planlamasına uygun bir şekle dönüştürülmesi gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer, Kariyer yönetimi, Jandarma Genel Komutanlığı, Branş, Kadro.

1. GİRİŞ:

“Kariyer” gerek kamu gerekse özel sektör açısından son dönemlerde yaşanan değişimlerle birlikte önem kazanmış bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Tarihsel boyutundan bakıldığında kariyer, modern endüstriyel örgütlerin ortaya çıkmasıyla kullanılmaya başlanmıştır. Kariyer TDK Sözlüğünde (2018) "Bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık " olarak tanımlanmaktadır. Kişilerin hayatı boyunca mesleki etütler ve davranışlarından kazandığı tecrübelerin tümüdür (Güney, 2004: 136). Kişilerin seçilen bir iş yolunda ilerlemeleri ve bunun sonucunda daha fazla deney ve yetenek kazanmaları, daha fazla sorumluluk üstlenmeleri,

* Jandarma Yarbay, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, eozgur76@hotmail.com

daha fazla saygınlık elde etmeleri kariyer tanımının odak noktalarını oluşturmaktadır (Tortop, 1994).

Bireylerin gelişimlerini sağlayabilmek ve başarılarını arttırılabilmek için kariyer planlamasının bireysel, davranışsal ve yapısal boyutları üzerinde durmak gerekmektedir (Anafarta, 2001:2). Bireysel boyut kişilerin kendini belirlenen kariyer sistemine uyumlu haline getirmesi ile ilgilidir. Bu hususa en tipik örnek kariyere yönelik belirlenen eğitim altyapısını sağlamaktır. Davranışsal boyut, bireylerin zayıf yönlerini belirleyerek kariyerlerini geliştirmede kendilerine bir yol çizmeleri ile alakalıdır. Çalışma açısından önemli olan boyut olan yapısal boyut ise örgütlerin örgütsel performanstaki boşlukları kapayabilmesi için çalışanlarına kariyer ilerlemelerinde yardımcı olabilecek olanakları sağlamalarıdır (Anafarta, 2001:2). Terfi, değerlendirme sistemleri, ilerleme olanakları, mevcut ve olası kariyer yolları hakkında net bilgi sağlamaları ve en önemlisi bireylere uygun kariyer yolları belirlemesi yapısal boyutlar altında değerlendirilmektedir. Aslında bu noktada ortaya çıkan iki tip kariyer kavramından bahsetmek gerekir ki bunlar bireysel ve kurumsal kariyerdir.

Kariyer Yönetim Sistemi ile ne hedeflenmektedir? Bu soru kariyer ile ilgili bir organizasyon için yapılacak çalışmada en önemli başlangıçlardan birini oluşturmaktadır. Genel olarak bir kariyer sisteminden bireysel olarak terfi ve yükselme, uzmanlaşmak istediği alanda yeterli bilgi ve beceriye sahip olabilme, sergilediği performansın karşılığını alabilme ve nihayetinde ise yüksek bir iş tatmini beklenmektedir. Bireylerin kariyerlerine olan bağlılığı olarak da tanımlanan bu husus kişilerin mesleki kariyerlerine ilişkin psikolojik tepkisi ve kariyer hedefi olarak söylenen durumudur (Carson ve Bedeian, 1994: 240). Kurumsal olarak ise aslında en temelde beklenen şey işin en optimal maliyet/etkin oranı ile yerine getirilmesi yani etkinlik ve verimliliklerdir. Bu hedeflerden kamu düzeni ve güvenliğine yönelik kolluk örgütlenmeler için önceliğin kurumsal hedefler olması kabul edilmekle birlikte, aslında bireysel hedeflerin sağlanması doğal olarak kurumsal hedeflerin gerçekleşmesini sağlayabileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle kariyer yönetim sistemi oluşturulmasında bireysel hedeflerin göz önünde tutulması önem arz

etmektedir. Yani bireysel hedeflere entegre edilmiş bir kurumsal kariyer planı etkin bir şekilde işletilebilir (Woodd, 2000:275).

Bireylerin kariyer bağlılığı olarak da tarif edilen hedeflerini belirlemede bazı nedenler bulunmaktadır.

- Bireyler kariyerlerine yönelik bir sistemde vizyonları doğrultusunda gelecekte nerede olacaklarını bilmek isterler.
- Kariyerin bireyin statüsü de ifade etmesi nedeniyle hedeflerinde ulaşacağı statüyü ve bunun için gereken koşulların ortaya konulması talep ederler.
- Yapacağı işin kendi kişisel ve toplumsal konumu içerisinde bir iş tatmini sağlayıp sağlamayacağına bakarlar, yani başarma ihtiyacının tatminini ararlar.

Bu nedenlere göre örgütsel bir kariyer planlaması ise;

- Çalışanlara kendi içsel kariyer gereksinimlerini değerlemede yardımcı olmalı,
- Kurumda bulunan kariyer fırsatlarını bireye tanımalı ve geliştirmeli,
- Çalışanların gereksinme ve yeteneklerini kariyer fırsatlarına uygun olarak düzenlemelidir (Aytaç, 1997: 190).

Yukarıda bahsedilen hususlar ışığında, uygulamada kariyer planlamasına yönelik bir model önerisi sunmada aslında ihtiyaçlar ve beklentiler açısından bütüncül bir yaklaşım sergilemek gerekmektedir. Bu nedenle uzmanlaşmaya bağlı bir kariyer sisteminin ele alınabilmesi için öncelikle genel personel yönetim sistemindeki politikaların bunlara uyumlu hale getirilmesi ve kariyer planlamasına uygun bir şekle dönüştürülmesi gerekmektedir. Bu çerçevede kurumlar örgütsel kariyer planlama sürecini hayata geçirmede;

- Kariyer basamakları net ve açık bir şekilde ortaya koymalı (uygun bir branşlaşma, kadro ve terfi sistemi kurmalı),
- Gelecekteki personel gereksinimlerini iyi saptamalı, (etkin ve gelecekteki ihtiyaçları karşılayabilecek bir insan gücü planlaması yapmalı),
- Etkin bir yerleştirme fonksiyonu izlemeli (atama sistemi kariyer sistemini işletebilir hale getirilmeli)
- Bireysel olanaklar belirlemeli ve bunlar kurum gereklilikleri ile uyumlu hale getirilmeli (ücret, ödül ve performans sistemi, eğitim gereksinimlerini açık, objektif ve ulaşılabilir hale getirmeli)
- Etkin ve stratejik bir insan kaynakları sistemi oluşturmali (Aydemir, 1995: 27),
- En önemlisi ise üst yönetim tarafından kariyer yönetim sistemi desteklemelidir.

2. JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞINA YÖNELİK BİR KARIYER YÖNETİM SİSTEMİNİN OLUŞTURULMASI:

Kamu yönetimi açısından kariyere ulusal çapta bakıldığında temel olarak 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda temel esasların belirlendiği görülmektedir. Söz konusu kanunda kariyer, devlet memurlarının yaptıkları iş için gerekli bilgilere ve yetiştirme şartlarına uygun biçimde, kendi sınıfları içinde en yüksek derecelere kadar ilerlemesi olarak tanımlanmaktadır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere personelin işe uygun olması ve yetenekleri doğrultusunda adım adım ilerleyerek deneyim ve yetenek kazanması öngörülmektedir. Bir diğer önemli nokta ise kamu yönetiminde kariyer sisteminin temelinde sınıflandırma ve bu sınıflandırmaya bağlı olarak liyakatin bir arada değerlendirilmesi gerektiğidir. Ancak mevzuatta ortaya konulan ve ele alınması gereken en önemli nokta, ortaya konulacak modelin, kişisel nitelikleri merkeze alarak kişisel ihtiyaçlar hiyerarşisi ve kurum ihtiyaçlarının ne şekilde karşılanabileceğinin ortaya konulmasıdır.

Jandarma Genel Komutanlığının vizyonu insan merkezli çağdaş yönetim ve görev anlayışı ile ulusal ve uluslararası alanda saygın güvenilir ve kaliteli hizmet sunan örnek kolluk kuvveti olmaktır. Bu noktada vizyonunun gerçekleşmesinde, profesyonelleşmiş ve görevinde uzmanlaşan personelin önemi gün geçtikçe artmakta, bu kapsamda hem kurumsal hem kitlesel beklentilerin örtüştüğü bir kariyer yönetim sistemi oluşturma ihtiyacı ortaya çıkmaktadır



Şekil-1: Kariyer Modelini Etkileyen Hususlar.

Jandarma Genel Komutanlığı açısından genel olarak bir kariyer oluşumunu ve tercihini etkileyen kişisel özellikler ve beklentiler Tablo-1’de sunulmuştur. Kariyer modeli oluşumunda personelin kişisel beklentilerini etkileyen bu değişkenler doğrultusunda aslında bir modelin işlerliğinin sağlanıp sağlanamayacağı da ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle mesleğe yönelik bir model oluşturulurken yukarıda belirtilen değişkenler ve etkenlerin bir arada düşünülmesi önem arz etmektedir.

Yukarıda belirtilen hususlar çerçevesinde Jandarma Genel Komutanlığına yönelik bir kariyer modeli oluştururken örgütsel kariyer

planlamasına yönelik gereksinimleri üzerinden ilerlemek, mevcut durum ile karşılaştırma yapmak ve kişisel beklentileri karşılama durumunu ortaya koymak çalışmanın daha anlaşılır olmasını sağlayacaktır. Ancak gereksinimlerin tamamını analiz etmek çalışmanın sınırların çok aşacağından, bu noktada özellikle kadro ve terfi sistemi üzerinde bir değerlendirme yapılabilecektir.

3. KARIYER BASAMAKLARINI NET VE AÇIK BİR ŞEKİLDE ORTAYA KOYMA (UYGUN BİR BRANŞLAŞMA, KADRO VE TERFİ SİSTEMİ KURMA):

Kariyer modeline ilişkin olarak ortaya konulması gereken belki ilk nokta insan gücü planlamasının da temelini oluşturan branşlaşma sistemidir.

Kavramsal olarak kısa bir inceleme yapıldığında sınıf, branş, alt branş, ihtisas kavramlarının bakmak gerekmektedir. Bu çerçevede sınıflandırma karşılaştırma için belirlenen esaslar doğrultusunda yapılan tasnif veya gruplandırmayı anlatırken branşlaşma belirli bir sahada derinlemesine bilgi sahibi olmayı sağlama, ihtisaslaşma ise yine belirli bir alanda ihtisaslaşma ve uzmanlaşma olarak tanımlanmaktadır. J.Gn.K.lığı Sınıflandırma ve Sınıflandırma Kurulları Yönergesinde sınıf bir hizmet alanı içerisinde görev yapanların temin ve yetiştirmede almış oldukları eğitime göre gruplandırıldıkları, kariyer gelişim sürecindeki en genel kategoriye ifade etmektedir. Yine aynı yönergede bir sınıfı diğerinden ayıran en önemli özelliğin birbirinin yerine ikame edilememesi olarak ifade edilmektedir. Branş ise sınıfları meydana getiren temel hizmetlerden biri olarak tanımlanmaktadır. Son olarak ihtisas kavramıyla bir sınıf veya branş içerisinde özel eğitim ve tecrübe ile kazanılan bir yetenek tanımlanmaktadır ve ihtisas alanlarının birden fazla sınıf ve branş içerisinde olabileceğidir. Mevcut mevzuatta sınıf tabirinin Jandarma personelinin genelini tanımlaması nedeniyle biraz da zorlama ile branş alt hizmet alanları olarak geçmişteki sınıf tabiri için tanımlanmış, ihtisas ise alt branş olarak tarif edilmiştir. Öncelikle alışılmış kurum kültürü açısından ve genel olarak oluşmuş tüm sistemlere entegre olabilmek açısından söz

konusu kariyer sistemine başlangıçta sınıf, branş ve alt branş/ihtisas kavramsallaştırmaları üzerinde birlikteliğin sağlanması gerekmektedir.

Tablo-1: Jandarma Hizmetleri Sınıfı (JHS) Subay Branşları.

JANDARMA HİZMETLERİ SINIFI (JHS) SUBAY BRANŞLARI <i>(Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığı Per. Yönetmeliği Md.7)</i>			
S.No:	Branşlar	S.No:	Branşlar
1	Jandarma	10	Diş tabibi
2	Muhabere	11	Sağlık
3	İkmal	12	Kimyager
4	Bakım	13	Veteriner Hekim
5	İstihkâm	14	Mühendis
6	Personel	15	Eczacı
7	Maliye	16	Bando
8	Pilot	17	Öğretmen
9	Tabip		

Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığı Personel Yönetmeliğinde Jandarma hizmetleri sınıfı subaylar için Çizelge-1’de sunulan branşlara (eski tabirle sınıflara) bakıldığında yapılacak analizlerde görev ihtiyaçlarına göre bir analiz ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

Öncelikle söz konusu branşlaşma sisteminin JHS’nin 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu içindeki konumlandırmasında arzu edildiği şekilde işlemesi mümkün gözükmemektedir. Tabip, mühendis, eczacı, veteriner gibi branşların aynı mevzuatta JHS gibi ayrı bir sınıfa özgülenmiştir. Bu sınıfların/branşların

Tablo-2: Jandarma Hizmetleri Sınıfı Subay Branşları.

Jandarma Hizmetleri Sınıfı Subay Branşları	
Öngörülen Branşlar	Açıklama
Jandarma (<i>Personel branşını alt branş olarak içerecek şekilde</i>)	Hizmet sektörü içerisinde yer alan yapısı nedeniyle personel ihtisasını/alt branşını da içerecek şekilde dizayn edilebileceği değerlendirilmektedir.
Pilot	
Muhabere	
Lojistik (<i>İkmal, Bakım, İstihkam ve Maliye branşlarını alt branş olarak içerecek şekilde</i>)	
Rütbe Hiyerarşisi Gerektirmeyen Branşlar	
Tabip	• 657 DMK.da Karşılığı sınıf olarak bulunmaktadır. • A ve B tipi kadrolarla karşılanabileceği değerlendirilmektedir.
Diş tabibi	
Sağlık	
Kimyager	
Veteriner Hekim	
Mühendis	
Bando	
Eczacı	• Fiilen bir kullanım alanı bulunmamaktadır.
Öğretmen	

mesleki özelliklerinin kısmen rütbe hiyerarşisi ile değerlendirmesinde yaşanan zorluk ve aynı işi yapan diğer personelle özlük hakları farklılıkları, bunları önümüzdeki dönemler için sorun potansiyeline sahip bir konuma sokmaktadır. Bu noktada özellikle rütbe hiyerarşisi altında yürütülmesi gereken branşlar ile mesleki özellikleri ön plana çıkan ve rütbe hiyerarşinin ikinci planda tutulduğu ya da gerektirmediği branşlarda bir ayırım sağlanması kariyer yönetiminin başında önemli bir aşama olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sınıf ve branş temelinde belirtilen hususlar ışığında JHS için branşlara yönelik bir öneri yukarıda sunulmuştur. Bu çerçevede öncelikle branş tabirinin sınıf tabiri yerine kullanılması üzerinden hareketle temel eğitim altyapısı gerekliliği, birbirini ikame edip edememe ve rütbe hiyerarşisi gerekliliği üzerinden yaklaşıldığında Jandarma branşının hizmet sektörü içerisinde yer alan yapısı nedeniyle personel branşını da içerecek şekilde; lojistik branşının özellikle üst rütbelerde birbirini ikame etme ve görev anlayışının daha bütüncül bir durum arz etmesi nedeniyle lojistik branşı altında ele alınabileceği değerlendirilmektedir. Özellikle mesleki özellikleri ve eğitim altyapısı gereklilikleri üzerinden yapılacak değerlendirmede ise yukarıda belirtilen ve 657 sayılı Kanunla da uyumsuzluk gösteren branşların da rütbe hiyerarşisinden bağımsız bir yapıya dönüştürülmesi gerekmektedir.

Kariyer planlamalarında genel olarak iki tür yöntem ile karşılaşılmaktadır. Bu çerçevede;

- Mesleki zorunlulukların olduğu (tabip, mühendis vb.) kariyer modellerinde daha ziyade zorunlu eğitim altyapısının üzerinde bir gruplandırma yaparak dikey ilerlemelerin belirlendiği geleneksel bir kariyer yolları belirlenebilmekte,
- Mesleki tecrübe ve özelliklerin ön planda olduğu ve işin çeşitlendiği (kolluk görevleri, işletmelerdeki yönetici pozisyonları gibi) kariyer modellerinde ise hem dikey hem de yatay ilerleme imkânları sunan ve kariyer yolları arasında geçme imkânı sağlayabilen ağ tipi kariyer yolları uygulanabilmektedir.

Bu yöntemlerden hangisinin kullanılacağı yapılacak işin gerekliliği işten beklenen temel alt yapı ve personel nitelikleri üzerinden belirlenmesi gerekmektedir. Bu ise iyi bir şekilde iş analizi yapılmış kadro pozisyonlarını gerekli kılmaktadır. J.Gn.K.lığına yönelik bir kariyer modeli oluşturmada temel alanlardan birisi de bu nedenle iyi bir iş analizi sonucu oluşturulmuş kadro yapısıdır.

Branş ve rütbe temelinde yapılan bir kadro sisteminde en önemli parametreler, rütbe, kadro nitelikleri, görev süresi ve kadro getirisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Atama sisteminin de temel esasını oluşturan kadro yapılanmasının branş ve alt branş sistemini işletebilecek bir şekilde dizayn edilmesi ve sistem içerisinde branşlar bazında genel atama, görev özelliği, riski ve getirisi dengesini sağlaması gerekmektedir. Bu noktada branş bazında kadro dengesinin sağlanması için açılan her kadronun söz konusu kariyer sistemini nasıl etkileyeceği ve özellikle doğu batı dengesi, temin, yetiştirme ve atama sıklığı açısından getirisinin ne olacağının detaylı bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir. Örneğin jandarma branşı altında olası oluşturulacak bir komando alt branşı/ihtisası kariyer planlamasında sıralı hizmet bölgesinde 2 yıllık bir yerde açılacak bir kadronun karşılığı, bu kariyer planının sağlıklı işleyebilmesi için 4 yıllık bir bölgede 2, 8 yıllık bir bölgede ise 4 kadronun açılmasını gerektirmektedir. Bu durum aynı zamanda %100 destekleme oranı ile sağlıklı işleyebilmekte, sonuç olarak sıralı hizmet garnizonunda 1 kadro için toplamda 3 ila 5 kadro açılmasını ve buna yönelik yetiştirmenin planlanmasını gerektirmektedir.

J.Gn.K.lığı kapalı bir personel sistemine sahiptir ve ara kademelerden insan gücü temini yapılamamaktadır. Açılacak kadrolar için önemli bir parametre olan bu durum nedeniyle, kadroların ara rütbelerde belirlenmesi durumunda ara rütbelere erişene kadar ve sonrasında istihdamının da planlanması ve oluşacak birikimin iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Bu husus ise bir subayın sistem içerisinde kaldığı 28 yıllık bir stratejik insan gücü planını gerektirmektedir. Aslında görev analizine geçmeden bile sadece insan gücü planlaması açısından 1 kadronun açılıp açılmaması kararının önemli bir analizi beraberinde getirdiği açıktır. Dolayısıyla bir kariyer planını düşünmek,

başlangıçta kadro sistemini bu plana uygun dizayn etmeyi ve diğer sistemlere iyi entegre edilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle halihazırda olduğu gibi branş çeşitliliğini fazla tutmak veya belirli görevleri branş altında devam ettirmek, bir de bu branşlara alt branş/ihtisas açmak kariyer planlarının işlememesine neden olmaktadır. Bu durum aynı zamanda personel bazında görev-kazanç dengesini de olumsuz etkilemekte, performans ve motivasyonu istenilen seviyeye çıkaramamaktadır. Özetle diğer sistemleri dikkate almadan çalışan bir kadro sistemi ile kariyer planlaması, başından işlevsiz bir yapının oluşmasına sebebiyet verebilmektedir.

Kariyer planlamasına yönelik yapılacak değerlendirmede ele alınması gereken diğer bir sistem ise terfi ve yükselme ile ilgilidir. Bu çerçevede alan yazımında görev ve çalışan üzerinden kadro ve kariyer sistemi olarak tanımlanan iki sistem bulunmaktadır.

Bu noktada rütbe sisteminin daha ziyade kar zarar dengesinin birincil olmadığı kamusal ve zorunlu toplumsal hizmetler için ön plana çıktığı, kadro sisteminin ise genellikle işletmeler ve özel sektör için dizayn edildiği görülmektedir. Jandarma Genel Komutanlığının personel sistemine bakıldığında ise büyük oranda rütbe sisteminin özelliğini gösterdiği anlaşılmakta, ancak her geçen gün kadro sistemi üzerinden şekillendirilmeye çalışılan bir yapı ile karşılaşılmaktadır.

Tablo-3: Kariyer Sistemi-Kadro Sistemi Karşılaştırılması.

Kariyer Sistemi (Rütbe Sistemi-Kıdem Sistemi-Avrupa Sistemi)	Kadro Sistemi (İş Sınıflandırması-Norm Kadro-Amerikan Sistemi)
Sistem temel kıstasları hizmete ilk girişte belirlemektedir. Bu kapsamda ilk koşul yeterli bilgi ile donanmış bir eğitim sisteminden geçmektir. Bu sistemde kamu hizmetine ancak belirlenen ilk kademedan girmek mümkündür.	Sistemin ağırlık noktası herhangi bir kadroya alınma şartları üzerindedir. Tüm işler tek tek tanımlıdır. Kamu hizmetine herhangi bir kademedan girilmektedir.
Görevde yükselme içeriden atama ile olmaktadır.	Görevde yükselme içeriden veya dışarıdan atama ile de olabilmektedir.
Görev içinde görülen eğitim o kademenin işlerine değil, genellikle bir üst kademe yetki ve sorumluluklarını üstlenmeye veya geleceğe dönük işlere yönelik verilir.	Görevdeki eğitim, bir üst basamağa hazırlamak için değil, o anda yapılan işin yürütülmesi için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmaya dönüktür
Görev değişikliği, her kademe için önceden belirlenerek açıklanmış bulunan koşullara uygunluk sağlandıkça, içeriden yükselmelerle gerçekleşir.	Personel, bulunduğu bir kadrodan bir başka kadroya, o kadronun iş tanımında öngörülen nitelikleri taşıyorsa ve kadro pozisyonu uygunsa atanabilir.
Yükselme, örgüt yapısından bağımsız olarak, her görevli için aynı kurallara bağlanmıştır.	Yükselme doğrudan örgütün yapısına bağlı, yani kadroya bağlı kılınmıştır.
Ücreti belirleyen, görevin konumu ya da mevkidir. Kişiye verilen ücret, kişinin performansına değil bulunduğu mevkiye yapılır	Ücret, kişinin bulunduğu rütbe ye göre değil, kişinin yaptığı işe , işin güçlük - sorumluluk derecesine göre belirlenir.
Sosyal ücret: Yapılan ödeme doğrudan hizmetin karşılığı değil, rütbe	“Eşit İşe Eşit Ücret” ilkesinin uygulanması hedeflenir.
Yaş bir hayat sürme aracıdır.	
Bu sisteme göre temel varsayım, iyi performansın ücretten değil görev duygusundan geldiğidir. Bu nedenlerle maaş ödemesi çalışılan ayın sonunda değil başında peşin ödenir.	Maaş çalışma sonunda ödenir ve çoğunlukla performansa göre belirlenir.
Emeklilik maaşı, son bulunulan görev mevkiine göre belirlenir	Emeklilik, emekli olunan güne kadar ödenmiş prim tutarı üzerinden gerçekleşir.

Kariyer planlamasını temelden etkileyecek olan bu ayırımı yönelik tercihte bir subaydan beklenen görev anlayışının ne olduğunun tam olarak ortaya konulması önem arz etmektedir. Profesyonel kolluk hizmetinde vatandaşa hizmet anlayışı üzerinden hareket edildiğinden; elindeki gücün yönetimini bilen, karşısındakinin kültürüne, toplumun yapısına ve dinamiklerine bağlı olarak hareket edebilen, kolluk liderliği anlayışına sahip yönetim kademesine ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca Jandarmanın görev ve sorumluluk alanlarının ağırlıklı olarak kırsal alanda olması sebebiyle toplumsal görev ve sorumlulukları da bulunmaktadır. Bu nedenle kolluk görevlerinde istihdam edilecek subaylar için özellikle teknoloji uzmanlık üzerinden bir kariyer planı yaratılması ve sistemin mesleki yeterlilik üzerinden kısa sürede verilecek bir eğitimlerle kurulması önemli sakıncaları da beraberinde getirecektir. Çünkü vatandaş odaklı ve toplumsal özellikler üzerinden icra edilen bir yönetimin uzmanlaşma altında çoğunlukla standart kurallara bağlı olarak adeta bir araç konumuna indirilerek yürütülmesi optimum sonuç doğurmayacaktır. Bu durum aynı zamanda personel için kadroya bağlı teknik bilgi ve becerilerle teçhiz etmek yerine liyakati merkeze alan, teknik bilgi ve beceri ile yönetici ve yönetim özelliklerini bir arada harmanlayacak sistemlere gereksinim duymaktadır. Bu şekilde oluşturulacak sistem şüphesiz ki rütbe ve kadro sisteminin bir karışımı melez bir yapı oluşturacaktır.

Liyakate bağlı kariyer sisteminin en önemli unsuru söz konusu liyakatin kişilere bir getirisinin olmasıdır. Aksi takdirde kişiler sistem için gereken liyakate ulaşması için bir çaba sarf etmeyecek veya sistemin zorlaması ile bu liyakatlerin oluşturulmasına çalışılacaktır. Örnek olarak geçmiş dönemlerde uygulanan kurmaylık sistemidir. Giriş aşamasından sonuç aşamasına kadar önemli zorlukları ve performansı gerektiren bu sisteme personelin ilgi göstermesinin en önemli nedenlerinden birisi sonucunda elde edilen bir nevi statü ve kıdem gibi haklardır.

Liyakatin bütün sistemleri de etkileyecek şekilde değerlendirilebileceği en önemli yer terfi ve yükselme sistemidir. Uygun bir terfi ve yükselme olanağı kariyer sisteminin içerisine yerleştirilmediği sürece istenildiği kadar uzmanlaşmaya bağlı profesyonel bir sistem kurulsun gerekli iş tatmini

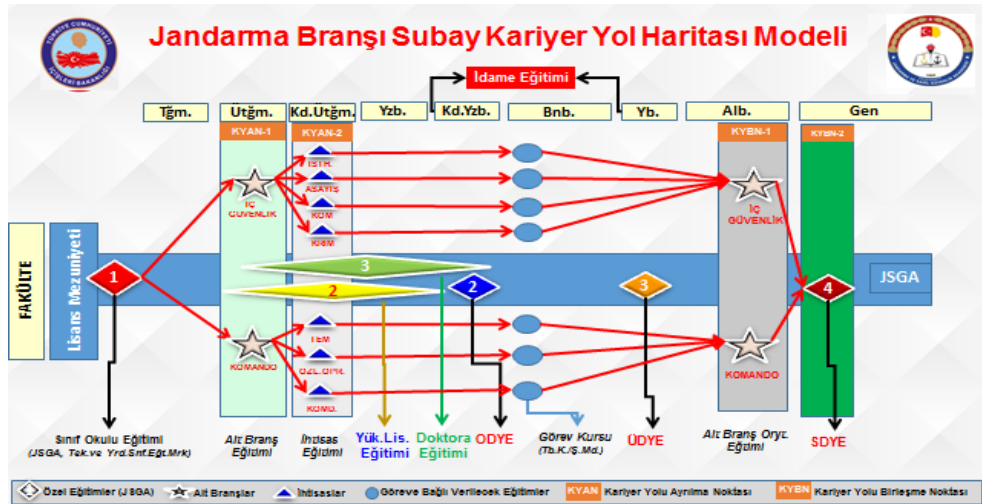
sağlanamamaktadır. (Savery, 1996: 18-26; Orpen, 1994: 27-29). İleri görevlerde ihtiyaç duyulan liyakatlerin bir standart terfi şartı veya değerlendirme nesnesi olduğu bir kariyer planlamasının gerçekleşme otomatik terfi sisteminin içinde oluşturulacak bir kariyer sistemininkine göre daha yüksektir ve sisteme getireceği yük daha azdır. Özetle kariyer planlaması yapılırken, liyakate önem veren bir personel sisteminde, bu planlamada arzu edilen liyakatin terfi sistemi ile de teşvik edilmesi hatta zorlanması gerekmektedir.

Son olarak değinilmesi gereken önemli bir konu da atama sisteminin kariyer planıyla entegre hareket etmesidir. Liyakate ve görev ihtiyaçlarına bağlı oluşturulması hedeflenen bir melez personel sisteminde atama sisteminin işlerliği kilit önemi haiz bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Mevcut atama sisteminde subaylar için branş bazında, kısmen ise alt branş bazında bir sistem işletilmektedir. Gerek görev analizlerinde ortaya çıkan ihtiyaçlar gerekse personelin sahip olduğu liyakatler bu sistem içerisinde genel olarak ikinci planda ele alınabilmekte, hatta öncelikle branş bazında temel alınan mezuniyet yılı, statüyü kazanma şekli, eşit olma durumunda ancak liyakat vb hususlar etki edebilmektedir. Ancak kariyer planlaması yapabilmek ve işlerliğini sağlayabilmek için personelin belirlenen kariyer planlaması gerekliliklerini sağlaması durumunda gelecekte ulaşacağı görevleri öngörebiliyor olmasıdır. Çoğunlukla görev esnasında liyakat kazanmak çaba, emek ve yaşantıdan belirli ödünler vererek sağlanabilmektedir. Bir garnizonda çalışmış olmak nedeniyle her türlü liyakati sağlamış birinin aynı garnizonda bir daha görev yapamaması veya atama olasılığının düşük olması kariyer planlamasının gerekliliğine personelin yönelmesinin önüne engel olabilecektir. Bu nedenle atama sisteminin esnekliği ve kariyer planını önceliğe alacak bir yapıya kavuşturulması önem arz etmektedir.

Şüphesiz ki oluşturulacak kariyer yollarının maddi getirilerinin sağlanması, çalışma koşullarının uyumlaştırılması, istenen liyakatle verilen görevlerin uyumlu hale getirilmesi, bunun için gereken eğitim programları imkânlarının sunulması gibi birçok değişkenden etkilendiği aşikârdır. Ancak

genel olarak yukarıda bahsedilen hususlar ışığında ve gerekli koşullar sağlanması durumunda belirlenecek kariyer sistemini;

- Başlangıçta kişileri güvenlik alanında hizmet edecek bir eğitim ile teçhiz edilmiş şekilde sınıf bazında bütünleşik olarak ele alacak,
- Mesleğin belirli aşamalarında görev ihtiyaçlarına göre ilave eğitimlerle teçhiz ederek alt branşlara ayıracak,
- Üst yönetici aşamasında ise örgüt yönetimi üzerine odaklanacak şekilde alt branşları birleştirecek,
- Sistemi kurarken ise görev yerinin ihtiyaçlarından ziyade branşı ve alt branşının ihtiyaçlarına yönelik genel yetenekleri sağlayacak ve liyakate önem verecek şekilde teçhiz etmek gerekmektedir.



Şekil-2:Jandarma Branşı Subay Kariyer Yol Haritası Modeli.

4. SONUÇ:

Jandarma Genel Komutanlığı için belirlenen vizyon çerçevesinde gelecek dönemde yetiştirilecek subayların kariyer planlamalarının, ihtiyaçlara uygun ve personelin iş tatminini en üst düzeyde sağlayacak bir şekilde yapılması personel sisteminin birinci çalışma alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kariyer sisteminin oluşumuna yönelik olarak yukarıda belirtilen hususlar çerçevesinde bir dizi önlemler alınması ve buna yönelik personel sistemi içerisinde bütüncül bir bakış açısının oluşturulması gerekmektedir. Bunun için ise öncelikle yapılması gereken iş;

- Kariyer Planına uygun bir sınıflandırma/branşlaşma sisteminin kurulması,
- Kadro ve İş analizinin J.Gn.K.lığı çapında başlatılması,
- Stratejik Hedef ve İnsan Gücü Planları için 28-30 yıllık projeksiyonların oluşturulması,
- Belirlenmiş branş ve ihtisasların ihtiyaç duyacağı temel ve ileri seviye eğitimlerin belirlenmesi,
- Özellikle ekonomik ve sosyal imkânlar da dikkate alınarak ihtisas alanlarına yönelik analizin ortaya konması gerekmektedir.

Tüm bunların yapılabilmesi için ise kaynak verilerin tamamına ulaşabilecek bir çalışma sürecinin işletilmesi ve kurulacak kariyer yönetim sistemine kurumsal desteğin her aşamada ve taviz verilmeden devam ettirilmesi büyük önem arz etmektedir. Aksi takdirde yapılacak çalışmaların işlevsizliği personelin kuruma bağlılığına önemli zarar verecektir. Kısacası kurularak işletilemeyen bir kariyer yönetim sisteminin zararı hiç kurulmaması durumunda verecek zarardan çok daha fazladır.

KAYNAKÇA

Anafarta, N. (2001). **Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif**. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi(2),11-17.

Arthur, C.C., Hall D.T. ve Lawrence B.S. (1989). **Generating New Directions in Career Theory: The Case For A Transdisciplinary Approach**. (ss. 7-25). Handbook of Career Theory, Cambridge: Cambridge University Press.

Aydemir, N. (1995). **2000'li Yıllara Doğru Özel Sektör İmalat Sanayiinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Arayışlar.**, İstanbul: TÜGİAD.

Aytaç, S. (1997). **Çalışma Yaşamında Kariyer: Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi Sorunları**. İstanbul:.Epsilon.

Carson, K. ve Bedeian A. (1994). **Career Commitment: Construction of a Measure and Examination of Its Psychometric Properties**. Journal of Vocational Behavior, 44, 237–262.

Güney, S. (2004). **Açıklamalı Yönetim-Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü**. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Orpen, C. (1994). **The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success**. International Journal of Manpower, Vol. 15 No. 1, 27-37.

Savery, L.K. (1996). **The Congruence between the Importance of Job Satisfaction and the Perceived Level of Achievement**. Journal of Management Development. Vol. 15 No. 6, 18-27.

Woodd, M. (2000). **The Psychology of Career Theory- A New Perspective?**, Career Development International, 5(6), 273-278.

JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI VE SAHİL GÜVENLİK KOMUTANLIĞI PERSONELİNİN LİDERLİK GELİŞİMİNDE KOÇLUK, MENTÖRLÜK VE 360 DERECE GERİBİLDİRİMİN KULLANIMI

Caner FİLİZ*

Öz

Ülkemizde asayişin ve dirliğin sağlanarak huzur ve güvenlik ortamının oluşturulmasında önemli görevler üstlenen kurumlardan ikisi Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığıdır. Bu komutanlıklardan beklenen görevlerin etkin, verimli ve sürdürülebilir bir şekilde yerine getirilmesini sağlayan Jandarma ve Sahil Güvenlik personelinin ve özellikle bu iki komutanlığı geleceğe hazırlayacak yöneticilerinin, mesleki ve kişisel gelişimi büyük önem arz etmektedir. Çalışmanın amacı; koçluk ve mentörlük uygulamaları ile 360 derece geribildirim yöntemine ilişkin değerlendirmeler yapmak, bunların kullanımına ilişkin dünyadaki askeri uygulamaları irdelemek ve sonuç olarak Jandarma Genel ve Sahil Güvenlik Komutanlıklarında görevli yönetici ve yönetici adayı personelin eğitiminde kullanımını incelemektir. Çalışmanın önemi kurumsal kültür, performans değerlendirme, 360 derece geribildirim, koçluk ve mentörlük kavramlarını birbiri ile ilişkili olarak incelemesi ve sonrasında bu noktadan hareketle, Jandarma ve Sahil Güvenlik personeli için bir model önermesidir.

Anahtar Kelimeler: Jandarma Genel Komutanlığı, Sahil Güvenlik Komutanlığı, Koçluk, Mentörlük, 360 Derece Geribildirim, Kurumsal Kültür, Performans Kriterleri, Askeri Uygulamalar, Yönetici Eğitimi, Yöneticilerin Gelişimi.

1. GİRİŞ:

a. Mentörlük ve Koçluk

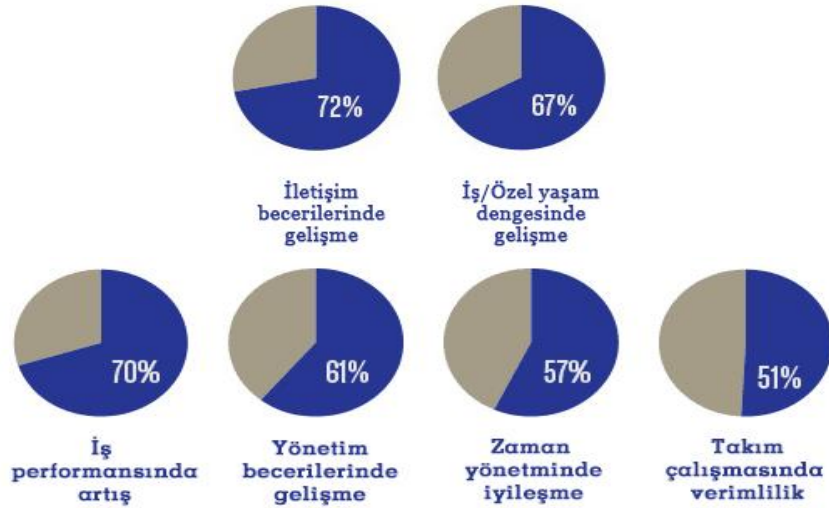
Pek çok yerde mentor olarak da kullanılan mentör kelimesi, Türk Dil Kurumu sözlüğünde Türkçe bir karşılığı olmasa da günlük kullanımda akıl hocası anlamında kullanılmaktadır. Genel itibarı ile bireysel olarak edindiği

* SG. Bnb., Sahil Güvenlik Komutanlığı Yönetim Sistemleri Geliştirme Ks. A.İği, canerfiliz.1@gmail.com

mesleki tecrübeler başta olmak üzere edindiği görgü ve bilgi birikimini yol gösterici bir şekilde astlarına, denklerine veya en genel tabiri ile kendisine akıl danışanlara (*İng. mentee*) aktaran kişi mentör olarak tanımlanabilir.

Son 10 yıldır daha tanınır bir hale gelen koçluk ise; pek çok ülke yanında ülkemizde de koçluk Türkiye İş Kurumu tarafından bir meslek olarak 2635.10 kodu ile kayıt altına alınmıştır. Rol modelliğe dayanan ve tecrübe paylaşma, çözüm yolu gösterme, eğitme gibi usuller içeren mentörlüğün aksine, hizmet sunduğu kişinin kendi niteliklerini geliştirmesini ve böylece hem iş hem de özel yaşamında başarısının artmasını amaçlayan bir meslektir.

Uluslararası Koçluk Federasyonuna (*ICF - International Coaching Federation*) göre koçluk hizmeti alanların bu faaliyet sonrasında kendilerinde gördükleri gelişmelere ilişkin değerlendirmeleri Şekil-1’de gösterilmiştir.



Şekil-1: Koçluk Hizmeti Alan Şahısların Bu Faaliyete İlişkin Değerlendirmeleri.

b. 360 Derece Geribildirim

Amirlerin astlarının genel ve göreve yönelik özel nitelikleri ve belirli bir döneme yönelik olan görev performanslarına ilişkin puanlama yaptıkları geleneksel değerlendirme sistemi yanında farklı arayışlar neticesinde geliştirilen çeşitli performans değerlendirme yöntemleri mevcuttur. Bunlardan biri de, en yaygın kullanılan ismi ile “360 Derece Geribildirim” yöntemidir.

İlk olarak 1950’lerde ortaya çıkan ve 1990’larda yaygınlaşan 360 derece geribildirim, temel olarak çalışanların performanslarına yönelik olarak amirlerinin yanında, emsallerinden, astlarından ve kendisinden de geribildirim esasına dayalı bir yöntemdir.

Bu yöntem kültürlere veya kurumların yapısına göre bir “performans geliştirme” ve/veya “performans değerlendirme” aracı olarak kullanılmaktadır. Yapılan araştırmalar, Fortune-500 grubu şirketlerin neredeyse tamamında 360 derece geribildirim uygulamalarının gerçekleştirildiğini ve bunların koçluk ve mentörlük uygulamaları ile de desteklendiğini göstermiştir.

2. KOÇLUK VE MENTÖRLÜK UYGULAMALARI İLE 360 DERECE GERİBİLDİRİM YÖNETİMİNİN ASKERİ ALANDAKİ KULLANIMLARI

a. Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Kara Kuvvetlerindeki Uygulamalar

ABD Kara Kuvvetlerinin “21’nci yüzyıl Lider Gelişim Stratejisi” 21’nci yüzyıl ve sonrasında karmaşık güçlükleri ile baş edebilecek, yaratıcı, çevik ve kolay uyum sağlayan liderlere ihtiyaç duyulduğunu dikte etmektedir.

Bu hedefe ulaşma doğrultusunda 360 derece geribildirim konsepti kapsamında çeşitli uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Söz konusu uygulamalar Tablo-1’de gösterilmiştir.

Tablo-1: ABD Kara Kuvvetlerinde 360 Derece Geribildirim Uygulanan Programlar.

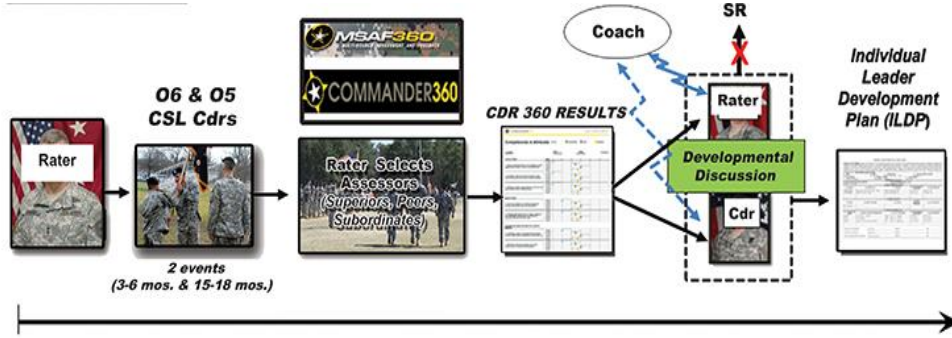
ADI	DÖNEM	DURUM
Leader Azimuth Check	2002 - 04	ALAFP'ye geçildi
ALAFP (Army Leader Assessment and Feedback Program)	2004 - 06	MSAF'ye geçildi
MSAF (Multi-Source Assessment Feedback)	2007 -	Devam etmekte
CDR360 (Commander 360) (Tabur ve Tugay Komutanları)	2014 -	Devam etmekte

Leader Azimuth Check ve ALAFP programlarında elde edilen tecrübeler neticesinde 12 Haziran 2007 tarihinde MSAF adı verilen program yürürlüğe konmuş olup hâlihazırda ABD Kara Kuvvetlerinde 360 derece liderlik değerlendirme programı olarak uygulanmaktadır. Bu programın amacı; ast, üst ve emsallerden alınan bildirimler ile değerlendirmeye tabi tutulan personelin bireysel gelişiminin sağlanması, kişisel öz-farkındalığının geliştirilmesi ve genel performansının artırılmasıdır.

ABD Kara Kuvvetlerinde hâlihazırda MSAF kapsamında yürütülmekte olan bir diğer uygulama da CDR360 adı verilen, Tabur ve Tugay Komutanı görevlerini icra etmekte olan yarbay ve albay rütbesindeki subaylara yönelik olan programdır. Programın amacı komutanlık yapmakta olan subayların, gelişmeye açık olan ancak kendi başlarına keşfedemeyecekleri yönlerini belirleyerek bu alandaki gelişimlerini sağlamaktır.

Olay süreç akışı Şekil-2'de gösterilen bu program kapsamında değerlendirmeye tabi olan subaylar göreve başladıklarının 3-6'ncı aylarında ilk kez ve 15-18'inci aylarında ikinci kez olmak üzere iki defa kendilerinin seçtiği

astlarından, üstlerinden ve emsallerinden anonim olarak değerlendirilirler. Elde edilen sonuçlar bir koç eşliğinde tabur/tugay komutanı ile ona sicil vermekle yükümlü ilk amiri arasında paylaşılarak bireysel bir gelişim planı hazırlanır. Müteakiben bu program dâhilinde ilgili komutanın bireysel gelişim hedeflerine ulaşması sağlanır.



Şekil-2: CDR-360 Uygulamasında Olay Süreç Akışı.

b. ABD Deniz Kuvvetlerindeki Uygulamalar

ABD Deniz Kuvvetlerine bakıldığında ise; farklı türdeki programların, farklı statülerdeki personel için uygulanmaya çalışıldığı, ancak istenilen verimin alınamadığı görülmektedir. Bununla birlikte 360 derece geribildirim konusunda çalışmalara ısrarla devam edildiği de bilinmektedir. Söz konusu programlardan bazıları Tablo-2’de sunulmuştur.

Genel olarak; ABD Deniz Kuvvetlerinde gerek kurum içinde istihdam edilen gerekse kurum dışından getirilen koçlar ile personelin 360 derece geribildirim kullanılan uygulamalarla desteklenmesi sağlanmakta, bunun yanında; mentörlük sistemi de uygulanmaktadır. Her personelin mutlak surette bir mentörü olup, personelin bizzat kendisi tarafından seçilen bu mentörler, yüz yüze veya telefon, skype vb. araçlarla kendilerini seçen personele yardımcı olmaktadır.

Tablo-2: ABD Deniz Kuvvetlerinde 360 Derece Geribildirim Uygulanan Programlar.

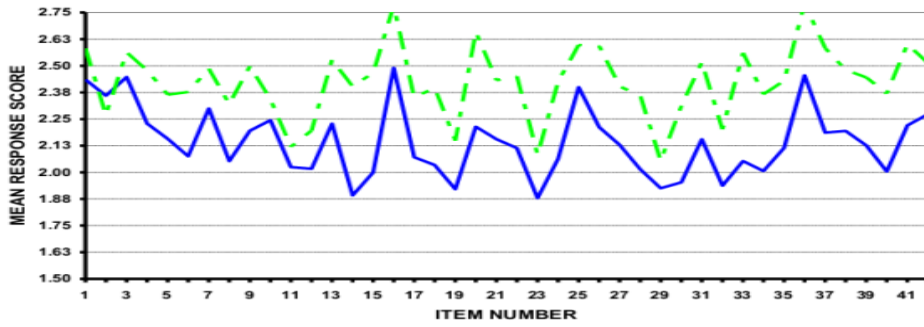
ADI	DURUM
NFLEX (Navy Flags and Senior Executives Symposium)	Devam etmekte
NCBC (Navy Corporate Business Course) NSLS (Navy Senior Leadership Seminar)	Sonlandırıldı
Prospective CO / XO / MC Executive Coaching Sessions at the Command Leadership School	Devam etmekte
SMARTS-360 (System Measures Assesses and Recommends Tailored Solutions - 360)	Sonlandırıldı

Tablo-2’de sunulan programlar arasında en belirgin ve dikkate değer sonuçlar elde edilen çalışma SMARTS-360 adı verilen programdır. Personelin davranışlarında beklenen değişikliklerin elde edilmesi, böylece kurumsal kültürde değişiklik yapılmasını amaçlayan ilk çalışma olan ve 2007-2009 yılları arasında uygulanan SMARTS-360 ile aşağıda sunulan beş grup altında sıralanmış toplam 42 nitelikten oluşan bir liderlik yetkinlik ölçeği kullanılmıştır.

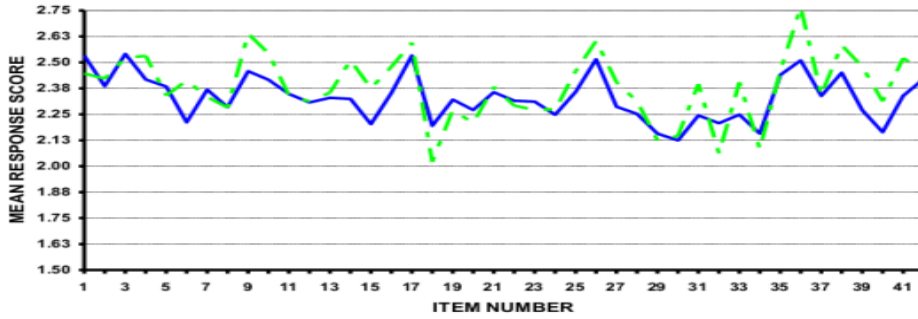
- Görevi Başarma,
- Değişimi Yönetme,
- İnsanları Yönetme,
- Kaynak Kullanımı,
- Birlikte Çalışabilme.

Söz konusu programın hedefi gemilerde görevli subaylar ile astsubayların kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlamak olup (624) personel üzerinde yapılan söz konusu çalışmanın sonuçları 2009 yılında yayınlanmıştır.

Aşağıda yer alan Şekil-3'te kıdemli astsubaylara, Şekil-4'te ise kıdemli astsubaylara ait yeşil renkli öz-değerlendirme puanları ile mavi renkli dış-değerlendirme puan ortalamalarının kıyaslamaları görülmektedir. Buna göre kıdemli astsubaylar, kıdemli astsubaylara kıyasla daha düşük öz-farkındalığa sahiptir.

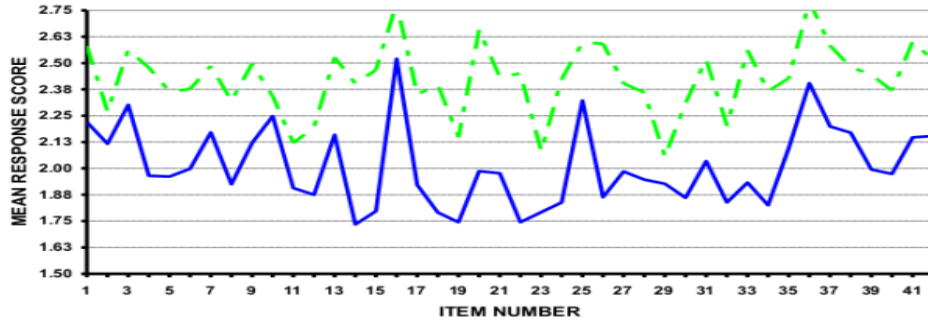


Şekil-3: Genç Astsubaylara İlişkin Öz-Değerlendirme Dış-Değerlendirme Puanlarının Kıyaslaması.

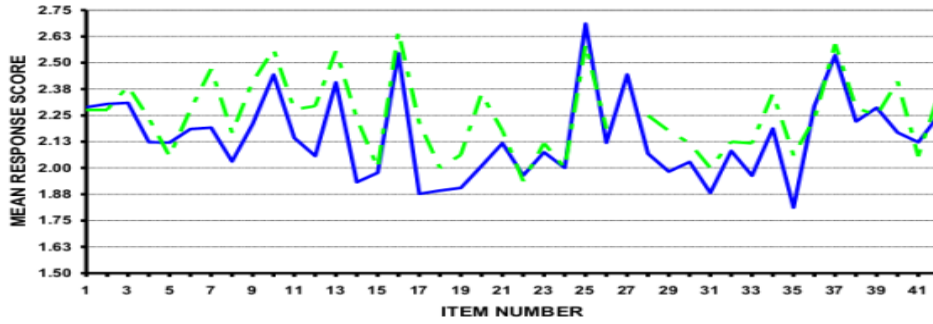


Şekil-4: Kıdemli Astsubaylara İlişkin Öz-Değerlendirme Dış-Değerlendirme Puanlarının Kıyaslaması.

Bunun yanında, benzer bir durumun subaylar için de geçerli olduğu görülmektedir. Aşağıda yer alan Şekil-5'te kıdemsiz subaylara, Şekil-6'da ise kıdemli subaylara ait yeşil renkli öz-değerlendirme puanları ile mavi renkli dış-değerlendirme puan ortalamalarının kıyaslamaları görülmektedir. Buna göre kıdemsiz subaylar, kıdemli subaylara kıyasla daha düşük öz-farkındalığa sahiptir.



Şekil-5: Genç Subaylara İlişkin Öz-Değerlendirme Dış-Değerlendirme Puanlarının Kıyaslaması.



Şekil-6: Kıdemli Subaylara İlişkin Öz-Değerlendirme Dış-Değerlendirme Puanlarının Kıyaslaması.

Bowman (2009) tarafından yapılan çalışmanın bir diğer dikkat çekici özelliği ise bir gemiye kumanda eden personele ilişkin ortalama SMARTS-360

puanı ile o personelin kumanda ettiği geminin harbe hazırlık seviyesi arasında yüksek korelasyon ($r=0.497$) olmasıdır. Bu nedenle, SMARTS-360 geribildirim sistemi, ABD Deniz Kuvvetlerince komutanlık görevlerine atandırılacak personelin belirlenmesinde kullanılmak istenmiştir.

c. Amerikan Silahlı Kuvvetlerindeki Uygulamalara İlişkin Değerlendirme

Bundan önceki iki kısımda ABD Kara ve Deniz Kuvvetlerindeki 360-derece geribildirim uygulamaları incelenmiştir. Hem SMARTS-360 hem de NSLS programlarına katılan personel söz konusu programları faydalı bulmasına karşın, ABD Deniz Kuvvetleri her iki programı da sonlandırma kararı almıştır. Benzer şekilde, ABD Kara Kuvvetleri tarafından uygulanan 360 derece geribildirim programı da katılımcılar tarafından yararlı bulunmuştur. Buna karşın, Deniz Kuvvetlerinin aksine, Kara Kuvvetleri MSAF adı verilen 360-derece geribildirim programını tüm kuvvet çapına yaymıştır. Çalışmanın sonraki kısımda, Avustralya Kraliyet Donanmasında gerçekleştirilen ve tüm dünyada büyük yankı uyandıran 360-derece geribildirim uygulamasına yer verilecektir.

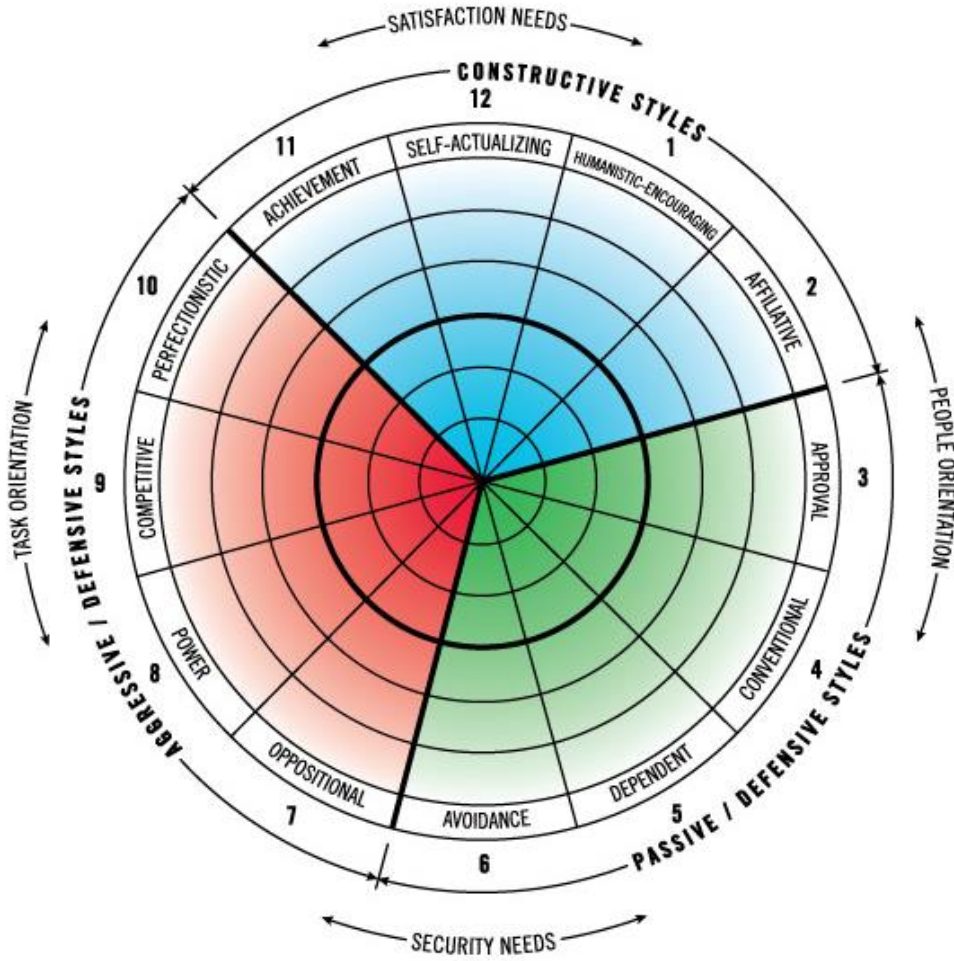
ç. Avustralya Kraliyet Donanmasındaki Uygulamalar

(1) Yeni Nesil Donanma (New Generation Navy - NGN) Programı ve Circumplex

Avustralya kraliyet donanmasının 2009 yılında yaşadığı sorunlar genel itibarı ile aşağıda şekilde özetlenebilir:

- Personel temininde ve temin edilen personelin elde tutulmasındaki sorunlar,
- Donanmanın organizasyon yapısındaki sorunlar,
- Donanmanın kendisinden gelecekte beklenen görevleri yerine getiremeyeceğine dair değerlendirilmeler,

- Maliyet-etkin yönetim konusundaki yoğun baskılar.
- Personelin liderlik ve etik konularında ciddi zafiyetleri.



Şekil-7: Circumplex.

Yaşanan bu sorunların çözüm bulmaya yönelik olarak; (1) donanma çapında kültürel değişimi gerçekleştirmek, (2) personelin liderlik ve etik konusunda geliştirilmelerini sağlamak (3) ve donanmanın organizasyonel yapısını değiştirmek maksadıyla “Yeni Nesil Donanma” (*New Generation Navy*) adıyla bilinen ve beş yıllık bir hedef planı olan bir çalışma başlatılmıştır. Çalışmalarını 360 derece geribildirim ve koçluk üzerine inşa eden Avustralya Kraliyet Donanması -beklenenden (2) yıl önce- yalnızca (3) yıllık bir çalışma sonunda arzu ettiği sonuçları elde etmiş, bu çalışmaları uluslararası koçluk federasyonu tarafından 2012 Yılı Onur Ödülüne layık görülmüştür.

Personelinin gelişimini sağlamak maksadıyla Avustralya Kraliyet Donanmasının işbirliği yaptığı Human Synergistics International şirketi tarafından geliştirilen ve Şekil-8’de gösterilen Circumplex olarak adlandırılan kişilik envanter modeli yansıda arz edilmektedir.

Circumplex 1971 yılında Dr. J. Clayton Lafferty tarafından sayısal bir insan davranışı ölçüm aracı olarak oluşturulmuştur. (12) farklı davranışı, (3) davranış tarzı altında ve Şekil-7’de gösterilen saat formatında sergilemektedir. Mavi renkle gösterilen davranışlar yapıcı, yeşil renkle gösterilen nitelikler pasif-savunmacı, kırmızı renkle gösterilen nitelikler ise agresif-savunmacı davranışları içermektedir.

(a) Yapıcı (Mavi) Davranışlar:

Circumplex üzerinde saat 11 diliminden saat 2 dilimine kadar olan bölümde yer alan bu davranış türleri başarı odaklılık, kendini gerçekleştirme, insancıl-cesaretlendiricilik ve işbirliğine yatkınlıktır. Bu tarz davranışlar genel itibarı ile başarıya ulaşmak için sinerji yaratmayı ve insanları geliştirmeyi hedefler.

(b) Pasif-Savunmacı (Yeşil) Davranışlar:

Circumplex üzerinde saat 3 diliminden saat 6 dilimine kadar olan bölümde yer alan bu davranış türleri boyun eğme, statükoculuk, bağımlılık ve riskten sakınmadır. Bu tür davranışlar güvensizlik hissinden

kaynaklamakla birlikte, bu tarz davranışları ağır basan insanlar sıkı çalışmalarına karşın, kurum içinde işlerin yavaşlamasına neden olabilirler.

(c) Agresif-Savunmacı (Kırmızı) Davranışlar:

Son olarak Circumplex üzerinde saat 7 diliminden saat 10 dilimine kadar olan bölümde yer alan bu davranış türleri muhaliflik, güç odaklı olma, rekabetçilik ve mükemmeliyetçiliktir. Bu tür davranışlar da pasif-savunmacı davranışlar gibi güvensizlik hissinden kaynaklamakla birlikte, görevlerin icrasını bireylerin ihtiyaçlarının karşılanmasının önünde tutar. Agresif-savunmacı davranışları ağır basan insanlar sıkı çalışmalarına karşın, kurum içinde stres ve çatışmaya neden olabilirler.

(2) Liderlik ve Etiğin Geliştirilmesi

Yeni Nesil Donanma programının üç ana bileşeninden biri de liderlik ve eğitim geliştirilmesidir. Avustralya Kraliyet Donanması, ahlaki cesaret gösteren, etik kurallara uygun davranan ve hareket eden, personel ile performans arasında denge kurabilen, ayrıca sadık, geniş kitlelerin kararlarını etkileyebilen, öz-farkındalığa sahip ve değişen durumlara uyum sağlamak üzere farklı liderlik profilleri sergileyebilen yöneticiler istemektedir.

Bu kapsamda; Avustralya Kraliyet Donanması personelinin performansını ölçmek ve gelişime açık alanlarını belirlemek amacıyla HSI şirketine ait Entegre Tanılama Sisteminin (*Integrated Diagnostic System*) bir aracı olan Yaşam Tarzı Envanteri 360 (*Life Style Inventory 360*) adındaki 360 derece geribildirim yöntemini kullanmıştır.

(3) Yaşam Tarzı Envanteri (*Life Style Inventory*) ve Elde Edilen Sonuçlar

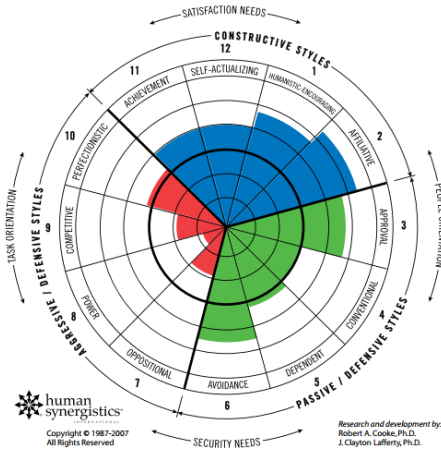
İşyerinde başarı genellikle bir bireyin aldığı kararların ve yaptığı işlerin, bazı durumlarda ise yapmadığı işlerin bir sonucudur. Bir bireyin kararlarını ve eylemlerini şekillendiren ana etmenler onun davranışları, inançları, kültürel normları ve düşünce biçimidir. LSI, kişisel performansın

geribildirimler ile ölçüldüğü, bir bireyin düşünce şeklinin tanımlandığı ve bireyin kendini nasıl gördüğü ile o bireyin dışarıdan nasıl görüldüğü arasındaki farkları ortaya koyan bir araçtır.

Temel olarak öz-değerlendirmenin ölçüldüğü LSI-1 anketi ile ast, üst ve emsallere ait dış-değerlendirmenin ölçüldüğü LSI-2 anketinden meydana gelmektedir. Her iki LSI bileşeni de Circumplex'te yer alan (12) davranış türüne karşılık gelen (12) kategoride yer alan toplam (240) sorudan meydana gelmekte ve yaklaşık (40) dakikada tamamlanmaktadır.

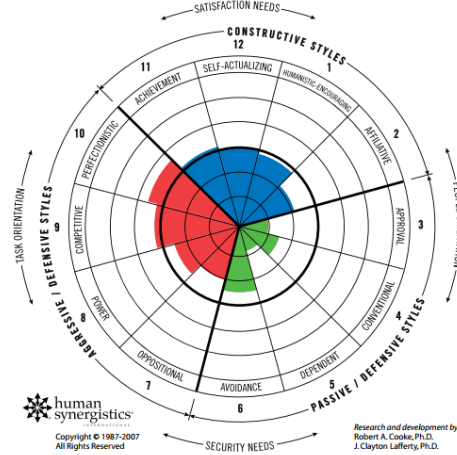
Aşağıda yer alan Şekil-8'de, LSI-1 ve LSI-2'nin karşılaştırması gösterilmektedir. Buna göre; Avustralya Kraliyet Donanmasından elde edilen sonuçlar ABD Deniz Kuvvetlerinden elde edilenleri destekler niteliktedir. Personelin kendini başkalarının kendisini algıladığından daha iyi konumda gördüğü burada da görülmektedir.

Örnek vermek gerekirse; personel kendini işbirliğine yatkın olarak görmesine karşın, diğerleri tarafından bu durumun aksi değerlendirilmiştir. Yine aynı şekilde, personel rekabetçi olmadığını düşünmesine karşın diğerleri o personelin ortalamanın üzerinde bir rekabetçi davranış sergilediğini değerlendirmiştir.



LSI-1

Öz-Değerlendirme



LSI-2

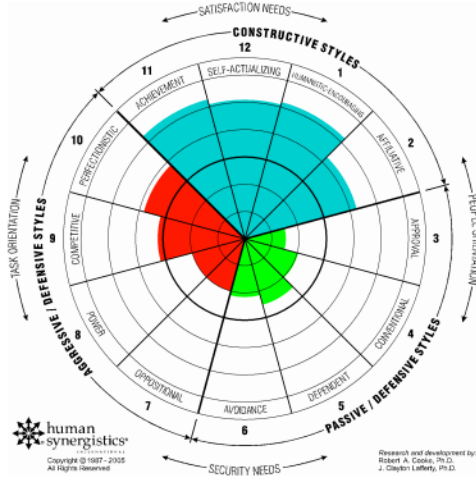
Dış-Değerlendirme

Şekil-8: LSI-1 ve LSI-2'nin Karşılaştırılması.

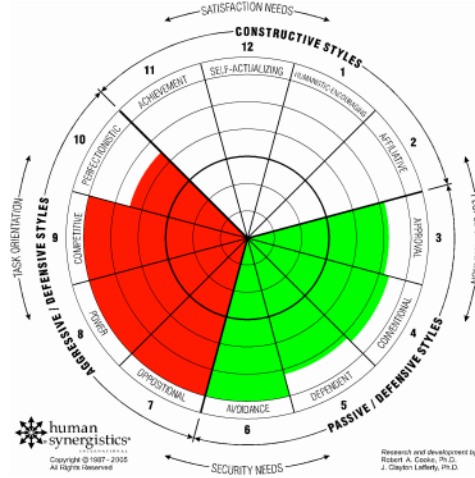
(4) Arzu Edilen Kurum Kültürü ve En Etkin Liderlik Profili

Avustralya Kraliyet Donanması, HSI ile birlikte yürüttüğü çalışmalar kapsamında, yine adı geçen şirkete ait Kurumsal Kültür Envanteri (*Organizational Culture Inventor*) ve Kurumsal Etkinlik Envanteri (*Organizational Effectiveness Inventory*) araçlarını kullanarak arzu edilen kurum kültürü ve en etkin liderlik profilini tanımlamaya çalışmıştır.

Ocak - Eylül 2010 ayları arasında donanma personelinin katılımı ile gerçekleştirilen çok sayıda Donanma Liderlik Gelişim Atölyeleri (*Navy Leadership Development Workshops*) kapsamında toplanan veriler ışığında oluşturulan “en çok etkin” ve “en az etkin” liderlik profilleri Şekil-9’da verilmiştir.



En Çok Etkin Liderlik Profili



En Az Etkin Liderlik Profili

Şekil-9: En Çok ve En Az Etkin Liderlik Profilleri.

(5) Donanma Liderlik Gelişim Atölye Çalışmaları (Navy Leadership Development Workshops), Koçluk ve Mentörlük

İstenilen liderlik profiline ve kurum kültürüne ulaşmak amacıyla çok sayıda Donanma Liderlik Gelişim Atölye Çalışmaları (DLGAÇ) yapılmış ve her kıdemli subay en az bir kez bu çalışmalara katılmakla yükümlü kılınmıştır. Bunun yanında 2013 yılı Ocak ayından başlayarak tüm üstsubayların ve kıdemli astsubayların terfi değerlendirmeleri kapsamında asgari (1) kez DLGAÇ'na katılması zorunlu tutulmuştur. Bu ilk çalışmaya ek olarak bu personel her üç yılda bir bu çalışmalara tekrar katılmak zorundadır.

DLGAÇ, LSI-360 anketlerinin bir bileşeni olup (3) gün sürmektedir. Bu çalışmalar öncesinde hazırlanan LSI-1 ve LSI-2 değerlendirmeleri Circumplex üzerindeki plotlanarak hazırlanır. Atölye çalışmaları esnasında personele durumları bildirilir. Sonrasında personele (6) kez birebir koçluk hizmeti sunulur.

Koçluk, LSI 360 programının önemli ve anahtar bir bileşenidir. Koçluk faaliyetleri Donanma Liderlik Koçluk Programı (*Navy Leadership Coaching Program*) kapsamında yürütülür. En önemli amaçlarından biri de subayların ve kıdemli astsubayların liderlik becerilerini geliştirmelerine yardımcı olmaktır. Avustralya Kraliyet Donanmasında yürütülen çeşitli koçluk programlarının etkisini ölçmek üzere yapılan çok sayıda araştırma, bu programların olumlu etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle, meslekten ayrılmayı düşünen çok sayıda subay, koçluk programlarına katıldıktan sonra meslekte kalma vermiştir.

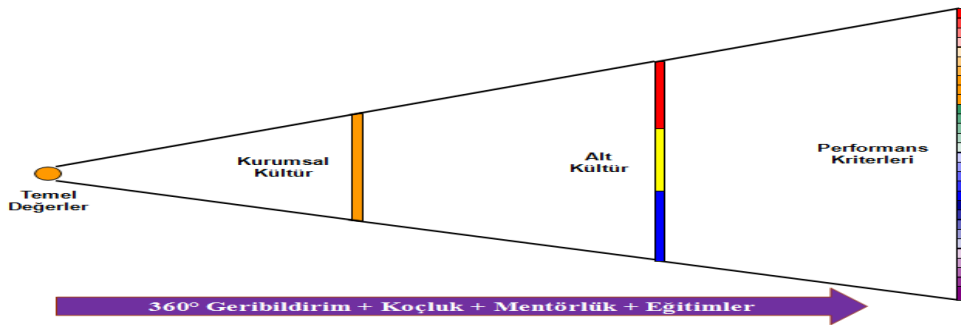
Marskell (2011), uygulanan koçluk programlarının faydalarını doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki başlık altında toplamıştır. Buna göre koçluk programlarının doğrudan yararları; (1) personelin kurum dışından birileri ile de görüşebilmeleri, (2) yeteneklerin gelişiminde artış, (3) kariyer planlama becerilerinin kazanılması, (4) artan bir hedefe ulaşma çabası ve (5) güven ve motivasyonda artıştır. Koçluk programlarının dolaylı yararları ise; (1) donanmaya koçluk kültürünün girmesi, (2) meslekte kalma oranlarının artması ve (3) donanmaya geri dönüşlerin artmasıdır ki son iki madde Avustralya Kraliyet Donanmasının “tercih edilen” bir işveren olduğunu göstermektedir.

Avustralya Kraliyet Donanmasının liderlik gelişim faaliyetlerinin bir diğer temel bileşeni de mentörlüktür. Donanma çapında verilen koordineli eğitimler ile personelin hem mentörlük yapma hem de mentörlükten yararlanma becerilerini kazanması sağlanmaktadır.

3. JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI VE SAHİL GÜVENLİK KOMUTANLIĞINDA YÖNETİCİLERİN GELİŞİMİNDE UYGULANMAK ÜZERE BİR MODEL ÖNERİSİ

Hangi alanda faaliyet gösterdiğine ve ne sevide teknoloji kullandığına bakılmaksızın, bir kurumun en değerli varlığı hiç şüphesiz onun personelidir. Çünkü insan kendisi de dâhil, kurumsal kaynakların ne şekilde kullanılacağına karar verir, onları planlar ve kullanır.

Benzer şekilde; Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığının başarılarını arttırarak devam ettirmeleri ve gelecekte çok daha iyi yerlere gelebilmeleri, personelinin kişisel ve mesleki gelişimlerine bağlıdır. Bu doğrultuda; Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisinde yönetici personele verilmesi planlanan eğitimler kapsamında; kişinin kendisini daha iyi tanımasına imkân sağlayan 360 derece geribildirim uygulamalarından yararlanılması, personelin bu esnada ilave eğitimler ve koçluk ve mentörlük uygulamaları ile desteklenmesinde fayda bulunmaktadır. Bu konuda uygulanması gereken model Şekil-10'da sunulmuştur.



Şekil-10: J.Gn.K.lığı ve S.G.K.lığı Liderlik Gelişim Modeli.

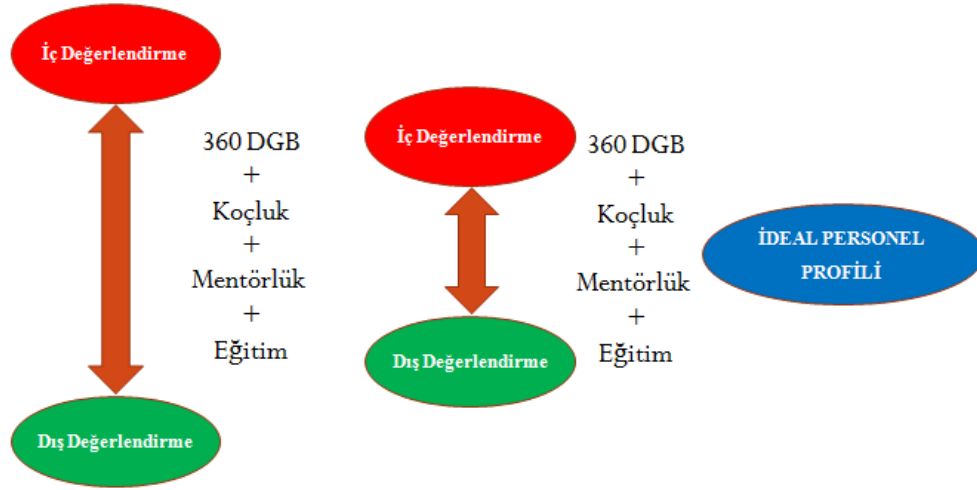
İlk olarak her bir Komutanlık için ayrı ayrı olarak kurumsal vizyon ve misyonlar doğrultusunda temel değerler belirlenmeli veya gerekiyorsa mevcut olan temel değerler gerek üst yöneticiler gerekse her seviyeden seçilen personelin katılımı ile yeniden gözden geçirilmelidir.

Temel değerler belirlendikten sonraki adım ilgili Komutanlıkta görevli tüm personelinin içten benimsemesi ve davranışlarına yansıtması gereken kurumsal kültür öğelerinin belirlenmesidir. Müteakiben statü, rütbe, sınıf ve branş bazında alt kültür unsurları belirlenmelidir. Böylelikle hangi personelin hangi temel niteliklere sahip olması gerektiği saptanmış olacaktır.

Bir sonraki adımda; temel değerlerden alt kültür öğelerine kadar, personelden benimsemesi gereken değerler ve sahip olması gereken nitelikler

doğrultusunda, sergilemesi beklenen davranışları ölçebilmek üzere performans kriterleri belirlenmelidir. Söz konusu performans kriterlerine yönelik olarak hazırlanan anketler kullanılarak ilk aşamada personelin davranışları yönlendirilir. Tüm personel tarafından benimsendiği ve uygulandığı takdirde bu davranışlar Komutanlığın normu haline alacaktır. Burada önemli olan bir husus arzu edilen Komutanlık kurumsal kültürü ile bu normların örtüşmesini sağlamaktır. Bunun yanında bu faaliyet bir süreç olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu nedenle sürekli olarak 360 derece geri bildirim yöntemi ile personelin öz-değerlendirme ve dış-değerlendirmeleri ölçülerek personele yerleşmesi arzu edilen davranışlara ilişkin gerekli adımlar atılmalıdır. Bu doğrultuda, personelin kendine yönelik öz-değerlendirmesi ile o personel hakkında yapılan dış-değerlendirme ortalaması arasındaki fark ortaya konduktan sonra bu farkı kapatmak ve personeli ideal personel profiline yaklaştırmak üzere koçluk ve mentörlük uygulamalarından yararlanılmalı, ilave olarak yüz yüze ve/veya uzaktan eğitimler verilmelidir. Bu süreç Şekil-11’de gösterilmiştir.



Şekil-11: Süreç Yönetimi.

Burada mutlak surette değinilmesi gereken bir husus daha vardır. 360 derece geribildirim yöntemi kullanarak performans kriterleri kullanmak suretiyle temel değerlerin ve kurumsal kültür öğelerinin personele işlenmesi söz konusu olduğunda, akıllara hemen 360 derece geri bildirim yönteminin sicil veya değerlendirme notu olarak kullanılması gelmemelidir.

360 derece geribildirim yönteminin kişisel gelişim amaçlı mı, yoksa performans değerlendirme amaçlı mı kullanılacağı yönünde akademik camiada da tartışmalar devam etmektedir. Buna karşın, elde edilen tecrübeler 360 derece geribildirim yönteminin kişisel gelişim aracı olmanın yanında zamanla performans ölçüm yöntemi halini aldığını da göstermektedir.

Bu doğrultuda; akıllarda bu ve bunun gibi pek çok soru işareti oluşacağı dikkate alındığında; yöneticilerin eğitime yönelik böyle bir program uygulanacak olması halinde;

- Uygulanacak programın üst yöneticilerin de katılımıyla dikkatli bir şekilde oluşturulması,
- Özellikle erken rütbelerde Gemi Komutanı ve İlçe Jandarma Komutanı gibi önemli görevlere atandırılan genç personelin öz-değerlendirme ve dış-değerlendirmeleri arasında büyük farklar olabildiğinden bu personelin gelişimine daha fazla önem verilmesi,
- 5N1K sistematığı kullanılarak hazırlanan broşürler, dergi makaleleri ve evrak ve mesajlarla tüm personele bilgi verilmesi,
- Kurum genelinde durumsal farkındalık sağlandıktan sonra öncelikle gönüllü olan personelle pilot uygulamalara başlanması,
- Dış-değerlendirmeye yönelik geribildirim alma konusunda 3 üst, 5 emsal ve 5 asttan yararlanılması,
- Sonrasında 20 dakikayı geçmeyecek ve performans kriterleri ile oluşturulmaya çalışılan değerlere ilişkin anketler uygulanması,

- Anketlerin uygulanmasından sonra koçluk ve mentörlük uygulamaları ile personelin desteklenmesi,
- Son olarak SMARTS-360 örneğinde olduğu gibi; değerlendirici seçiminden, anketlerin doldurulmasına, bireyselleştirilmiş mesleki ve kişisel gelişim planlarının hazırlanmasından uzaktan eğitimlerin verilmesine kadarki tüm süreçlerin bilgisayar ortamında gerçekleştirilmesini sağlayacak adımlar atılması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Bowman, W. R. (2009). **Using 360-Feedback Assessment For Leadership Development Of Navy Personnel**. Prepared for: Chief of Naval Operations Office of Strategic Affairs (N1Z).

Filiz, C., Markelly, J-P. (2012), **An Analysis of Personal and Professional Development in the U.S. Navy, Master's Thesis**. U.S. Naval Postgraduate School, California.

Filiz, C. (2018). **Yönetici Kariyer Planlama ve Bilimsel Araştırmalar Çalıştayı'nda verilen "Yöneticilerin Eğitiminde Koçluk, Mentörlük ve 360° Geribildirim Uygulamalarının Kullanımı Konulu Sunum**. Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, Ankara.

London, M., & Smither, J. W., (1995). **Can Multi-Source Feedback Change Perceptions Of Goal Accomplishment, Self-Evaluations, And Performance-Related Outcomes?** Theory-based applications and directions for research. *Personnel Psychology* (1995), 48, 803-839.

Marskell, J. (2011). **Navy leadership Coaching Program Evaluation 2010–2011 Annual Report**. Canberra, Australia: The Directorate of Strategic Personnel Polic.

Maylett, T. (2009). **360-Degree Feedback Revisited: The Transition From Development To Appraisal**. *Compensation & Benefits Review*, 41:52.

www.icfturkey.org/neden-kocluk/ (Erişim Tarihi: 10 Ocak 2018)
tradocnews.org/army-implements-enw-self-awareness-program-for-commanders (Erişim Tarihi: 10 Ocak 2018)

Human Synergistics International Resmi İnternet Sitesi, (Erişim Tarihi: 10 Ocak 2018)

Royal Australian Navy Resmi İnternet Sitesi, (Erişim Tarihi: 10 Ocak 2018)



İKİNCİ OTURUM ANA TEMA: YENİ GÜVENLİK MİMARİSİNDE JANDARMA MESLEKİ GELİŞİM SİSTEMİ		
OTURUM BAŞKANI: Doç.Dr.Gültekin YILDIZ		
1	Devlet Memurlarında Kariyer Gelişimi	J.Yb.Şefik KOLAT
2	Kolluk Yönetici Eğitimine İlişkin Mukayeseli Bir Analiz: Fransa, İtalya, Şili, Kanada Kolluk Yönetici Eğitim Sistemleri	J.Yb.Murat KOÇANLI
3	Türk Silahlı Kuvvetlerinde Yönetici Eğitim Sistemi: Millî Savunma Üniversitesi Kara Harp Enstitüsü Eğitim Sistemi	Doç.Dr.Gültekin YILDIZ
4	Kara Kuvvetleri Komutanlığında Meslek İçi Eğitim Sistemi	Öğ.Yb.Fahri ERCAN



DEVLET MEMURLARINDA KARIYER GELİŞİMİ

Şefik KOLAT*

Öz

Kurumsal hafızanın ve uzmanlaşmanın artırılması kapsamında J.Gn.K.lığı'nın memur hizmet ihtiyacı, açıktan alım (*temin*) ve görevde yükselme/unvan değişikliği sınavları yoluyla karşılanmaktadır. J.Gn.K.lığı emrinde görevli devlet memurlarının görevde yükselme ve unvan değişikliği işlemleri Jandarma Genel Komutanlığında Görevli Devlet Memurlarının Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği esasları doğrultusunda yürütülmektedir. Görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavı sonucunda atanmaya hak kazanan personel, başarı sıralaması listesinin kesinleşmesini müteakip en yüksek puandan başlamak üzere belirlenen başarı sıralamasındaki başarı puanlarına göre atanır. Bu çalışmanın amacı, J.Gn.K.lığında görevli devlet memurlarının kariyer gelişimine genel bir çerçeve sunarak, A tipi kadro ihdasının uygulanabilirliğini tartışmaktır.

Anahtar Kelimeler: Memur, Görevde Yükselme, A Tipi Kadro, Unvan Değişikliği.

1. GİRİŞ:

657 sayılı Kanunun 4A maddesinde, mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, Devlet ve diğer kamu tüzel kişiliklerince genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu kanunun uygulanmasında memur sayılır.

Jandarma Genel Komutanlığında;

- Genel İdari Hizmetler (V.H.K.İ., Uzman, Şube Müdür Yardımcısı ve Şube Müdürü),
- Teknik Hizmetler (Tekniker/Teknisyen, Mühendis vb.),

* Jandarma Yarbay, Sivil Memur ve İşçi Şube Müdürlüğü, skolat@jandarma.gov.tr

- Sağlık Hizmetleri (Psikolog, Hemşire vb.),
- Yardımcı Hizmetler (Aşçı, Hademe, Berber, Kaloriferci vb.),
- Avukatlık Hizmetleri (Avukat),
- Eğitim ve Öğretim Hizmetleri (Öğretmen) Sınıfı olmak üzere toplam (6) sınıfta devlet memuru personel istihdam edilmektedir.

2. İNCELEME:

Kurumsal hafızanın ve uzmanlaşmanın artırılması kapsamında J.Gn.K.lığı'nın memur hizmet ihtiyacı, açıktan alım (*temin*) ve görevde yükselme/ unvan değişikliği sınavları yoluyla karşılanmaktadır.

J.Gn.K.lığında **7.374 TMK. ve 5.933 fiili kadroya karşılık, 2.537 devlet memuru, (1) sözleşmeli personel, (6) sözleşmeli bilişim personeli ve (29) öğretim elemanı** olmak üzere toplam **2.573** personel görev yapmakta olup, mevcudun kadroyu karşılama oranı **% 35'dir**.

Her yıl ortalama (100) civarında personel zayiatı meydana gelmekte olup, buna karşılık Devlet Personel Başkanlığı tarafından yıllık (25) civarında açıktan devlet memuru atama kontenjanı tahsis edilmektedir. Bu nedenle, mevcudun kadroyu karşılama oranı sürekli düşmektedir.

J.Gn.K.lığı emrinde görevli devlet memurlarının görevde yükselme ve unvan değişikliği işlemleri **Jandarma Genel Komutanlığında Görevli Devlet Memurlarının Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği** esasları doğrultusunda yürütülmektedir.

Görevde Yükselme; 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi görevlerden Jandarma Genel Komutanlığında Görevli Devlet Memurlarının Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliğinin 5'inci maddesinde sayılan görevlere aynı veya başka hizmet sınıflarından yapılacak atamaları ifade eder.

Unvan değişikliği sınavı; En az ortaöğretim düzeyinde mesleki veya teknik eğitim sonucu ihraz edilen unvanlara ilişkin görevlere atanabilmek için, **yapılan sınavı** ifade eder.

22 Ekim 2016 tarihinde 29865 sayı ile Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına İlişkin Yönetmelik” kapsamında tüm görevde yükselme ve unvan değişikliği kadroları için **sözlü sınav** eklenmiştir.

a. Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliğine Tabi Kadrolar:

- **Yönetim hizmetleri grubu;** şube müdürü, yazı işleri müdürü, şube müdür yardımcısı.
- **Araştırma ve planlama hizmetleri grubu;** uzman.
- **İdari hizmetler grubu;** veri hazırlama ve kontrol işletmeni, daktilograf, hesap sorumlusu, memur, güvenlik görevlisi, şoför, muhasebeci, matbaacı, zabıt kâtibi.

b. Görevde Yükselme Niteliğinde Yapılacak Atamalarda Aranılacak Genel Şartlar:

- Atanacak kadronun görev tanım formunda yazılı niteliklere ve kadro açıklamasına uygun olmak,
- Görevde yükselme suretiyle atanacaklarda atanılacak kadro için belirlenen hizmet süresine sahip olmak, bu şartı sağlayan personel bulunmaması durumu hariç olmak üzere, bu sürenin en az altı ayını Jandarma Genel Komutanlığında geçirmiş olmak,
- Görevde yükselme sınavında başarılı olmak.

c. Görevde Yükselme Niteliğinde Yapılacak Atamalarda Aranılacak Özel Şartlar:

- **Şube müdürü** kadroları için; fakülte veya en az (4) yıllık yükseköğrenim mezunu olmak, asgari (8) yıl hizmet süresi bulunmak, bu hizmetin (6) yılını uzman veya şube müdür yardımcısı unvanında geçirmiş olmak,
- **Yazı işleri müdürü** kadroları için; fakülte veya en az (4) yıllık yükseköğrenim veya Adalet Meslek Yüksek Okulu mezunu olmak, asgari (8) yıl hizmet süresi bulunmak, bu hizmetin 6 yılını zabıt kâtipliği görevinde veya Hukuk Fakültesi ya da Adalet Meslek Yüksek Okulu mezunu olup, uzman unvanında geçirmiş olmak,
- **Şube müdür yardımcısı** kadroları için; fakülte veya en az (4) yıllık yükseköğrenim mezunu olmak, asgari (6) yıl hizmet süresi bulunmak, bu hizmetin (4) yılını uzman unvanında geçirmiş olmak
- **Uzman** kadroları için; fakülte veya en az (4) yıllık yükseköğrenim mezunu olmak, asgari (4) yıl hizmet süresi bulunmak,
- **Veri hazırlama ve kontrol işletmeni, daktilograf, hesap sorumlusu, memur, güvenlik görevlisi, şoför, zabıt kâtiibi** kadrolarına atanabilmek için en az orta öğretim mezunu olmak, muhasebeci ve matbaacı kadrolarına atanabilmek için; kadro unvanının gerektirdiği mesleki eğitimi almış olmak, iki yıl kamu hizmeti bulunmak, müracaat edilen görev ile ilgili sertifika, kurs belgesi veya bonservisi bulunmak,
- **Şoför** kadrosuna atanabilmek için ayrıca (B) sınıfı ehliyeti bulunmak,
- **Güvenlik görevlisi** kadrosuna atanabilmek için ayrıca 10/6/2004 tarihli ve 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanunda belirtilen şartları taşımak, gerekir.

ç. Unvan Değişikliğine Tabi Kadrolar:

Avukat, mimar, mühendis, matematikçi, istatistikçi, fizikçi, kimyager, fotoğrafçı, kameraman, arkeolog, çözümleyici-programlayıcı, psikolog, diyetisyen, biyolog, eczacı, laborant, hemşire, mütercim, öğretmen, tekniker, teknisyen, teknik ressam, kütüphaneci, sosyolog.

d. Unvan Değişikliği Suretiyle Atanacaklarda Aranacak Şartlar:

Unvan değişikliğine tabi kadrolara atanacaklarda unvan değişikliği sınavında başarılı olmak şartı aranır. Ayrıca;

Mühendis, mimar, matematikçi, istatistikçi, fizikçi, kimyager, arkeolog ve çözümleyici-programlayıcı, kütüphaneci, sosyolog kadrolarına atanabilmek için, atanacak unvana ilişkin en az dört yıllık yükseköğrenim mezunu olmak,

- **Avukat kadrolarına atanabilmek için;** Hukuk Fakültesi mezunu olmak ve avukatlık stajını yapmış olmak,

- **Öğretmen kadrosuna atanabilmek için;** atanacak unvana ilişkin en az dört yıllık yükseköğrenim mezunu olmak ve pedagojik formasyon almış olmak,

- **Mütercim kadrosuna atanabilmek için;** atanacak unvana ilişkin en az dört yıllık yükseköğrenim mezunu olmak, Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavında en az (B) seviyesinde puan almış olmak,

- **Psikolog, diyetisyen, biyolog, eczacı** kadrolarına atanabilmek için, atanacak unvana ilişkin en az dört yıllık yükseköğrenim mezunu olmak,

- **Laborant ve hemşire** kadrolarına atanabilmek için, kadro unvanının gerektirdiği mesleki eğitimi almış olmak,

- **Tekniker, teknisyen, teknik ressam, fotoğrafçı ve kameraman** kadrolarına atanabilmek için, kadro unvanının gerektirdiği mesleki eğitimi almış olmak, gerekir.

- Doktora öğrenimini bitirmiş olanlar, unvan değişikliği sınavına katılmaksızın, öğrenimle ihraz edilen görevlere atanabilirler.

Bununla birlikte, yazılı sınavlarda yüz üzerinden en az **(60)**, sözlü sınavda ise yüz üzerinden en az **(70)** puan alanlar başarılı sayılır. Başarı puanı, yazılı ve sözlü sınav puanlarının aritmetik ortalaması esas alınmak suretiyle tespit edilir ve kurumun resmi internet sitesinde ilan edilir.

Görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavı sonucunda atanmaya hak kazanan personel, başarı sıralaması listesinin kesinleşmesini müteakip en yüksek puandan başlamak üzere belirlenen başarı sıralamasındaki başarı puanlarına göre atanır.

Atamalar, sınav sonuçlarının kesinleşmesini müteakip (3) ay içerisinde en yüksek puandan başlamak üzere belirlenen başarı sıralamasına göre duyurulan boş kadro sayısı kadar birliklerin güncel hizmet ihtiyaçları doğrultusunda yapılır.

e. A Tipi Kadro:

- Bakanlıkların merkez teşkilatlarında,
- Kurumsal hafızanın güçlendirilmesine ihtiyaç duyulan, uzmanlaşma ve devamlılık gerektiren alanlarda,
- En az dört yıllık fakülte mezunu nitelikli personelin istihdam edilmesine imkan sağlayan
- Özlük hakları (ücret) bakımından teşvik edilmiş bir istihdam aracıdır.

Adalet, Dışışleri, İçişleri ve Milli Savunma Bakanlıklarının, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının ve Bakanlar Kurulunca belirlenen bakanlık bağılı kuruluşlarının merkez teşkilatları ile Genelkurmay Başkanlığı ve kuvvet komutanlıklarının merkez karargâhlarında uzman ve uzman yardımcısı istihdam edilebilir. Bakanlık bağılı kuruluşlarının merkez teşkilatlarında istihdam edilecek uzman ve uzman yardımcısı kadro unvanlarını tespit etmeye Bakanlar Kurulu yetkilidir.

Uzman ve uzman yardımcılarının alınmaları ve yetiştirilmelerine ilişkin hususlar kurumlarınca hazırlanan yönetmeliklerle düzenlenmektedir. Ancak uzman yardımcılarının; 657 sayılı Kanunun 48'inci maddesinde sayılan şartlara ilave olarak, yazılı ve sözlü veya sadece sözlü özel yarışma sınavıyla alınması gerekmektedir (Sınav esasları Ek 41'inci maddede belirtilmiş olup, her kurum bu esasları kendi yönetmeliklerine yansıtmaktadır).

Yapılan sınav sonucu uzman yardımcılığına atananlar, en az üç yıl çalıştıktan sonra **bir uzmanlık tezi hazırlayarak, yeterlik sınavında başarılı olmak ve yeterli yabancı dil puanına sahip olmak** koşuluyla uzmanlığa atanmaktadır. (Bu koşulları yerine getiremeyenler uzman yardımcısı unvanlarını kaybederek kurumlarında durumlarına uygun memur unvanlı kadrolara atanmaktadır). Kariyer uzmanları, atandıkları kuruma göre, İçişleri Uzmanı, Göç Uzmanı, Milli Savunma Uzmanı, Silahlı Kuvvetler Uzmanı, Avrupa Birliği Uzmanı gibi unvanlar almaktadır.

3. SONUÇ:

A Tipi Kadrolar ile ilgili olarak;

- A Tipi Kadrolar için öncelikle 657 sayılı Kanunun 36 ve 152'nci maddelerinde değişiklik yapılması,
- İçişleri Bakanlığından A Tipi fiili kadro talebinde bulunulması,
- A Tipi Kariyer Uzmanlığı işlemleri için Yönetmelik hazırlanması,

- Kurum içinden personel alınabilmesi için Kanun Hükmünde Kararname ile yetki alınması gerekmektedir.

A Tipi Kadroların Mahzurları İncelendiğinde;

- Kurumda aynı bölüm mezunu olan **fakat farklı statü ve özlük hakkına** sahip memur istihdamına neden olacağı,
- J.Gn.K.lığına tahsis edilen memur temin kontenjanının yetersiz olması nedeniyle, birliklerde istihdamına öncelikle ihtiyaç duyulan, somut iş üreten ve rütbeli personel ile karşılanamayan (aşçı, kaloriferci, elektrikçi, tesisatçı, asansörcü vb.) kadrolarda **personel zafiyetine** neden olacağı,
- Kadroların merkez teşkilatında olması nedeniyle (Eş, sağlık ve can güvenliği) özür grubu başta olmak üzere **yer değiştirme suretiyle atama konusunda problem** sahaları oluşabileceği,
- Diğer kurumlarda Daire Başkanlığı gibi unvanlara yükselme olanağı olmasından dolayı **nakil taleplerinin artacağı**,
- Jandarma Genel Komutanlığı personel yapısının 926 sayılı TSK Personel Kanununa tabi subay ve astsubaylardan oluşması nedeniyle personel yönetim sisteminde istihdam edilen personelin tabi olduğu **mevzuat farklılığından kaynaklanan sorunların daha da artacağı** değerlendirilmektedir. (Söz konusu kariyer uzmanlıklarında, subay ve astsubay statüsünde de personel temin imkânı bulunmaktadır.)

Sonuç olarak, belirtilen mahzurlar nedeniyle J.Gn.K.lığında **A Grubu Kariyer Kadrosu ihdasının** şu aşamada uygun olmayacağı kıymetlendirilmekte, ileride ihtiyaç duyulması halinde öncelikle istihdam alanlarının ayrıntılı belirlenerek mevzuat çalışması yapılmasının gerektiğini değerlendirilmektedir.

KOLLUK YÖNETİCİ EĞİTİMİNE İLİŞKİN MUKAYESELİ BİR ANALİZ: FRANSA, İTALYA, ŞİLİ VE KANADA'DA UYGULANAN YÖNETİCİ EĞİTİM SİSTEMLERİ

Murat KOÇANLI*

Öz

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi ve Jandarma Genel Komutanlığı Personel Başkanlığı ile koordineli olarak, Jandarma Hizmetleri sınıfından orta, üst ve stratejik seviyedeki yönetici personeli ihtiyacının karşılanmasına yönelik bir çalışma yürütülmüştür. Jandarma mesleki gelişim eğitim sistemi olarak adlandırılan sistemde; Orta Düzey Eğitimi (ODE), Üst Düzey Eğitimi (ÜDE), Stratejik (Tepe) Eğitimi (SDE) ve Astsubay Karargâh Hizmetleri Eğitimleri (AKEM) yer almaktadır. Bu kapsamda eğitim programlarının oluşturabilmesi amacıyla; jandarma mesleki gelişim eğitim sisteminin hem akademik hem de askeri ihtiyaçlara cevap verebilmek amacıyla, FİEP üyesi ülkeleri (Fransa, İtalya ve Şili), Kanada ve Dalhousie ile Ottawa Üniversitelerinde verilen eğitim sistemleri incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Jandarma Genel Komutanlığı, Orta Düzey Eğitimi, FİEP, Fransa, İtalya, Şili, Kanada.

1. GİRİŞ:

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi ve Jandarma Genel Komutanlığı Personel Başkanlığı ile koordineli olarak, Jandarma Hizmetleri sınıfından personelin yetiştirilmesinde Kara Harp Akademisi ve Astsubay Üst Karargâh Hizmetleri eğitiminin yerini alacak yeni sisteme yönelik bir çalışma yürütülmüştür. Jandarma mesleki gelişim eğitim sistemi olarak adlandırılan sistemde; Orta Düzey Eğitimi (ODE), Üst Düzey Eğitimi (ÜDE), Stratejik (Tepe) Eğitimi (SDE) ve Astsubay Karargâh Hizmetleri Eğitimleri (AKEM) yer almaktadır.

* Jandarma Yarbay, JSGA Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü, mkocanli@jandarma.gov.tr

Orta Düzey Eğitimi kapsamında; mesleğinin 8-10'uncu yılları arasındaki tüm personele uzaktan eğitim yoluyla bazı temel derslerin verilmesi planlanmıştır. Orta Düzey Eğitimi Yüz Yüze Eğitimi'nin bir tezsiz yüksek lisans temelinde, uzaktan eğitim bölümünün de bilimsel hazırlık mantığı ile yürütülmesi kurgulanmıştır. Bu kapsamda; 14 hafta (1 dönem) boyunca sürecek ve akademik geçerliliği olan bir uzaktan eğitimi sistemi yapılandırılması planlanmıştır. Sistemin; (6) ders ve bu derslere ait (19) modül ve (75) üniteden oluşması hedeflenmiştir. Müteakiben yüz yüze eğitime seçilen personel, (12) haftalık Kolluk Eğitime Giriş Sertifika eğitime tabi tutulacaktır. Sertifika eğitiminden sonra (14)'er haftalık (2) dönem halinde yüz yüze eğitimi alınacaktır. Bu süreç içerisinde personele en az (2) sertifika programı bitirme zorunluluğu getirilmiştir. Bu kapsamda eğitim programlarının oluşturabilmesi amacıyla; jandarma mesleki gelişim eğitim sisteminin hem akademik hem de askeri ihtiyaçlara cevap verebilmek amacıyla, FİEP üyesi ülkeleri (Fransa, İtalya ve Şili), Kanada ve Dalhousie ile Ottawa Üniversitelerinde verilen eğitim sistemleri incelenmiştir.

2. İNCELEME:

a. Fransa:

(1) Fransız jandarma subayları (*Ecole des Officiers de la Gendarmerie Nationale*) adında, Melun kentinde bulunan Fransız Jandarma Subay Okulunda eğitim almaktadırlar. Bu okul 1901 yılında kurularak 1901-1937 yılları arasında Paris merkezinde, 1937-1945 yılları arasında Versaille'da vermiştir. 1945'ten itibaren Melun kent merkezinde eğitim vermektedir. Türkiye'deki sınıf okullarına benzer bir yapılanmaya sahip olup jandarmanın profesyonel ihtiyaçlarını karşılamak için mesleki eğitim temelli bir okuldur.

Fransız Jandarma Subay Okulu farklı kaynaklardan temin ettiği personeli kaynağına göre bir ya da iki senelik eğitimlere tabi tutarak mezun etmektedir. Mezun olan her jandarma subayı, subay diplomasının yanında, yüksek lisans diplomasına da sahip olmaktadır. Subay temini oldukça farklı kaynağa dayandığından eğitimlerde aidiyet duygularının geliştirilmesine özel önem

verilmektedir. 22-23 yaşında mesleğe başlayan subaylar generalliğe kadar terfi edebilmekte, 45-46 yaşlarında başlayanlar ancak yüzbaşı rütbesine kadar terfi edebilmektedir. Okulda aynı zamanda teknik ve yardımcı sınıf subaylar da eğitim almaktadır. Muvazzaf subaylar yardımcı sınıf kadrolarında çalıştırılmamaktadır.

(2) Subay kaynaklarına göre eğitim süreleri ve içerikleri değişiklik göstermektedir. Muvazzaf subaylar için (üstçavuş ve üstü astsubay kaynaklı subaylar hâricinde) okulda biri (2) yıllık, diğeri (1) yıllık olmak üzere (2) eğitim programı verilmektedir. Bunlar birinci grup ve ikinci grup olarak isimlendirilmektedir. Birinci grup eğitim yılının son senesinde bulunan veya sadece (1) yıl eğitim alanları temsil etmekte, ikinci grup ise (2) yıl eğitim alanların birinci eğitim yılını temsil etmektedir.

(2) yıllık eğitim programı, (4) döneme ayrılmakta, birinci dönem liderlik ve temel askerî eğitim, ikinci dönem kriz ortamı eğitimi, üçüncü dönem kriz yönetimi ve dördüncü dönem uzmanlaşma ana konuları şeklinde organize edilmiştir. Bütün eğitim süresi boyunca askerî eğitim, spor, İngilizce ve profesyonel müdahale teknikleri dersleri verilmektedir. (2) yıllık eğitimin sonunda tüm subaylara Jandarma Subay Okulu Mezuniyet Diploması verilmektedir.

(1) yıllık eğitim programına tabi subay öğrenciler (2) yıllık programın ikinci yılına doğrudan dâhil edilmekte ve eğitime diğer subay öğrencilerle beraber devam etmektedirler. Bu subay öğrencilere, bir önceki sene verilen jandarmacılık dersleri hızlandırılmış olarak verilmektedir.

(3) Jandarma personelinin “Güvenlik Stratejileri ve Hukuk” alanında tezli yüksek lisans şeklinde, yüksek lisans diploması yapılan mutabakatla Paris II Pantheon-Assas Üniversitesi tarafından verilmektedir. Araştırma Merkezi, çeşitli kaynaklardan Jandarma Subay Okuluna gelen öğrencilerden yüksek lisans yapmamış olanların yüksek lisans eğitimlerini koordine edilmektedir. Temel amaç, bütün subayların Jandarma Subay Okulundan yüksek lisans diploması ile mezun olmalarını sağlamaktır.

Jandarma subayları veya sivil araştırmacılar tarafından hazırlanarak Araştırma Merkezi'ne gönderilen, jandarmayı ilgilendiren konulardaki tez veya projeler her yıl Eylül ayında toplanan bir komisyon tarafından değerlendirilerek uygun görülenler doktora programına yönlendirilmektedir.

Yüksek lisans eğitimi çerçevesinde ise, öğrenciler bu dönemle beraber yüksek lisans dersleri almaya başlamaktadır. Yüksek lisans ve doktora programlarındaki derslerin bir kısmı Jandarma Subay Okulunda, bir kısmı da üniversitelerde verilmektedir. Üniversiteler ile işbirliğini geliştirmek amacıyla dışarıdan öğretim görevlilerinin gelip ders vermeleri, öğretim görevlisi subayların da diğer üniversitelerde ders vermeleri özellikle teşvik edilmektedir. Tez yazımı için (70) saat verilmekle beraber öğrenciler mesai dışı zamanlarında da yazım faaliyetinde devam etmektedirler. Mayıs ayında da tezlerini teslim etmektedirler. Bu eğitimde toplam (560) saat yüksek lisans eğitimi verilmektedir.

(4) En son 16 Mart 2016 tarihinde güncellenen programda toplam (260) saatlik ders saati planlanmıştır. Jandarma subay öğrencileriyle birlikte, kontenjan kapsamında, diğer kurumlardan ilgili personel ile sivil öğrenciler de programa katılabilmektedirler. Yüksek Lisans konuları genel başlıklarıyla; İç Güvenliğin Kurumsal Boyutu (50 saat), İç Güvenliğin Hukukî Yapısı (60 saat), İç Güvenlik Alanındaki Suç Bilimsel Güçlükler (50 saat), Değişimin Sürdürülmesi, Stratejisi ve İdaresi (68 saat) ve Güvenlik Sorunlarına İlişkin İngilizce Terminolojidir (32 saat).

(5) Fransa'da İcra Edilen Diğer Üst Düzey Eğitimler:

Bu grup eğitimlerde ayrıca bir akademik diploma verilmemektedir. Geleceğin yönetim kadrolarında görev yapacak personel bu eğitim kurumlarına kabul edilmektedir.

(a) Fransız Jandarması'nda üst düzey eğitim Jandarma Subay Okulu ve Harp Akademileri (*Ecole de Guerre*) koordinesi ve iş birliğinde icra edilmektedir. Bu grup eğitimlerde ayrıca bir akademik diploma

verilmemektedir. Geleceğin yönetim kadrolarında görev yapacak personel bu eğitim kurumlarına kabul edilmektedir. Fransız Jandarması'nda üst düzey eğitim üçe ayrılmaktadır:

(I) Birinci Düzey Yüksek Askerî Eğitim
(L'Enseignement Militaire Supérieur du Premier Degré (EMS-I):

Yüzbaşılığının birinci yılındaki tüm subayların katıldığı bu eğitim dört hafta dört modül şeklinde icra edilmektedir. İlk modül eğitim Eylül ayında Jandarma Subay Okulu'nda kursa katılan tüm subayların iştirakiyle icra edilmekte, diğer modüller Ekim ile Nisan aylarında 30'arlı gruplar hâlinde zamana yayılarak icra edilmektedir.

(aa) I. Modül: Fransa Millî Jandarma Genel Direktörlüğü üst düzey komutanları tarafından önemli görülen hususlar ile subay temel eğitiminde yer verilmeyen konularda bilgilendirme yapılmaktadır.

(bb) II. Modül: Askerî harekâtın yönetimi ve kriz yönetimi konularında eğitim verilmektedir.

(cc) III. Modül: Teknik ve karargâha ilişkin konularda daha önce belirlenen temalarda ve ekip çalışması şeklinde icra edilmektedir. Bu modülde teknik konulara ilişkin bilgi alt yapısının oluşturulması amacıyla modül öncesinde uzaktan eğitim verilmektedir.

(çç) IV. Modül: Yönetim, kriz, risk analizi ve risklerin haritalandırılması konularında "Yönetim Modülü" adı altında Paris'teki Harp Akademilerinde 15 kişilik gruplar hâlinde icra edilmektedir.

(dd) Dört eğitim modülünü tamamlayan subaylara herhangi bir sınav yapılmamakta, sadece III. Modülde uzaktan eğitim safhasından sonra sınav yapılmaktadır. Eğitim sonucunda yüksek askerî eğitim diploması verilmektedir. Bu kursu tamamlayan subayların %80-90'ı Bnb.-Kd.Bnb. rütbelerinde İlçe J.K.lığına atanmakta ve atanan personele göreve başlamadan önce üç hafta süre ile İlçe J.K.lığı kursu verilmektedir.

(ee) Her eğitim sürecinin sonunda sınav yapılmamasının gerekçesi olarak; eğitimin bir bilgi edinme faaliyeti olduğu, bir yarış olmadığı, önemli olanın belirli yazılı sınavlardan yüksek not almak değil öğrenilenlerin yorumlanarak göreve aktarılabilmesi olarak ifade edilmiştir. Günümüzde her türlü bilginin açık kaynaklarda bulunabildiği, bu nedenle subayların analiz yeteneklerinin geliştirilmesinin sınavlardan daha ön planda olması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, subayların görev performanslarının amirleri tarafından zaten değerlendirildiği, ayrıca özel görevler için yapılan seçimlerde görevin niteliğine göre sınavlar yapıldığı belirtilmiştir.

(ii) İkinci Düzey Yüksek Askerî Eğitim

[*L'Enseignement Militaire Supérieur Du Deuxieme Degre (ES-II)*] (Kurmaylık Eğitimi): Subay mesleki gelişim sürecinde Kasım 2018 itibarıyla yeni bir sisteme geçilmesi planlanmıştır. Bu sisteme göre vâli, jandarma sınıfından general ve albaydan oluşan üç kişilik komisyonlar tarafından, J.Blg.K.lıkları ile koordineli olarak, yüksek potansiyeli olan subayların tespit edilmesi ve mesleki gelişimlerinin takip edilerek üst düzey eğitimlere yönlendirilmesi planlanmaktadır. Bu çerçevede sınav sistemi de değiştirilmiştir. Önceki sistemde, üç generalden oluşan mülakat komisyonu değiştirilmiş, kitap okumak için daha fazla zamanı olanlar ile yazma yeteneği iyi olanları ön plana çıkarıp taktik yeteneği ikinci planda bırakan sınav uygulaması revize edilmiştir.

(aa) Kurmaylık eğitimine 45 yaşın altında, en fazla beş kez olmak üzere, binbaşı rütbesindeki personel başvurabilmektedir. Eğitime her yıl (40) personel kabul edilmekte olup sınava yaklaşık (200) kişi başvurmaktadır. Başvuru sayısının yüksek olması amaçlanmış olup sıralamanın oluşturulabilmesi için yazılı bir genel kültür sınavı yapılmaktadır. Doktora veya MBA (*Management De La Securite*) diploması olan subaylar yazılı sınavdan muaftır. Yazılı sınava giren subaylar için (20) puan üzerinden (10) puan almak yeterli kabul edilmektedir.

(bb) Seçime esas sınav mülakat ve spor olmak üzere iki aşamada yapılmaktadır. Mülakat sınavı iki generale ilave olarak vâli, hâkim veya öğretim görevlisi olan bir kişi olmak üzere üç kişiden oluşan

komisyonlar tarafından yapılmaktadır. Mülakat; önceden verilen bir konu hakkında sunum görevi, mesleki konularla ilgili soru-cevap uygulaması, bir kitap özeti çıkarma ve kolluk görevine yönelik bir senaryo üzerinde 50 dk.lık hazırlığı müteakip 30 dk. da operasyon planının sunumunu kapsamaktadır.

(cc) Spor sınavı 3.000 m. koşu, 50 m yüzme ile halata tırmanma konularından yapılmaktadır.

(çç) Sınavdan en yüksek puanı alan (40) subay seçilmekte olup bunların 20'si Harp Akademisi'nde (*Ecole De Guerre*), 20'si yüksek düzey kamu görevinde bulunanların eğitim gördüğü enstitülerde bir yıl süre ile eğitime tâbi tutulmaktadır. Eğitimi başarı ile tamamlayanların maaşları emsallerine göre %28 oranında artırılmaktadır.

(iii) Üçüncü Düzey Yüksek Askerî Eğitim
(*L'Enseignement Militaire Superieur Du Troisieme Degre-EMS III*):

Bu düzeyde generalliğe terfi edecek albaylar eğitim görmektedir. İl J.K. olan subaylar 360 derece değerlendirme sistemi içerisinde değerlendirilerek General rütbesine terfi edip edemeyeceklerine karar verilmektedir. Bu düzeydeki eğitimler aşağıdaki kurumlarca verilmektedir.

(aa) Askerî Yüksek Eğitim Merkezi (*Centre Des Hautes Études Militaires-CHEM*): Bir yıl süreyle iki jandarma albay yarı zamanlı olarak askerî planlama ile ilgili eğitim görmektedir.

(bb) İçişleri Bakanlığı Yüksek Eğitim Merkezi (*Centre Des Hautes Études Du Ministère De L'intérieur-CHEMI*): Vâli, itfaiye amiri, polis ve askerî personelin de bir yıl süreyle yarı zamanlı olarak katıldığı bu eğitime Jandarma'dan iki veya üç albay katılmaktadır.

(cc) Güvenlik ve Adalet Yüksek Millî Eğitim Enstitüsü (*Institut National Des Hautes Études De La Sécurité Et De La Justice-INHESJ*): Hâkim, savcı, polis, belediye yöneticisi, gazeteci gibi güvenlikle ilgili farklı kesimlere bir yıl süre ile ayda bir hafta olacak şekilde yarı

zamanlı eğitim verilmekte olup Jandarma'dan 10 albay bu eğitime katılmaktadır.

(çç) Silahlı Yüksek Eğitim Merkezi (*Centre Des Hautes Études De L'armement (CHEAr)*): Silah ve savunma ekonomisi üzerine savunma sanayi personeli, yüksek mühendisler ile kara, hava ve deniz kuvvetleri personeline bir yıl süre ile her hafta Perşembe ve Cuma günleri yarı zamanlı eğitim verilmekte olup Jandarma'dan iki veya üç albay bu eğitime katılmaktadır. Eğitim kontenjanı (25) güvenlik personeli, (25) sivil katılımcı olmak üzere (50) kişidir. Eğitim kapsamında Japonya, Birleşik Arap Emirlikleri, ABD ve Polonya'ya müşahede gezisi düzenlenmektedir.

(dd) Millî Savunma Yüksek Okullar Enstitüsü (*Institut Des Hautes Études De La Défense Nationale-IHEDN*): Sivil şirketler ile ordu arasında işbirliğini geliştirmek amacıyla bir yıl süreyle her hafta Cuma ve Cumartesi günleri yarı zamanlı eğitim verilmekte olup iki veya üç albay bu eğitime katılmaktadır.

(6) Fransa Eğitim Sistemine Yönelik Diğer Hususlar:

(a) Bilimsel alanlarda çalışacak kişileri yetiştirmek amacıyla her yıl Bilimsel Teknik ve Askerî Yüksek Eğitimi (*L'Enseignement Militaire Scientifique et Technique-EMSST*) kapsamında teknik sınıflara yönelik ikinci düzey bir yüksek askerî eğitim verilmektedir. Seçilen (15) Yüzbaşı bir yıl süreyle seçildikleri alan ile ilgili sivil üniversitelerde eğitim görmektedir. Eğitim sonucunda çalışmaları, oluşturulan bir komisyon tarafından uygun görülenlerin maaşları emsallerine göre %28 oranında artırılmaktadır.

(b) Yüzbaşı rütbesinde seçilen subaylara güvenlikle ilgili konularda MBA (*Management de la securite*) adı verilen Güvenlik Yönetimi Odaklı Yüksek Lisans Programı kapsamında bir yıl süre ile Harp Akademisi, Ticaret Üniversitesi ve Paris Üniversitesi'nde eğitim verilmektedir. Bu eğitim sayesinde iş dünyasının ve sivil sektörün düşünce sisteminin anlaşılması

amaçlanmaktadır. Bu eğitimi başarı ile tamamlayanlar kurmaylık yazılı sınavına katılmaksızın doğrudan diğer sınavlara katılabilmektedir.

(c) Yüksek lisans eğitimleri sonucunda personelin özlük haklarında ilave bir değişiklik yapılmamaktadır. Subay personelinin tamamı yüksek lisans diplomasına haizdir (Jandarma Subay Okulunda diploma verilmektedir veya yüksek lisans diplomasına sahip personel okula kabul edilmektedir.). Gerek Jandarma Subay Okulu'nda gerek diğer kuvvetlerin harp okullarında, eğitim süreci içerisinde anlaşmalı üniversitelerden tamamlama dersleri alınması yoluyla yüksek lisans diplomaları başlangıçta verilmektedir.

(ç) Diğer üst düzey eğitimi alan personel, önemli görevlere namzet personel olarak değerlendirilmekle birlikte, bu eğitimleri alanların üst düzey görevler için değerlendirilmesi ayrıca yapılmaktadır. Fransa'da jandarma teşkilatının en önemli görev yeri iç güvenlik birliklerindeki kıta komutanlığıdır (ilçe jandarma ve il jandarma). Akademi mezunu olmayan bir subayın il jandarma komutanlığı yapma yüzdesi çok düşüktür. Ancak yardımcı konumunda kadro görev yerleri bulunmaktadır.

b. İtalya:

(1) İtalya'daki jandarma eğitim sisteminde subay ve astsubaylara yönelik temel eğitim, profesyonel tekâmül eğitim ve uzmanlaşmaya yönelik eğitimleri icra eden farklı kurumlar bulunmaktadır. Ancak tüm eğitim sistemi Karabinieri Okul Komutanlığı (*Comando delle Scuole dell'Arma dei Carabinieri*) tarafından planlanmakta ve koordine edilmektedir.

(2) Modena Askeri Akademisi Mezunlarına Verilen Eğitim:

(a) İtalya'nın en prestijli okullarından biri olan Modena Askeri Akademisi 1815 yılından bu yana hizmet veren ve Karabinieri Subay Okulu öncesi iki yıllık eğitimin alındığı askeri akademidir. Eğitim öğretim sistemi açısından KHO eğitimine benzerlik göstermekle birlikte iki yıllık süre ile olması konusunda farklılık arz etmektedir. Akademi sonrası herhangi bir diploma almazlarken sadece verilen eğitimlere yönelik belgelerini Karabinieri

Okulu'na taşımaktadırlar. Subaylar eğitim sonrası Karabinieri Okulu'na teğmen rütbesi ile başlamaktadırlar.

(b) Karabinieri Okulu'ndaki 3 yıllık eğitimi sonrası hukuk yüksek lisans diploması Roma'da yer alan Tor Vergata Üniversitesi'nden verilmektedir. Karabinieri Subay Okulu'nda (3) yıl süre ile verilen eğitimlerdeki ders gruplandırmaları temel olarak; Akademik Dersler, Uzmanlık Dersleri, Tek Temalı Modüller, Beden Eğitimi Dersleri ve Staj/Askeri Eğitim/Diğer Aktiviteler şeklinde belirlenmiştir. Bu gruplandırmalara uygun olarak (3) yıllık sürede verilen dersler incelendiğinde ise; Akademik Dersler (1025 saat), Uzmanlık Dersleri (1654 saat), Tek Temalı Modüller (427 saat), Beden Eğitimi Dersleri (352 saat) ve Staj/Askeri Eğitim/Diğer Aktiviteleridir. (854 saat)

(c) Karabinieri Subay Okulu'nu bitiren personelin ilk atamaları eğitim ve askeri birimlere veya iç güvenlik birimlerine yapılmaktadır. Ayrıca bu eğitimi alan personel Korgeneral rütbesine kadar çıkabilmektedir.

(3) Karabinieri Okulu'nda Verilen Diğer Eğitimler:

(a) Karabinieri Subay Okulu'nda subay yetiştirmeye yönelik verilen eğitimin dışında ileri eğitim safhalarına yönelik olarak; kıdemli subaylara altı ay süreli "İleri Seviye Eğitim" ile astsubaylıktan subaylığa geçenlere yüzbaşı rütbesinde (1) ay süreli "Tazeleme Eğitimi" verilir.

(b) Kıdemli subaylara yönelik olarak, Tugay Komutanlığı, Bölge veya Grup Komutanlığı gibi görevlere yönelik birer haftalık eğitimler verilmektedir.

(4) İtalya'da İcra Edilen Diğer Üst Düzey Eğitimler:

İtalya'da icra edilen bu eğitimlere ilave olarak çeşitli uzmanlık alanlarına yönelik olarak farklı teşkilatlanmalar ve eğitim sistemleri mevcuttur. Bu eğitimler içerisinde üst düzey yöneticilere katkı sağladığı değerlendirilenlere bakıldığında;

(a) Karabinieri Araştırma Teknikleri Yüksek Enstitüsü'nde adli kolluk personeli, gelişen araştırma teknikleri ve soruşturma yeteneklerini geliştirmek amacıyla eğitilmektedir. (Bu eğitim astsubaylara yönelik de icra edilmektedir.)

(b) Kolluk İstikrar Harekâtı Mükemmeliyet Merkezinde;

(i) İtalyan ve diğer ülke silahlı kuvvetler ile diğer kurumların personeline çok uluslu barışı destekleme harekâtı eğitimi ve doktrinel gelişimlere yönelik eğitimler verilmekte ve sertifika programları uygulanmaktadır.

(ii) Asimetrik savaş tehditlerine ve terörizmle mücadeleyle yönelik olarak ulusal ve uluslararası düzeyde eğitimler verilmektedir.

(iii) Uluslararası Askeri Kolluk Personeline yönelik eğitimler ve yetenek gelişim programları düzenlenmektedir.

(5) İtalya Eğitim Sistemine Yönelik Diğer Hususlar:

(a) İtalya Karabinieri Komutanlığı, personeline başlangıçta verdiği yüksek lisans eğitimi haricinde özel başka bir akademik eğitim planlamamaktadır. Ancak subaylara yönelik uzmanlık alanları kapsamında diğer eğitim sistemleri kurulmuş durumdadır.

(b) Okulun öğretim kadrosu; öğretim başkanlığı emrinde görevli kıta tecrübesi olan jandarma subayları (en az bnb. rütbesinde), üniversite öğretim görevlisi profesör ve doçentler, askeri, idari ve hukuk hâkimlerinden oluşmaktadır. Her bölüm dersinde en az (3) karabinieri subayı bulunmakta olup en kıdemli olan bölüm başkanlığı görevini yapmaktadır.

(c) Meslek dersleri haricindeki derslerde genelde üniversitelerden gelen profesör/doçentler ders işlemektedir. Dönem sonunda

yapılan sözlü sınavlara bu öğretmenlerin hepsi katılarak bir kurul oluşturulmaktadır.

(ç) Dersler 45-50 kişilik dershanelerde veya müşterek dershanede, öğrenci merkezli aktif katılım ile sunumlarla takviyeli olarak icra edilmektedir.

(d) Okuldaki tüm öğrencilere eğitim-öğretim yılı başlangıcından itibaren dizüstü bilgisayar dağıtılmaktadır. Mevcut dersliklerde Karabinieri intranetine ve internete bağlanabilecek gerekli altyapı bulunmaktadır.

c. Şili:

(1) Şili’de uygulanan jandarma eğitim sistemi temel olarak (4) yıldır. Eğitim dili İspanyolcadır. (4) yıllık eğitim veren tüm lise öğrencileri subay okuluna kaynak teşkil etmektedir. (4) yıllık eğitimin üç yılını tamamlayan öğrenciler teğmen olarak naspedilmektedir. Son yıl mesleki eğitime başlayan teğmenler, Karakol K. ıklarına atanmakta ve buradaki eğitimlerine subay okulu subayları tarafından nezaret edilmektedir. Güvenlik ve Asayiş Kursunu tamamlayanlar “Kamu Güvenliği Yöneticisi” ve Kamu Maliyesi Kursunu tamamlayanlar ise “Kamu Malî Yöneticisi” olarak sınıflandırılmaktadırlar.

(2) Subay okulunda toplam (7) alanda –Kurumsal Doktrin, Yönetim, Kolluk Bilimleri, Hukuk, Soruşturma, Kişisel Gelişim ve Mesleğe Giriş-(6) dönemde dersler okutulmaktadır. 7 ve 8’inci dönemlerde ise tez çalışmaları ve sahada uygulamalar (staj) yoğunluk kazanmaktadır. Bununla birlikte, kendi bünyesinde bulunan Harp Akademisinde uluslararası geçerliliği olan (2) yıllık lisansüstü eğitim verilmektedir.

(3) Meslekî kariyer gelişimi (Ütğm.-Alb.), bilgi ve yeterlik düzeyine bağlı olarak (5) seviyede gerçekleşmektedir. İlk üç seviye Subay Okulu tarafından, dört ve beşinci seviyeler ise Jandarma Akademisi tarafından denetlenmektedir. Mesleki gelişimleri ve ehliyet seviyeleri Komutan olmaya

uygun Bnb. rütbesindeki subaylar, Jandarma Akademisi'nde tekâmül eğitimine tabi tutularak "Kolluk Bilimleri Sertifikası" almaktadırlar.

(4) Subaylar; öğretmenlik, helikopter ve sabit kanat pilotluğu, istihbarat, özel silâh ve taktikler, uyuşturucu ve narkotik, kriminoloji, atlı polis eğitimi ve trafik kazaları soruşturması konularında uzmanlık eğitimi almaktadırlar.

Ç. Kanada:

Kanada Kraliyet Atlı Kolluk Teşkilatı; federal (*Royal Canadian Mounted Police –RCMP-*), eyalet ve yerel yönetim bazında görev yapmaktadır. Kanada genelinde (10) eyalet vardır. Sadece (2) eyalette (Ontario ve Quebec) polis teşkilatı bulunmakta olup diğer eyaletler, sözleşmeli polislik yoluyla hizmet satın almaktadırlar. Nüfusu 10.000 ve üzeri olan yerleşim yerlerinin kendilerine ait polis teşkilatları vardır. Ülke genelinde (7) polis okulu ve akademisi vardır. Bu eğitim merkezlerinde polis adayları (12) aylık temel eğitime tabi tutulurlar. Son (6) ay ise uygulama eğitimi şeklinde polis merkezlerinde verilir. Hizmet içi ve ileri düzey eğitimler ise, üniversitelerin eğitim merkezlerinden sertifika programları yoluyla alınmaktadır.

(1) Dalhousie Üniversitesi:

Kanada Dalhousie Üniversitesi'nde ileri kolluk liderlik sertifikası veren ayrıntılı bir sistem uygulanmaktadır. Dersler Kolluk Yöneticiliği ve Liderliği eğitiminde faydalı olabilecek şekilde kurgulanmıştır. Personelin ilgi alanına göre uzmanlaşabileceği çeşitli alanlar sunmaktadır. Eğitim belli bir mantık içinde yürümekte, belirli ön şartlar sağlandıktan sonra onun üzerine üst düzey eğitim inşa edilmektedir. Yönetim (18 ders ünitesi), Uluslararası Kolluk (11 ders ünitesi), Hukuk ve Adalet (21 ders ünitesi), Kolluk Hizmetlerinin Yürütülmesi (19 ders ünitesi) ve Denetmenlik ve Gözetmenlik Becerileri (16 ders ünitesi) olmak üzere (6) alanda (85 ders ünitesi) uzmanlık alanları bulunmaktadır.

Kolluk liderliği sertifikası almak için,” Kolluk Liderliği ve Yönetimine Giriş (14 ders ünitesi)” mecburi ders, uzmanlık alanlarından 2-3 ders seçmeli ders olarak seçilmektedir. Derslerin sonucunda “Kolluk Liderliği Sertifikası” verilmektedir. Bununla birlikte; “İleri Kolluk Liderliği Sertifikası almak için, farklı uzmanlık alanlarından en ez (1) ders seçilmeli ve “İleri Kolluk Liderliği” dersi (10 ders ünitesi) alınmalıdır.

(2) Ottawa Üniversitesi:

Ottava Üniversitesi’ne bağlı Sürekli Eğitim Merkezi (25) yıldan beri, özellikle uzmanlaşmayı gerektiren konularda eğitim programları düzenlemektedir. Eğitim programları, iş dünyası, güvenlik sektörü, eğitim sektörü, mesleki gelişim vb. çok geniş bir yelpazeye sahiptir. Eğitim merkezi İngilizce ve Fransızca olarak eğitim vermektedir. Genellikle kendi alanlarındaki uzman personel ve öğretim üyeleri tarafından verilmektedir. Eğitim Merkezi; Kişisel Gelişim Programları ve Uzmanlık Programları olarak iki temel alanda eğitim vermektedir. Özellikle merkezde sertifika programları üzerinde yoğunlaşan bir yapı mevcuttur. Dönemsel olarak güvenlik sektöründe çalışanlar dâhil çeşitli meslek gruplarından yönetici pozisyonunda bulunan katılımcılara 16-24 kişilik sınıflarda sertifika programları verilmektedir. Sertifikalar, teknik bilgiden çok yönetim ve organizasyon, analitik düşünme yeteneklerinin geliştirilmesi temelinde ihtiyaçlara göre kurgulanmaktadır. Kurslar kısa dönem veya uzun dönemler hâlinde tasarlanmaktadır. Eğitimlerde, alanında uzman kişiler ile üniversitelerdeki öğretim elemanlarından istifade edilmektedir. Bununla birlikte kurumların eğitim ihtiyaçlarına göre eğitim programlarını özelleştirme imkânları da bulunmaktadır.

Özellikle (6) alt alanda eğitim veren merkez; gelişmiş proje yönetimi, bilgi yönetimi, müşteri ilişkileri, özel sektörde uygulanan yazışma kuralları, mesleki gelişim süreci, güvenlik ve siyaset konularında sertifika eğitimi vermektedir. Bununla birlikte; yönetim ve liderlik, proje yönetimi, işbirliği, kişisel gelişim ve iletişim becerileri alanlarında kısa süreli olarak uzmanlık programlarında eğitim

verilmektedir. Güvenlik ve Siyaset Sertifika programında, genel olarak uluslararası gelişmeler doğrultusunda güncel konular, bölgesel terörist tehditler, bölgesel güç merkezleri, bilişim suçları ve mücadele gibi dersler verilmektedir. Bununla birlikte, uzaktan eğitim kapsamında, 2-5 günlük dönemler hâlinde mesleki gelişim programlarına ilişkin kurslar da mevcuttur. Bu kapsamda, uzaktan eğitim merkezi 1989 yılında bir TV ile faaliyete başlamış halen merkezde toplam 31 personelin çalışmaktadır. Merkezde bulunan farklı nitelikteki dersane ve stüdyoların aynı anda uzaktan ve yüz yüze eğitime imkân verecek şekilde, dersane içerisinde grup çalışmaları ile webinar (Video konferans yoluyla yapılan seminer) ve çalıştaylara uygun tarzda tasarlanmıştır.

(3) Kanada Kraliyet Atlı Kolluk Teşkilatı Kolluk Eğitim

Merkezi:

Kanada Kraliyet Atlı Kolluk Teşkilatı Kolluk Eğitim merkezinde (*Royal Canadian Mounted Police RCMP*), Üst Düzey Kolluk Yönetim Kursu (*Senior Police Administration Course, SPAC*), Kolluk Faaliyetlerinde Yönetici Geliştirme (*Executive Development in Policing, EDP*) ve Stratejik Liderlik Kursları olmak üzere (3) çeşit kurs düzenlenmektedir. Üst Düzey Kolluk Yönetim Kursu (*Senior Police Administration Course, SPAC*), (2) hafta sürmekte, kurs dâhilinde mevcut güvenlik konuları, ileri yöneticilik kavramları ve yaratıcı düşünce konuları (20) kişilik sınıflarda icra edilmektedir. Kursu özellikle meslekte 15 yıl tecrübesi olan kolluk görevlileri katılmaktadır.

Kolluk Faaliyetlerinde Yönetici Geliştirme Kursu (*Executive Development in Policing, EDP*) (4) dönem hâlinde (1) yıl sürmektedir. İlk (12) hafta uzaktan eğitim, (2) hafta Ottawa Kolluk Eğitim Merkezi'nde, (12) hafta uzaktan eğitim, (10) hafta uzaktan eğitim ve (2) hafta Hong Kong Polis Kolejinde şeklinde icra edilmektedir, Bu eğitime meslekte 20 yıl tecrübesi olan kolluk görevlileri katılmaktadır, Bu eğitimde stratejik seviyede kolluk yönetim yeteneklerinin geliştirilmesi konuları üzerinde durulmaktadır.

Stratejik Liderlik Kursları ise 4-5 gün sürmektedir. Eğitime, genellikle stratejik seviyede görev yapan kolluk görevlileri katılmaktadır.

3. SONUÇ VE TEKLİFLER :

Jandarma mesleki gelişim eğitim sistemine ilişkin FİEP üyesi olan Fransa, İtalya, Şili ile Kanada (Dalhousie ve Ottava Üniversiteleri ile Kanada Kraliyet Atlı Kolluk Teşkilatı Kolluk Eğitim Merkezi) eğitim sistemleri incelenmiştir. İnceleme neticesinde, ülkelerin ve kurumların yetiştirmek istedikleri kolluk kuvvetleri profili doğrultusunda eğitim programları geliştirmiş oldukları saptanmıştır.

Jandarma Genel Komutanlığı, 2016 yılında eğitim yönünden bağlı olduğu Genelkurmay Başkanlığı'ndan ayrılarak İçişleri Bakanlığına bağlanmıştır. Ancak bu değişim, jandarmanın görev ve sorumluluklarında herhangi bir değişikliğe neden olmadığından özellikle terörle mücadele hareketi bağlamında jandarmanın askerî kültürü ile operasyon yeteneklerinin muhafaza edilmesi gerekli olduğu düşünülmektedir.

Jandarma Mesleki Gelişim Eğitimi kapsamında; eğitim programları hazırlanırken, "Harekât Yönetimi" genel prensipleri çerçevesinde; Jandarma personelinin görev etkinliğini ve yetkinliğini arttırmak, iç güvenlik yeteneklerini muhafaza etmek ve geliştirmek, görev kapasitesini en üst seviyede tutmak, diğer birimlerle koordineyi sağlamak ve eşgüdümlü olarak çalışmasını sağlamak amacıyla akademik ve kolluk derslerinin yanında askeri dersler ile takviye edilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Avrupa ve Akdeniz Askeri Statülü Kolluk Kuvvetleri Birliği İnternet Sitesi. www.fiep.org. (Erişim Tarihi: 15 Eylöl 2017)

Clarke, C. Larry E. Sullivan and Haberfeld M.R. (2005), **Encyclopedia of Law Enforcement**. USA: Sage Publications, Thousand Oaks, ss 992-999

Dalhousie Üniversitesi İnternet Sitesi. www.dal.ca. (Erişim Tarihi: 01 Ekim 2017)

Fransa Jandarma Teşkilatı İnternet Sitesi. www.gendarmerie.interieur.gouv.fr (Erişim Tarihi: 01 Ekim 2017)

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi Fransa Ulusal Jandarma Subay Okulu Çalışma Ziyareti Sonuç Raporu.

İtalya Karabinieri Teşkilatı İnternet Sitesi. www.carabinieri.it. (Erişim Tarihi: 14 Kasım 2017)

Ottava Üniversitesi. www.uotawa.ca. (Erişim Tarihi: 01 Ekim 2017)

Şili Jandarma Teşkilatı İnternet Sitesi. www.gendarmeria.gob.cl. (Erişim Tarihi: 17 Eylöl 2017)

TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİNDE
KOMUTAN VE KARARGÂH SUBAYI/KURMAYLIK ÖĞRETİMİ:
MİLLÎ SAVUNMA ÜNİVERSİTESİ KARA HARP ENSTİTÜSÜ ÖRNEĞİ
Gültekin YILDIZ*

Öz

Bu çalışmada, ülkemizde millî savunmanın yeniden yapılandırılması maksadıyla kurulan Millî Savunma Üniversitesi bünyesindeki harp enstitülerinde yürürlüğe sokulan orta seviye profesyonel askerî öğretim programları incelenmiştir. Bu kapsamda, Dünya'daki benzer askerî öğretim programları ile Türkiye'de Millî Savunma Üniversitesi öncesinde var olan kurmay subay yetiştirme süreçleri de ele alınmış; yeni sistemin tasarımı hangi amaç ve hedeflere göre hareket edildiği açıklanmaya çalışılmıştır. Son olarak, Millî Savunma Üniversitesi ile Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi arasında orta ve ileri seviyede yönetici eğitimi alanında işbirliği imkânları ortaya konularak, yaşanan tecrübelerden hareketle askerî statülü kolluk güçlerinde görev yapacak yönetici personelin eğitime yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Millî Savunma Üniversitesi, Kara Harp Enstitüsü, Karargâh Subaylığı Eğitimi, Komuta ve Kurmay Eğitimi, Müşterek Harekât.

1. GİRİŞ:

Askerî statülü kolluk kuvvetleri olarak Jandarma ve Sahil Güvenlik teşkilatlarında görev alacak yönetici personelin yetiştirilmesi konusunda ifade edilecek hususlar, Millî Savunma Bakanlığına bağlı Genelkurmay Başkanlığı ve Kuvvet Komutanlıkları bünyesinde komuta/ karargâh subaylığı görevlerini üstlenecek asker personel için de büyük ölçüde geçerlidir. Çünkü görev tanımı esas olarak iç güvenlik ve adli/ mülki kolluk hizmetleriyle ilgili ve sınırlı olsa da jandarma ve sahil güvenlik personelinin, Dünya'daki diğer bazı benzerleri gibi, geçmişte olduğu gibi gelecekte de alanında Silahlı Kuvvetler unsurlarıyla

* Doç.Dr., Milli Savunma Üniversitesi Atatürk Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Müdürü, gltekiny@yahoo.com

müşterek harekât ve görev güçlerinde mesai beraberliği içerisinde olması kuvvetle muhtemeldir.

Türk Silahlı Kuvvetleri'nde görev yapan subayların meslekî gelişim süreçlerini düzenleyen Subay Meslek Programları Yönetmeliği'nde de belirtildiği üzere, personelin üstleneceği görevleri lâyıkıyla yerine getirebilmesi için lisans ve lisansüstü öğretim ve meslek içi eğitim süreçlerin yanı sıra, 'planlı değişimi ihtiva eden uygun bir atanma sistemi ile bilgi, tecrübe, maharet ve yeterliliklerini üst seviyeye çıkarmasını' temin etmek de gereklidir (Madde 5c).

Türkiye'nin son bir asırdaki askerî teşkilat tarihine bakıldığında, askerî personelin orta ve ileri aşama kariyer yönetiminde objektif ve eşitlikçi bir kriter olarak meslekî kıdemin veya subay nitelik ölçütü olarak Harp Akademileri mezuniyetine dayalı kurmaylık statüsünün belirleyici hale gelmesinin sebep olduğu çeşitli sorunlar rahatlıkla gözlenebilir. Harp Okulu mezuniyetinden sonra çeşitli sınıflara tefrik edilen subaylardan sadece küçük bir grubunun, eleyici bir sınava dayalı seçim sonrasında, önce Kara/ Deniz/ Hava Harp Akademisi'nde ve sonrasında Silahlı Kuvvetler/ Yüksek Sevk ve İdare Akademisi'nde gördüğü öğretimle geleceğin yüksek komuta/ yönetici havuzunu oluşturması, TSK personelinin "kurmaylar ve diğerleri" şeklinde ikiye ayrılmasına zemin hazırlamıştır. Kritik kıta/ karargâh görevleri ve yönetici/ planlayıcı kadroları ile yurtdışı daimî görevlere tayinde kurmay statüsüne sahip personele ağırlık verilmesi bu grubun meslekî gelişim açısından avantajlı hale gelmesine sebep olurken; üstlendikleri muharip görevlerin veya kendi namlarına gördükleri lisansüstü öğrenimin tayin ve terfilerinde dikkate alınmadığına kâni olan sınıf subaylarını ise çoğunlukla tam tersi yönde etkilemiştir.

15 Temmuz 2016 menfur askerî kalkışma teşebbüsü ve sonrasında açık kaynaklara yansıyan bilgi ve belgeler ışığında, Türkiye Cumhuriyeti'nin kritik kurumlarının sevk ve idaresini ele geçirmek için yıllara sâri bir plan çerçevesinde hareket eden FETÖ'nün, TSK yüksek komuta heyetinin

seçilmesi ve yetiştirilmesindeki bu kapalı sistemi teşhis ederek çeyrek asırda neredeyse bütünüyle ele geçirdiği söylenebilir.

15 Temmuz sonrası süreçte, Millî Savunma teşkilatının seçilmiş siyasi karar alıcıların denetim ve kontrolüne daha açık hale getirilmesi amacı doğrultusunda yapılan düzenlemeler çerçevesinde profesyonel askerî öğretim (PAÖ) de yeniden yapılandırılma sürecine girmiştir. Bu kapsamda kurulan Millî Savunma Üniversitesi bünyesinde yeni PAÖ tasarımı oluşturulurken, 15 Temmuz ve öncesinden alınan dersler etkili olmuştur. Bu bağlamda, subayların meslekî gelişimine yönelik öğretim faaliyetlerine ilişkin seçim ve yetiştirme işlemlerinin, ister ideolojik bir amaç ister bir grup çıkarı doğrultusunda hareket etsin hiçbir topluluk, örgüt veya yapılanmanın nüfûz edemeyeceği şekilde tasarlamak öncelikli hedef olarak gözetilmiştir. Ayrıca profesyonel askerî öğretimin orta ve ileri aşamalarının, belirli bir grup subaya verilmiş bir imtiyaz değil bir meslekî gelişim fırsatı şeklinde yapılandırılmasına da itina gösterilmiştir.

2. TÜRKİYE'DE PROFESYONEL ASKERÎ ÖĞRETİMDE YENİ YAPILANMA VE MİLLÎ SAVUNMA ÜNİVERSİTESİ:

ABD ve Birleşik Krallık'ta *Professional Military Education* olarak adlandırılmış asker personelin yetiştirilme ve meslekî açıdan geliştirilme süreçleri, câri TSK mevzuatında "Subay Eğitim ve Gelişme Programı"/ "Meslek Programları" olarak anılmaktadır. Esasen, başta ABD olmak üzere pek çok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de PAÖ süreçleri, subayların mesleki gelişimini farklı seviyelerdeki kadro ve görevlere hazırlamak amaçlı lisans/ lisansüstü öğretim programları ve kurslardan oluşmaktadır. Bunlar kronolojik sırayla şu şekilde aşamalandırılabilir:

- Nasıp öncesi (*precommissioning*),
- Temel/ görev başı (*primary*),
- Orta (*intermediate*),

- Yüksek (high),
- General/ Amiral (senior, General/ FO).

Her seviyenin ağırlık merkezi, savaşın esas seviyelerinden bir ya da ikisine atıfla (taktik, operatif ve stratejik) ve önceki seviyelerde kazanılmış bilgi, beceri ve değerler üzerine inşa edilecek şekilde belirlenmektedir.

Millî Savunma Üniversitesi bünyesinde yürütülen PAÖ faaliyetlerinde, bu aşamaların tamamı mevcuttur. Yeni sistem kurgulanırken dikkate alınan ilk husus, askerî öğretimi “imtiyazlı bir grup” yetiştirmenin zeminini oluşturacak bir imtiyaz olarak değil istekli her subaya kapısı açık bir kendini geliştirme fırsatı haline getirmek olmuştur. Bu noktada, orta aşamadaki meslekî kurs ve lisansüstü öğretim programlarına kursiyer/ öğrenci seçiminde sıralayıcı ve seçici yazılı sınavlara ek olarak klasik sicil veya nitelik belgesinin ötesinde bir meslekî safahat/ performans değerlendirmesinin etkili olması gerektiği tespiti yapılmıştır. Çünkü teorik öğretim ile pratik meslekî performansın kariyer yönetiminde birlikte değerlendirilmemesi durumunda, az sayıda personele tahsis edilmiş öğretim imkânının kurum içinde “kurmaylar ve diğerleri” gibi sorunlu bir ayrıma yol açtığı Cumhuriyet dönemi askerî tarih tecrübesiyle ortadadır.

3. PAÖ ORTA VE YÜKSEK AŞAMALAR: KARA HARP ENSTİTÜSÜ KARSU VE KOMUTA KURMAY EĞİTİMLERİ İLE MÜŞTEREK HARP ENSTİTÜSÜ:

MSÜ’nün kurulması sonrasında başlatılan yeni sistemde, Harp Akademileri Komutanlığı bünyesinde Cumhuriyet tarihi boyunca 2 yıl süreli uygulanan Kuvvet Akademileri öğretimi ikiye bölünmüştür. Önceki dönemde, kurmaylık öğretime alınamayan subaylar için tasarlanan KOMKARSU (Komutanlık ve Karargâh Subaylığı) kursu yerine KARSU (Karargâh Subaylığı) Eğitimi geçmiştir. Türkiye’deki PAÖ sisteminin orta aşamasının ilk basamağı olacak KARSU programı, dört buçuk ay uzaktan eğitimi müteakip dört buçuk aylık yüz yüze eğitimden oluşacak şekilde kurgulanmıştır. Bilişim

altyapısının kurulması ve öğretim malzemelerinin üretilme süreci tamamlandıktan sonra, uzaktan eğitime dayalı ilk kısmın daha etkin olarak sürece dâhil edilmesi umulmaktadır. KARSU programına istekli her subayın belli bir sıra içinde gelmesi öngörüldüğünden girişteki sınav ayırt edici, eleyici bir nitelikte olmaktan çok, bir hazır bulunuşluk sınavı özelliği taşımaktadır. Bu eğitimi personel için cazip kılmak üzere, şu aşamada başarılı personele bir yıl kıdem verilmesi gündemde ise de, ilerleyen dönemde bu kurs programını binbaşılığa terfi veya karargâh kadro görevlerine tayin için bir ön şart yapmak yoluna da gidilebilir. İlk iki dönem mezunlarını vermiş bulunan KARSU programının kapsamı öngörülen askerî ve sosyal bilimler alanları/ konuları şu şekilde belirlenmiştir:

a. Askerî Bilimler (354 saat)

(1) Askerî Harekât Yönetimi (85)

- Konsept, Doktrin ve Kavramlar (5)
- Askerî İşaretler ve Kroki Tekniği (15)
- Taktik Harekât (30)
- Müşterek Harekâta Giriş (10)
- Karargâh Yönetimi ve Çalışma Usulleri (10)
- Personel/ Lojistik Yönetim Esasları (10)
- Mali Yönetim Uygulamaları (5)

(2) Askerî Karar ve Analiz Yöntemleri (72)

- Taktik Mesele Çözüm Esasları (10)
- Askerî Karar Verme ve Analiz Süreci (62)

(3) Askerî Planlama Metotları (113)

- Harekât Planlaması (20)
- Personel ve Lojistik Planlaması (15)
- Eğitim ve Tatbikat Planlaması (20)
- Teröristle Mücadele Harekât Planlaması (30)
- Plan Çalışması (28)

(4) Bölgesel Askerî Gelişmeler ve Analiz Çalışmaları (42)

b. Sosyal Bilimler (94)

(1) Yönetim ve Liderlik (42)

- Liderlik Kuramları (5)
- Örgütsel Davranış (20)
- Yönetimde Yeni Yaklaşımlar (5)
- Atatürk ve Liderlik (7)
- Demokrasi ve Sivil Toplum (5)

(2) Strateji ve Güvenlik (52)

- Güvenlik Felsefesi ve Kuramları (5)
- Stratejiye Giriş (5)
- Uluslararası Hukukta Kuvvet Kullanımı (7)
- Uluslararası Örgütler ve Güvenlik Stratejileri (10)

- Millî Güvenlik Sistemi (5)
- Türkiye'nin Güvenlik Stratejileri (10)
- Terörizm ve Güvenlik Stratejileri (10)
- Terörizm ve Küresel Güvenliğe Etkileri (10)

KARSU'yu takiben PAÖ'de orta seviyedeki ikinci aşama kabul edilen ve yine kuvvet harp enstitülerinde verilecek Komuta ve Kurmay Eğitimi'nin ise iki yarıyla ayrılmış bir senelik yüksek lisansa denk bir program olması planlanmıştır. Öğrenci subay tercihine göre tezsiz veya tezli yüksek lisans derecesine dönüşecek Komuta Kurmay eğitiminin taktik-operatif seviyeyi kapsamı ve öğrenci subayları sonraki kıta ve karargâh görevlerine hazırlamanın yanı sıra arazideki tecrübelerini kavramsallaştırarak bilimsel düşünce ve yöntem çerçevesinde doktrinize edebilmelerini sağlamak da amaçlanmaktadır. KARSU'dan Komuta ve Kurmay Eğitimi'ne geçiş ve seçim sürecinde yapılacak bir seçici sınavın yanı sıra ALES sınavı, yabancı dil puanı, KARSU puanı ve nitelik notunun birlikte değerlendirilecek olmasının sebebi de budur. Bu programı başarıyla bitiren her subaya bir yıl kıdem verilmesi düşünülmektedir. Kara Harp Enstitüsü'nde Savunma Çalışmaları ismi altında yürütülecek öğretim programında 15'er haftalık iki yarıyıldadır;

Askerî Bilimler kapsamında,

- Askerî Karar Verme ve Analiz Yöntemleri I-II (Harp Oyunu Çalışması/ Plan Çalışması-Uygulamalı)
- Askerî Planlama Metotları
- Harekât Yönetimi
- Personel ve Lojistik Yönetimi derslerinin zorunlu olarak;

Sosyal Bilimler ve Stratejik Araştırmalar kapsamında ise,

- Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği
- Küresel Güvenlik Stratejileri ve Gelişmeleri
- Türkiye'nin Güvenlik Stratejileri
- Güvenlik ve Askerî Güç
- Güvenlik ve Terörizm Çalışmaları
- Savaş ve Güvenlik Çalışmaları
- Savunma Çalışmalarında Güncel Yaklaşımlar
- Liderlik ve Yöneticilik Uygulamaları
- Harp Tarihi
- Osmanlı Ordu Teşkilatı ve Askerî Kültürü,
- Silahlı Çatışma Hukuku derslerinin ise bazılarının zorunlu, bazılarının seçmeli olarak okutulması öngörülmüştür.

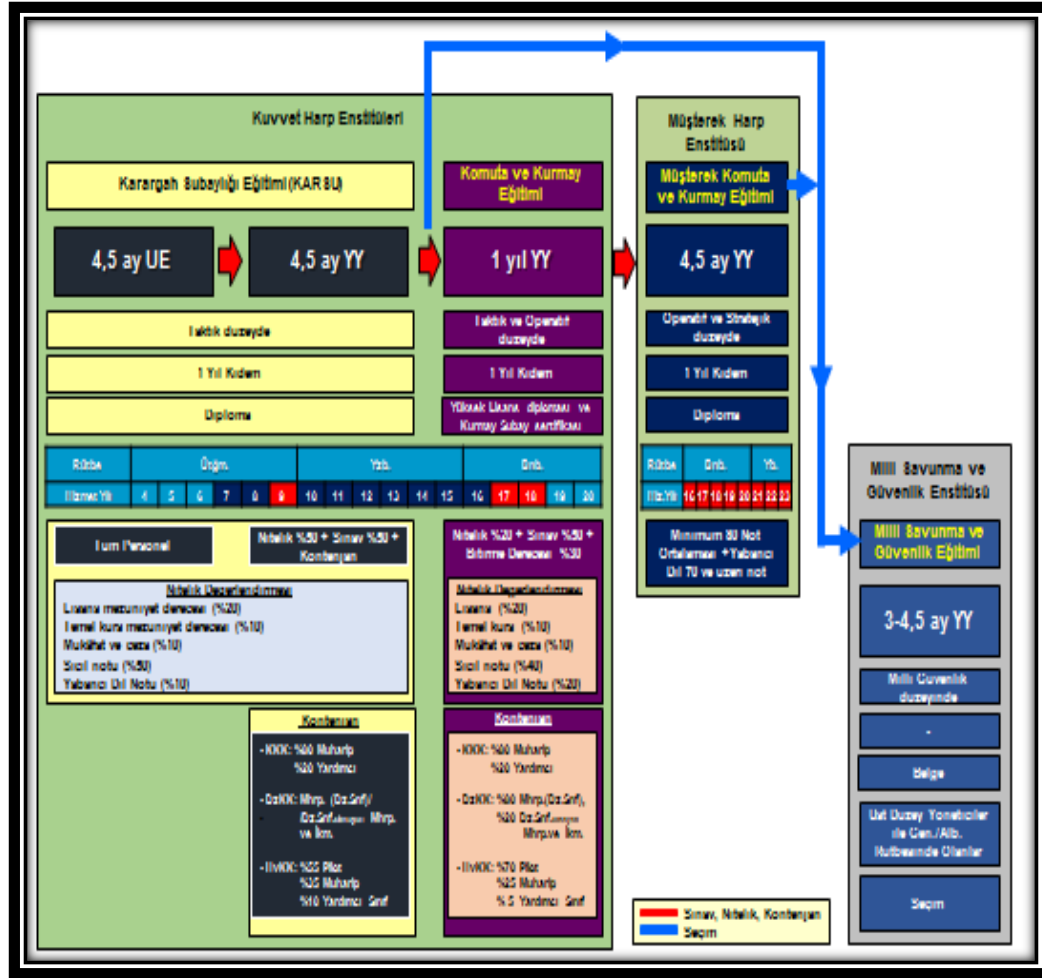
İlk bakışta eski kurmaylık öğretimine benzetilebilir olsa da, yeni sistemdeki temel fark öğretim sırasında askerî bilimler dışındaki sosyal bilimler derslerinin artık kısa süreli konferanslar şeklinde değil dönemlik lisansüstü dersler şeklinde icra edilecek olması ve bu aşamaya devam edecek subayların seçiminde sadece sınav neticesine değil aynı zamanda meslekî performansa da bakılacak olmasıdır. Bununla beraber, yeni dönemde PAÖ'de yapılan reformun mutlaka personel/ kariyer yönetim sisteminde bir reformla desteklenmesi gerektiği ve “kurmay” unvanı alan personelin tayin ve terfide diplomalarına göre değil kıta ve karargâhlardaki müteakip performanslarına göre değerlendirilmeleri gerektiği açıktır.

PAÖ'nün yüksek seviyedeki üçüncü aşaması, MSÜ bünyesinde oluşturulan yeni sistemde Müşterek Harp Enstitüsü'nde verilecek bir yarıyılık öğretimdir. NATO üyeleri ve Dünya'daki benzerlerine uygun olarak stratejik seviyede ileri düzeyde bir kurs niteliğindeki bu program, TSK içindeki farklı kuvvetler ile askerî statülü kolluk olan Jandarma Genel Komutanlığı'na mensup subayları, müşterek ve birleşik nitelikteki görevlere ve siyasi karar alıcıya danışmanlık yapmaya hazırlamaya dönüktür. İlerleyen dönemde general ve amiral oryantasyon kurslarının da, bu Enstitü bünyesinde yapılması planlanmaktadır.

Müşterek Harp Enstitüsü giriş şartları olarak;

- Komuta ve Kurmay Eğitiminden mezun olduktan sonra asgari iki yıl kıta ve karargâhlarda hizmet yapmış olmak,
- Asgari binbaşı rütbesinde olmak,
- Komuta ve Kurmay Eğitiminden 80 ve üzeri not ortalaması ile mezun olmak,
- Son iki yıl içerisinde Yükseköğretim Kurulu tarafından kabul

edilen merkezi yabancı dil sınavları ile eşdeğeri kabul edilen uluslararası yabancı dil sınavlarından en az 70 puan muadili ve üzerinde not almak öngörülmüştür.



Şekil 1: Millî Savunma Üniversitesi PAÖ Süreçleri

4. SONUÇ

Sonuç olarak, 15 Temmuz 2016 sonrası süreçte yeniden yapılandırılan profesyonel askerî öğretim sisteminin, geçmişten alınan dersler ve Dünya'daki benzer örnekler dikkate alınarak esnek ve anket çalışmalarıyla geliştirilebilir bir yapıda tasarlandığı ve kursiyer/ öğrenci subaylara bir imtiyaz aracı olarak değil bir eğitim-öğretim fırsatı olarak kurgulandığı söylenebilir. Doğru ve etkin bir kariyer yönetim modeliyle desteklenmesi durumunda, yeni PAÖ sisteminin personelin meslekî gelişimlerine destek olacağı ve kendileri için öngörülebilir bir kariyer yolu çizmek için imkân sağlayacağı düşünülmektedir. Tek tip ve her göreve hazır subay profili yerine, belirli meslekî ve bilimsel alanlarda uzmanlaşmış personel profiline geçiş, subayların meslekî safahatları sırasında motivasyonlarını arttıracak kadar görev yaptıkları kuruma da katkılarını arttıracaktır.

15 Temmuz sonrası dönemde yeniden yapılandırılarak bütünüyle İçişleri Bakanlığı bünyesine alınan Jandarma Genel Komutanlığı'nın temel fonksiyon alanı iç güvenlik ve kolluk hizmetleridir. Bununla beraber, hem yakın Türkiye tarihinde harplerde Osmanlı/ Türk jandarmasının üstlendiği muharip görevler, hem de güncel çatışma alanlarındaki karma harekâtın da tekrar bize hatırlattığı üzere, askerî statülü kolluk yeri geldiğinde askerle de ortak operasyon yapabilecek formasyon ve anlayışa sahip olmak durumundadır. Bu yüzden, öğretim konu kapsamı Jandarma Genel Komutanlığı'nın uzman yönetici personel ihtiyacına göre şekillendirilmek kaydıyla, MSÜ bünyesindeki aşamalı PAÖ modelinin Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi için de ilham verici olabileceği söylenebilir. Ayrıca, MSÜ Müşterek Harp Enstitüsü'ndeki müşterek öğretime Jandarma ve Sahil Güvenlik personelinin de iştirak etmesinin elzem olduğu değerlendirilmektedir. Buna ek olarak, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi'nde, jandarma personeli ile Emniyet GM, TSK ve MİT personelinin seçilecek kişilerin ortak eğitim-öğretim göreceği ayrı bir müşterek programın tasarlanması da değerlendirilebilir. Ayrıca Genel Kolluk Stratejik Yönetim Okulu gibi bir yapı içinde; İçişleri Bakanlığı orta düzey yöneticilere güvenlik politikaları ve stratejileri alanında yüksek seviyede öğretim verilmesi de üzerinde düşünülmesi gereken bir husustur.

KARA KUVVETLERİ KOMUTANLIĞINDA MESLEK İÇİ EĞİTİM SİSTEMİ

Fahri ERCAN*

Öz

Bu çalışmada, Kara Kuvvetleri Komutanlığı bünyesinde icra edilen meslek içi eğitimlerde görevlendirilmek maksadıyla eğitici personel yetiştiren, bunun yanında ilgili görevlere atanan personele yönelik orta düzey liderlik kursları icra eden Eğitim Doktrin ve Okullar Komutanlığı bünyesindeki Eğitim Yetiştiricisi ve Öğretmen Yetiştirme Okul Komutanlığı incelenmiştir. Bu kapsamda söz konusu okulun vazifesi, icra edilen kurslar, kursların içeriği ve istatistiksel rakamlar üzerinden bir çalışma yürütülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, Yetiştirici, Eğitici, Kurs.

1. GİRİŞ:

EYÖYOK K.lığının Vazifesi;

- Kara Kuvvetleri bünyesindeki, Sınıf Okulu / Sınıf Okulu ve Eğitim Merkezlerinin, MSÜ Kara Harp Okulu ve Astsubay Meslek Yüksek Okullarının ihtiyaç duyduğu eğitim yöneticisi ve öğretmenlerini yetiştirmek,
- Bl/Bt. K.lığı
- Tb.K.lığı ve eşiti görevlere atanan/ atanacak personele yönelik olarak “Orta Düzey Liderlik” kurslarıyla liderlik eğitimi vermektir.

Bu vazifeyi yerine getirmek için görevleri ise;

KKY 184-1 (A) Kara Kuvvetleri Kurs Yönergesi ve KKY 164-34 (B) Eğitim Yöneticisi ve Öğretmen Yetiştirme Okulu Yönergesi esasları çerçevesinde;

* Öğretmen Yarbay, Eğitim ve Doktrin Okul Komutanlığı

- Eğitim yöneticisi ve öğretmen yetiştirme kursları açmak,
- Kursiyerlere eğitim alanındaki çağdaş gelişmeleri bilgi ve beceri düzeyinde kazandırmak,
- Üst komutanlıklarca emredilen konularda, kurs planlayıp icra etmek,
- Kara Kuvvetleri Komutanlığının eğitim yönetimi ve öğretim sisteminin gelişmesine katkıda bulunmaktır.
- İcra ettiğimiz kursların, konu kapsam ve sürelerinin oluşturulması ve geliştirilmesi program geliştirme esasları çerçevesinde;
- Üst komutanlık emirleri,
- Sivil kurumlardaki bilimsel yenilikler ve kursiyer anketleri göz önüne alınarak Okul Komutanlığımızca yeniden düzenlenmektedir.

2018 yılında Öğretmen Yetiştirme, Eğitim Yöneticisi Yetiştirme, Komutanlık, Orta Düzey Liderlik ve Diğer Kurslar ana başlıkları altında toplam **(12) değişik kurs, (30) dönem** olarak planlanmış ve icra edilmektedir. **(2017 yılında (13) değişik kurs, (36) dönem halinde icra edilmiştir.)**

2. İNCELEME:

a. Öğretmen Yetiştirme (Sb./Asb.) Kursu:

Beş hafta süreli ve beş dönem planlanan Öğretmen Yetiştirme Kursuna Snf.OkI./Snf.OkI. ve Eğt.Mrk.K.lıkları, KHO K.lığı, Astsb .MYO K.lıkları öğretmen kadrolarına atanan/atanacak sınıf subayları ile Snf.OkI./Snf.OkI. ve Eğt.Mrk.K lıklarında öğretmenlik yapan Sb./Asb.lar katılmaktadır. Kursu şu ana kadar **(2938) Sb. ve (997) Asb.** katılmıştır.

b. Eğitici Personel Yetiştirme Kursu:

İki hafta süreli ve iki dönem planlanan Eğitici Personel Yetiştirme (Sb./Astb.) Kursuna, Eğitim Tugay Komutanlıkları ve Eğitim Merkez Komutanlıklarında Takım Komutanlığı ve eğiticilik görevine atanan subay (SUTASAK eğitimi mezunu) ve astsubaylar katılmaktadır. Kursu şu ana kadar **(617) personel** katılmıştır.

c. Eğitici Personel Yetiştirme zel Kursu:

Bir hafta süreli ve bir dönem planlanan Eğitici Personel Yetiştirme zel Kursuna; Eğt.Mrk.K.lığı ve Eğt.Tug.K.lıklarına eğitici olarak atanan Uzman Erbaşlar katılmaktadır. Kursa şu ana kadar **(369)** personel katılmıştır.

. Eğt. Alay/Okul K.Lığı Kursu:

Bir hafta süreli ve üç dönem planlanan Eğt. Alay ve Okl.K.lığı Kursuna, Eğitim ve ğrenci Alay Komutanlığı ile Okul Komutanlığına atanan subaylar katılmaktadır. Kursa şu ana kadar **(407)** personel katılmıştır

d. Eğt./ğc.Tb.K.Lığı Kursu:

Bir hafta süreli ve üç dönem planlanan Eğt./ğc.Tb.K.lığı Kursuna, eğitim ve ğrenci tabur komutanlığına atanan personel katılmaktadır. Kursa şu ana kadar **(501)** personel katılmıştır

e. Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Kursu:

İki hafta süreli ve bir dönem planlanan Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Kursuna, Sınıf Okulu/Sınıf Okulu Eğitim Merkez Komutanlıklarının yönetici kadrolarına atanan personel (ğretim Başkanı, Kurul A./Bşk. Kurs Tabur/ Bölük/ Takım Komutanı) ile Sınıf Okullarında Eğitim Yönetimi Dersi ğretmeni subaylar katılır. Kursa şu ana kadar **(1167)** personel katılmıştır

f. Alay K.Lığı Ortak Konular Eğitimi Safhası:

Bir hafta süreli ve iki dönem planlanan Alay K.Lığı Ortak Konular Eğitimi Safhası Kursuna, Alay K.Lığı, Tug.K.Yrdc.lığı ve eşidi görevlere atanan tüm subaylar katılmaktadır. Kursa şu ana kadar **(841)** personel katılmıştır.

g. Kurmay Başkanlığı Kursu:

Bir hafta süreli ve iki dönem planlanan Kurmay Başkanlığı Kursuna, Tugay seviyesindeki birliklere ilk defa Kur.Bşk./Erkan Bşk. olarak atanan personel katılmaktadır. Kursa şu ana kadar **(192)** personel katılmıştır. (Not: Bu kurs 2011 Eğitim yılından itibaren verilmeye başlanmıştır.)

h. Birinci Seviye Bl./Bt.K.İği:

İki hafta süre ile sekiz dönem planlanan Orta Düzey Liderlik Kursları kapsamında icra edilen Birinci seviye Bl./Bt.K.İği Kursuna, Bl. ve Bt.K.İği görevine atanan subaylar katılmaktadır. Kursa şu ana kadar **(2031)** personel katılmıştır.

ı. İkinci Seviye Tb.K.İği:

Aynı kapsamda İki hafta süre ile dört dönem planlanan ikinci seviye Tb.K.İği kursuna, Tb. K.İğine atanan subaylar katılmaktadır. Kursa şu ana kadar **(697)** personel katılmıştır.

i. Eğitim Ve Öğretim Denetleme ve Değerlendirme Kursu:

Bir hafta süre ile bir dönem planlanan Eğitim ve Öğretim Denetleme ve Değerlendirme Kursuna; Denetleme ve Değerlendirme kadrolarına atanmış her sınıftan personel katılmaktadır. Atanan denetleme üyeleri katılmaktadır. Şu ana kadar **(324)** personel katılmıştır.

j. Mehmetçik İçin Vatandaşlık Eğitimi Kursu:

Bir hafta süreli ve bir dönem planlanan Mehmetçik İçin Vatandaşlık Eğitimi Kursuna, mehmetçik için vatandaşlık eğitiminde görev alan/alacak personel katılmaktadır. Kursa şu ana kadar **(96)** personel katılmıştır.

EYÖYOK K.İğinin öğretime başladığı 18 Mart 1996 tarihinden–19 Ocak 2018 tarihine kadar olan dönemde toplam **(22.262)** personel kurs görmüştür.



ÜÇÜNCÜ OTURUM ANA TEMA: JANDARMA MESLEKİ GELİŞİM EĞİTİM SİSTEMİ TASLAĞI		
OTURUM BAŞKANI: Dr.J.Alb.Engin AVCI		
1	Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi Taslak Yapılandırması	Dr. J.Per.Bnb. Erdem ERCİYES
2	Yeni Nesil Jandarma Yönetici Eğitim Sistemine İlişkin Bir Model Önerisi: Jandarma ve Sahil Güvenlik Enstitüsü	J. Yb.Murat ERDİL
3	Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi Müfredatına İlişkin Model Önerisi	J. Bnb.Hayrettin KÜPELİ



JANDARMA SUBAY VE ASTSUBAY MESLEKİ GELİŞİM SİSTEMİ

Erdem ERCİYES*

Öz

Jandarma Genel Komutanlığı personelinin Kara Kuvvetleri Komutanlığının Eğitim kuruluşlarında yetiştirilmesi, Genelkurmay Başkanlığı bağlantılı olması ve Jandarma Genel Komutanlarının Kara Kuvvetlerine mensup orgeneraller arasından atanma teamülü kurumun organizasyon kültürünün gelişmesinde önemli bir etkiye bulunmuştur. Jandarma her ne kadar Kara Kuvvetleriyle ortak bazı askeri görevler icra etse de ana fonksiyonu olan asayişin sağlanması, suç ve suçluyla etkin mücadele etmek için esnek ve analitik düşünebilen, doğru zamanda ve yerde inisiyatif kullanabilen, güçlü muhakeme yeteneği ve sosyal zekası yüksek olan yöneticilere ihtiyaç duymaktadır. Bu çalışma, her ne kadar Jandarma için hazırlanmış olsa da elde ettiği bulgular itibarıyla iç güvenlik ve kolluk yönetici eğitim sistemleri için de bundan sonraki çalışmalara ışık tutacağı değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Jandarma Genel Komutanlığı, Üst Düzey, Kolluk, Mesleki Gelişim Sistemi, Etnografi.

1. GİRİŞ:

Jandarma Genel Komutanlığı yaklaşık iki yüz yıllık tarihi ve iki yüz bin kişilik mevcuduyla sadece Türkiye'nin değil aynı zamanda Avrupa'nın en büyük ve köklü kolluk kuvvetlerinden birisidir. Jandarma, kurulduğu 1839 tarihinden günümüze kadar zaman zaman kesintiye uğramış olsa da genel olarak askeri kolluk olarak görev yapmış ve Silahlı Kuvvetlerin bir parçası olarak varlığını sürdürmüştür. Ancak, 25 Temmuz 2016 tarihli 668 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameyle askeri kolluk statüsüne son verilerek silahlı genel kolluk kuvvetine dönüştürülmüş ve İçişleri Bakanlığına tamamen bağlanmıştır. Oluşan bu yeni duruma kadar, Jandarma Genel Komutanlığı personelinin Kara Kuvvetlerinin Eğitim kuruluşlarında yetiştirilmesi, Genel

* Dr. Jandarma Personel Binbaşı, Birleşmiş Milletler Adalet Desteği Misyonu (MINUJUSTH), Haiti erdemerciyes@yahoo.com

Kurmay Başkanlığına bağlantılı olması ve Jandarma Genel Komutanlarının Kara Kuvvetlerine mensup orgeneraller arasından atanma teamülü kurumun organizasyon kültürünün gelişmesinde önemli bir etkide bulunmuştur. Bu bağlamda Prusya ekolünün ve Weberci bürokrasinin önemli ölçüde şekillendirdiği Kara Kuvvetleri Komutanlığı'nın kurum kültürü Jandarmanın organizasyon kültürünü oluşturan başat aktör olmuştur.

Schein (2004) organizasyon kültürünü ve liderliğini birbirini tamamlayan ve şekillendiren temel iki kavram olarak görmüştür. Gerek Prusya yönetim ekolü gerekse Weberci bürokraside ön plana çıkan temel lider özellikleri olarak 0-1 Boolean Mantığındaki gibi karşısındaki ya düşman ya dost olarak algılamak, belli kalıplara göre davranmak, inisiyatif kullanmaktan imtina etmek ve aşırı merkeziyetçilik ön plana çıkmıştır (Weber, 1947). Bu kapsamda yöneticilere verilen eğitimlerin bu özellikleri destekleyici ve geliştirici olması esas alınmıştır. Örneğin, komuta katının çekirdeğini oluşturan kurmaylık eğitim kontenjanına girebilmek için yaklaşık kırk talimname ve kitabın ezberlenmesi ve askeri mesele sınavlarında karşılaşılan sorunlara daha önceden belirlenen kalıplara göre cevap verilmesi gerekmektedir. Sonrasında, belirlenen sınırlı kontenjana giren personel iki yıllık yaklaşık 2500 saatlik çok yoğun bir programa katılmaktaydı. Burada verilen eğitimde derinlemesine bilgiden ziyade çok sayıda konuda yüzeysel fikir sahibi olan yöneticilerin yetiştirilmesi hedeflenmekteydi. Ancak, Jandarma her ne kadar Kara Kuvvetleriyle ortak bazı askeri görevler icra etse de ana fonksiyonu olan asayişin sağlanması, suç ve suçluyla etkin mücadele etmek için esnek ve analitik düşünebilen, doğru zamanda ve yerde inisiyatif kullanabilen, güçlü muhakeme yeteneği ve sosyal zekası yüksek olan yöneticilere ihtiyaç duymaktadır.

2. LİTERATÜR TARAMASI:

Osmanlı İmparatorluğunda subay yöneticiler 1909'a kadar Mekteb-i Harbiyye'nin 3'ncü ve 4'ncü sınıflarını bitirenler Mekteb-i Erkan-ı Harbiye'yi bitirmiş sayılıyor ve kurmay olarak Piyade, süvari ve topçu sınıflarında görev almaktaydılar. 1909 yılından sonra kurmay olmak için iki yıllık kıta hizmeti ve sınav şartı getirilmiştir. Bu eğitimi başarıyla bitirenler kurmay olduktan çeşitli

yönetim kademelerinde görevlendiriliyordu (www.harpak.edu.tr). Cumhuriyet döneminde zaman zaman rütbe aralığı değişmiş olsa da genel olarak üsteğmen-yüzbaşı rütbelerinde sınavla iki senelik Harp Akademisine giren subaylardan, bu eğitimi başarıyla bitirenler arasından en az iki yıllık kıta hizmeti sonrası Türk Silahlı Kuvvetleri Akademisi eğitimine personel tefrik ediliyordu ve eğitimi başarıyla bitirmelerini müteakip rütbelerine göre komuta kademesinde çeşitli görevler alıyorlardı.

Fransa'da Jandarma yöneticilerin eğitimi askeri eğitim sisteminde yer almaktadır. Yöneticiler için verilen eğitim sonunda ayrıca bir akademik diploma verilmemektedir. Geleceğin yönetim kadrolarında görev yapacak personel aşağıdaki eğitim kurumlarına kabul edilmektedir. Harp Akademisinde (*Ecole de Guerre-EDG*) jandarma dâhil tüm kuvvet personeline bir yıl süreyle eğitim verilmektedir. Her yıl yaklaşık (300) subay mezun olmaktadır. Bu sayının (100) kadarı Misafir Askeri Personel (MAP) statüsündedir. Akademi eğitimi general olabilmek için ilk aşamadır; fakat kesin koşul değildir. Akademi eğitimi bitiren subaylara önceden generalliğe terfi hakkı verilmemektedir ancak diğer subaylara göre rütbe bekleme süresi daha kısa olmaktadır. Albay rütbesindeki personel Yüksek Askeri Eğitim Merkezinde (*Centre Hautes Etudes Militaire/CHEM*) eğitim almaktadır. Burada sadece askerî personele eğitim verilmektedir ve önemli görevlere atanmaya namzet personel eğitime dâhil edilmektedir. Ayrıca, Türkiye'deki Milli Güvenlik Akademisi muadili olarak değerlendirilebilecek Fransa Milli Savunma Enstitüsünde (*Institut des Hautes Etudes de Défense National/IHEDN*) hedef kitlesi üst düzey yöneticiler olan hem askeri hem de sivil personele yüksek seviye askeri eğitim verilmektedir (Martin, 1981).

İtalya Karabinieri Komutanlığı personeline ise lisans eğitimi müteakip verilen yüksek lisans eğitimi dışında başka bir akademik eğitim planlanmamaktadır. Ancak subaylara yönelik uzmanlık alanları kapsamında diğer eğitim sistemleri kurulmuştur. Karabinieri Araştırma Teknikleri Yüksek Enstitüsünde adli kolluk personeli, gelişen araştırma teknikleri ve soruşturma yeteneklerini geliştirmek amacıyla eğitilmektedir. Ayrıca, Kolluk İstikrar Harekâtı Mükemmeliyet Merkezinde;

- İtalyan ve diğer ülke silahlı kuvvetler ve diğer kurumların personeline çok uluslu barışı destekleme harekâtı eğitimi ve doktrinel gelişimlere yönelik eğitimler verilmekte ve sertifika programları uygulanmakta,
- Asimetrik savaş tehditlerine ve terörizmle mücadeleye yönelik olarak ulusal ve uluslararası düzeyde eğitimler verilmekte,
- Uluslararası Askeri Kolluk Personeline yönelik eğitimler ve yetenek gelişim programları düzenlenmektedir (www.carabinieri.it).

Son olarak İspanya Jandarma yöneticilerine Milli Güvenlik Akademisi'nde (Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional) sekiz modülden oluşan dersleri Avrupa Kredi Sistemi tarafından kabul edilen bir yıllık bir eğitim verilmektedir. Bu derslerin isimleri: Müşterek Operasyonlar 1-2, Müşterek Harekâtın Planlanması, Dünya'daki Gelişmeler, İnsan Kaynakları, Milli Savunma., Kara Destek Harekâtı, Organizasyon ve Planlama'dır. Bu eğitim haricinde sadece yöneticilere özel ayrı bir eğitim verilmemektedir (www.defensa.gob.es./ceseden).

Özellikle Jandarma gibi katı hiyerarşinin hâkim olduğu kurumlarda Liderlik kavramı daha çok önem kazanmaktadır. Tepe yönetici bütün gücü elinde tutabilir ve astlarıyla istediği ölçüde gücü paylaşabilir. Sistemin bekası için yöneticilerin kurumun temel misyonu ve vizyonu benimsemesi gerekmektedir. Bunun sağlanmasında en etkili araç hiç şüphesiz eğitim olmaktadır. Ancak yönetici eğitiminin belli küçük bir gruba verilmesi Habermas (2013)'ın ifade ettiği gibi kamu burjuvasının doğmasına neden olabilmektedir. Yeni oluşan bu seçkin ve elitist grup Turner ve Tajfel (1986) tarafından geliştirilen sosyal kimlik kuramında belirtildiği üzere, kişiler bireysel varlıklarının ötesinde kendilerini ait olduğu gruba ait görüp, çalıştığı kurumun menfaatleri için çalışmak yerine sahip oldukları yeni grup kimliğini yüceltme eğiliminde olabilirler. Bu sakıncaların ortadan kaldırılması için eğitimin küçük ve kapalı bir grup yerine geniş katılımlı ve rekabete açık olacak şekilde tasarlanmalı ve eğitimin sonunda kişilerin gruplaşmalarına imkân vermesine olanak verecek farklı bir statü yaratılmamalıdır.

3. METODOLOJİ:

Çalışma her ne kadar liderlik ve eğitimle ilgili olsa da kurum kültürünün çalışmaya yansıtılmamasının elde edilen verilerin anlamlandırılmasında ve ortaya çıkan yeni sistemin devamlılığında sorun yaratabileceği değerlendirilmektedir. Bu nedenle organizasyon kültürünün daha iyi anlaşılması için metodoloji olarak Etnografi kullanılmıştır. Çalışmayı yapan araştırmacılar Jandarma Genel Komutanlığının kolluk yönetiminde değişik kademelerinde görev almışlardır. Halen aktif olarak Jandarma'da orta ve üst düzey yönetici konumunda bulunan araştırmacılar edindikleri bilgi ve tecrübeleri çalışmaya dâhil etmişlerdir. Bu öznelik epistemolojik olarak araştırmacıların araştırmayla olan bağlarını ve kendi değer ve inançlarını çalışmaya aktararak bilginin oluşmasında yaptıkları katkıyı ifade etmektedir. Ancak, burada salt öznelardan ziyade özneların içsel olarak birbirleriyle etkileşimi de bilginin elde edilme sürecin de dikkate alınmıştır.

Çalışmada ana metot olarak yarı yapılandırılmış mülakat ve odak grup çalışması kullanılmıştır. Farklı yönetim kademelerinde bulunan görevde ve emekli yirmi jandarma personeliyle yarı yapılandırılmış mülakatlar yapılmıştır. Yapılan görüşmeler yazılı olarak kayıt altına alınmış ve ortalama olarak otuz üç dakika sürmüştür. Odak grup çalışması toplam otuz personelle iki grup halinde yapılmıştır. İki çalışma da iki saat sürmüştür. Araştırmacılar moderatör olarak çalışmaya katılmışlardır. Bu yapılan çalışmalara ilave olarak, Ortadoğu Teknik üniversitesinin sürekli eğitim merkeziyle iletişim kurularak üniversitenin öğretim üyeleriyle toplantılar yapılmıştır. Bir eğitim danışmanlık şirketiyle görüşme yapılarak, oluşturulacak yeni eğitim modeli için alternatif bir model önerisi geliştirilmiştir. Müteakiben saygın bir Türk şirketinin CEO'su ve çalışanlarının kurumsal değişim konusunda tecrübelerinden istifade edilmiştir. Son olarak, çeşitli kademelerdeki beş bürokratin görüşleri alınarak, TODAİE ve Başbakanlık Personel Başkanlığı'nda kurum içi eğitimle ilgili sorumlu iki yöneticiyle görüşülmüştür. Elde edilen veriler etnografik veri içerik analizi kullanılarak anlamlandırılmış ve analiz edilmiştir.

4. ANALİZ:

Mülakat ve odak grup çalışmalarına başlamadan önce, çalışmanın metodolojisi ve yapılacak değişimin mimarisiyle ilgili öğretim üyeleri, üst düzey kamu ve sivil şirket yöneticileriyle toplantılar yapılmıştır. Üst düzey CEO kurumsal sistem inşası için aşağıdaki uygulamayı önermiştir:

“Rol, sorumluluk, sınırlar ve fonksiyonlardan oluşan süreç haritası oluşturulmalıdır. Tanımlar net olarak yapılmalı, muğlak bir konu bırakılmamalıdır. Kısa, orta ve uzun süreli hedefler açık olarak tanımlanmalı ve kısa sürede elde edilen başarılar çalışmanın iç ve dış paydaşlarına anlatılmalıdır.”

Öğretim üyeleri eğitim süreci tasarlamaya tümden gelimci bir yaklaşım önererek sondan başa doğru çalışma planlaması önerilmiştir. Bu kapsamda, çalışmanın başında nasıl bir yönetici profili istendiğinin belirlenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu adımdan sonra eğitimin alt başlıkları ve eğitimin seviyesinin belirlenmesi gerekmektedir.

Eğitim danışmalığı uzmanları tarafından geliştirilen alternatif yönetim ve organizasyon modelinde Liderlik Öğrenim-Eğitimi ve Grup Öğretim Serilerini içeren oryantasyon programı; Yönetim ve Organizasyon, Psikoloji ve Örgütsel Davranış, Maliye ve Finans, Temel Bilimsel ve Hukuk ve Mevzuat Modüllerini kapsayan İleri Öğretim-Eğitim Programı ve son olarak yöneticilerin gelecekte hazır olacakları görev ve sorumluluklara göre özel olarak belirlenecek geliştirme programı bulunmaktadır (Özpulat ve Erel, 2016).

Yarı yapılandırılmış mülakat ve odak grup çalışmalarında elde edilen verilerin etnografik veri içerik analizi sonucu sadeleştirilerek aşağıdaki ana başlıklar elde edilmiştir. Buna göre sistemsel olarak:

- İlave bir statü yaratmama,
- Yaşam boyu gelişim yaklaşımının meslek yaşamına uygulanması, diğer bir ifadeyle bir defada az sayıda subaya uzun süreli eğitim verilmesi

yerine, çok sayıda subaya artan statüleriyle birlikte meslek yaşamlarının farklı dönemlerinde sistematik eğitim verilmesi,

- Bütün personel için fırsat eşitliği,
- Çoğunluğu sistem içerisinde tutarak terfi havuzunu genişletme,
- Görev performansı ve rekabeti teşvik etme,
- Alandaki başarıyı esas alan liyakat odaklı görevde yükselme,
- Yöneticileri gelecekteki görev ve sorumluluklarına hazırlama,
- Basit ve etkili bir sistem tasarımı yapılması belirlenmiştir.

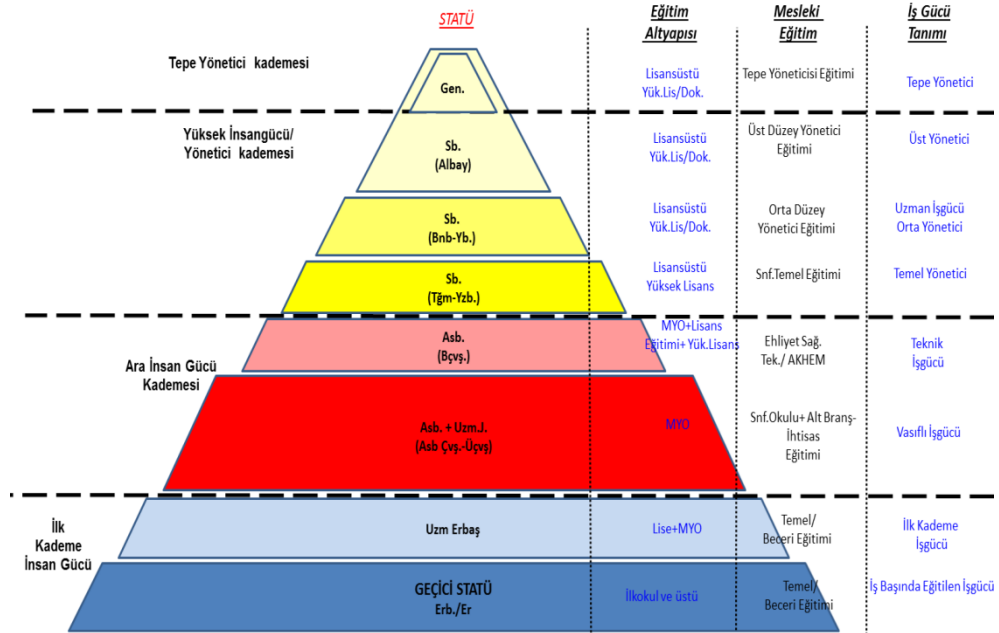
Yöneticiden beklentiler olarak:

- Sisteme eleştirisel ve bütünleyici olarak bakabilmek,
- Niteliksel ve nesnel algıya sahip olmak,
- Alışılmadık durumlara karşı hızla reaksiyon göstererek harekete geçme cesaretine sahip olmak,
- Teknoloji kullanma yetisi olmak,
- İnsan odaklı yaklaşımı benimsemek,
- Bilimsel çalışmalara açık olmak,
- Alan bilgi ve tecrübesine sahip olmak,
- Astlarına örnek olmak ve onları geliştirmek,
- Liyakat sistemini teşvik edici olmak,
- Farklı düşüncelere tahammül edebilmek belirlenmiştir.

- Arzu edilen Orta Düzey Yönetici Bilgi Profili:
- Kamu Yönetimi ilke ve politikaları,
- Mali yönetim politikası,
- Ulusal ve Uluslararası güvenlik ve terörizm teorileri,
- Bilimsel Araştırma Yöntemleri,
- Liderlik ve Motivasyon teorileri,
- Örgütsel davranış teorileri,
- Kamu hukuku,
- İnsan kaynakları yönetimi,
- Değişim yönetimi,
- Meslek etiği,
- Protokol ve nezaket kuralları hakkında bilgi sahibi olmak.
- Arzu Edilen Üst Düzey Yönetici Bilgi Profili:
- Yeni Kamu Yönetim teorisi,
- Uluslararası ilişkiler yönetimi ve teorileri,
- Ulusal ve Uluslararası ekonomik sistemler,
- Bilim felsefesi ve bilimsel düşünce paradigmaları,
- Organizasyon kültür teorileri ve kültürel zekâ,
- Organizasyon psikolojisi,

- Stratejik işletme yönetimi,
- İleri müzakere teknikleri,
- Liderlik iletişimi,
- Risk yönetimi konularında bilimsel altyapıya sahip olmak gerektiği ortaya çıkmıştır.

Yukarıdaki veriler ışığında Jandarma Genel Komutanlığının hiyerarşik yapısı içerisinde insan gücü kademeleri ve bu kademeler için gerekli olan eğitim altyapısı ve mesleki eğitim ihtiyacı Şekil 1’de ortaya konulmuştur.



Şekil-1: İnsan Gücü Kademeleri ve Eğitim İhtiyaçları.

5. YENİ MODEL ÖNERİSİ

Ortaya çıkan ilkelerin ışığında, Jandarma Genel Komutanlığı Subay Mesleki Gelişim Sisteminin aşağıda yer alan (4) düzeyden oluşması öngörülmektedir.

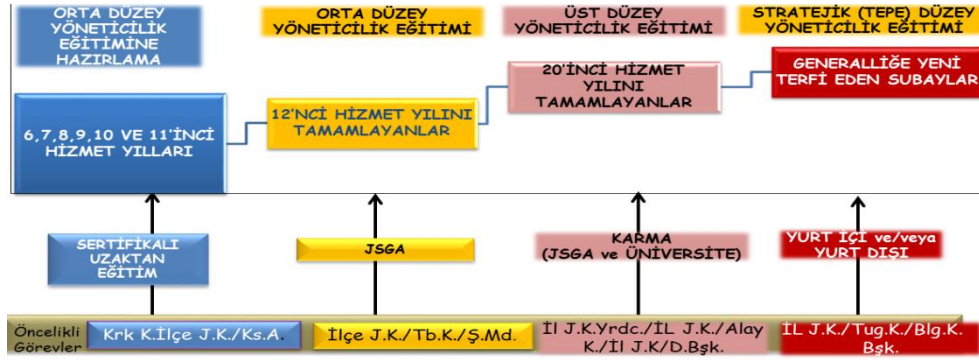
a. Temel Düzey Yönetici: Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisinden mezun olan ast birim/birlik yöneticisidir. (Kısım Amiri /Tim Komutanı/Takım Komutanı/Bölük Komutanı).

b. Orta Düzey Yönetici: Jandarma Genel Komutanlığının temel görevlerini fiilen icra eden ve onları doğrudan yönlendiren ve kontrol eden yöneticidir (Şube Müdürü/İlçe Jandarma Komutanı/Tabur Komutanı).

c. Üst Düzey Yönetici: İl Jandarma Komutanlığı ve Alay Komutanlığı gibi ana birlikleri yöneten, daha ast kademeleri denetleyen, Orta ve Stratejik (Tepe) Düzey yöneticiler arasında eşgüdümü sağlayan yöneticidir (Daire Başkanı/İl Jandarma Komutanı/Alay Komutanı/Tugay/Bölge Komutanı).

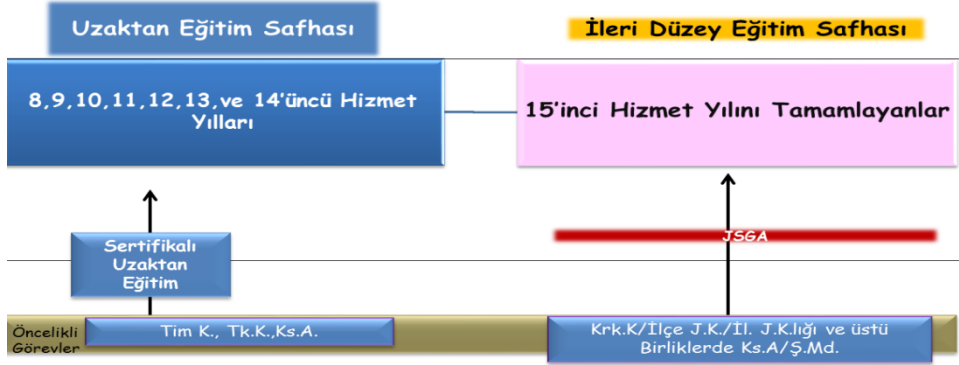
d. Stratejik (Tepe) Yönetici: Jandarma'ya kanunlarla verilen görevlerin yerine getirilmesinde temel işlevlere ilişkin strateji belirleme ve karar verme sorumluluğunu üstlenen yöneticidir (Başkan/İl Jandarma Komutanı/Tugay/Bölge Komutanı).

Jandarma Genel Komutanlığı Yönetici Yetiştirme Sisteminde yer alan temel düzey yöneticiler ana kaynak olarak Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisinden Lisans eğitimiyle yetiştirilmesi nedeniyle bu eğitim sisteminden muaf tutulmuşlardır. Yönetici eğitimi Şekil 2'de gösterildiği üzere Orta Düzey Eğitime Hazırlayıcı Uzaktan Eğitimi müteakip, Orta Düzey, Üst Düzey, Stratejik Düzeyden oluşmaktadır.



Şekil-2: Jandarma Subay Yönetici Sistemi.

Şekil 1'deki gösterildiği üzere astsubaylara da subaylarda olduğu gibi benzer şekilde eğitim verilme ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Astsubay Mesleki Gelişim Sisteminin amacı; "Verilen görevleri etkin bir şekilde yerine getirebilecek, güvenlik disiplininin taktik, teknik, teknolojik, kuramsal (teorik) ve yasal boyutlarına ilişkin en son bilgi, gelişme ve bakış açısına sahip donanımlı astsubay yetiştirmek" olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda Jandarma Astsubay Mesleki Gelişim sisteminin Şekil 3'de gösterildiği üzere iki aşamadan oluşmaktadır.



Şekil-3: Astsubay Mesleki Gelişim Sistemi.

6. SONUÇ:

Jandarma Genel Komutanlığı yönetici sistemi bilimsel veriler ışığında alandaki tecrübeyi esas alarak etnografik bir çalışma sonrasında ortaya çıkmıştır. Uzun yıllara dayanan kurum kültürünü değiştirmesi ve kurumun ihtiyacına yönelik yeni bir yönetici eğitimi tanımlaması itibariyle hâlihazırdaki literatürde önemli bir yer tutmaktadır. Ayrıca, bu çalışma her ne kadar Jandarma için hazırlanmış olsa da elde ettiği bulgular itibariyle iç güvenlik ve kolluk yönetici eğitim sistemleri için de bundan sonraki çalışmalara ışık tutacağı değerlendirilmektedir.

Ancak, hazırlanan bu çalışmanın istikrar kazanabilme için tepe yöneticiler tarafından benimsenerek kurumsallaştırılması ve sabırlı bir şekilde uygulanması çalışmanın başarısı için olmazsa olmaz bir koşuldur.

KAYNAKÇA

Habermas, J. (2013). **Kamusalığın Yapısal Dönüşümü**. Bora, T. ve Sancar M. (çeviren), İstanbul: İletişim.

Martin, M.L. (1981). **Warriors to Managers: The French Military Establishment Since 1945**. North Carolina: University of North Carolina Press.

Özpulat, S. ve Erel, C. (2016). **Yeni Kolluk Yöneticisi Yetiştirme ve Geliştirme Programı**. Yayınlanmayan Rapor.

Schein, E. (2004). **Organizational Culture and Leadership**. San Francisco: Jossey- Bass Inc.

Turner, J.C., ve Tajfel, H. (1986). **The Social Identity Theory of Intergroup Behavior**. Psychology of Intergroup Relations, pp.7,24.

Weber, M. (1947). **The Theory of Social and Economic Organizations**. Henderson, A.M. ve Parsons, T. (çeviren)(ed.), New York: The Free Press.

www.harpak.edu.tr (Erişim Tarihi:10 Temmuz 2016)

www.carabinieri.it (Erişim Tarihi:20 Ağustos 2016)

www.defensa.gob.es./ceseden (Erişim Tarihi:15 Eylül 2016)

YENİ NESİL JANDARMA YÖNETİCİ EĞİTİM SİSTEMİNE İLİŞKİN BİR MODEL ÖNERİSİ: JANDARMA VE SAHİL GÜVENLİK ENSTİTÜSÜ

Murat ERDİL*

Öz

Jandarma Genel Komutanlığının eğitimde öncelikli görevi, çağın gerektirdiği bilgi ve birikime sahip, yasal sınırlar içinde inisiyatif alarak geleceğin belirsizliğini yönetebilecek jandarma subayları ile güvenlik disiplininin taktik, teknik ve yasal boyutlarına ilişkin en son bilgi ve bakış açısına sahip donanımlı astsubaylar yetiştirmektir. Bu amaçla, kurmaylık sisteminin ortadan kalkmasıyla birlikte jandarma mesleki gelişim eğitim sistemi kapsamında yeni bir yönetici eğitimi ihtiyacı hasıl olmuş ve buna yönelik çalışmalar başlamıştır. Verilecek eğitim, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi bünyesinde tezsiz lisansüstü seviyede veya sertifika programı şeklinde eğitim verebilecek şekilde tasarlanmaktadır. Bu kapsamda, Jandarma ve Sahil Güvenlik Enstitüsünün teşkil edilmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yönetici, kurmay, eğitim, lisansüstü, enstitü, sertifika.

1. GİRİŞ:

Jandarma Genel Komutanlığı 2016 yılında çıkartılan 668 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile eğitim yönünden Türk Silahlı Kuvvetlerden ayrılmış olup, mevcut yönetici eğitimi sistemi de ortadan kalkmıştır. Böylece Jandarma mesleki gelişim eğitim sistemi kapsamında yeni yönetici eğitimine yönelik çalışmalar başlamıştır.

Bu kapsamda tasarlanacak olan, subay ve astsubay mesleki gelişim eğitimlerine, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi Başkanlığınca eğitim altyapısının hazırlanmasını müteakip başlanması planlanmıştır.

* Jandarma Yarbay, JSKA Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü, merdil@jandarma.gov.tr

2. İNCELEME:

a. Jandarma Kurmaylık Eğitimi:

Subay yönetici eğitim sistemi kapsamında jandarma subayları iki yıl süreyle Türk Silahlı Kuvvetleri Harp Akademileri bünyesinde bulunan Kara Harp Akademisinde eğitim öğretim görmelerini müteakip kurmay subay olarak mezun olup Jandarma Genel Komutanlığı bünyesinde görevlerine devam etmişlerdir.

Ancak 2016 yılında Bakanlar Kurulu kararı ile Türk Silahlı Kuvvetleri Harp Akademileri Komutanlığı lağvedilerek yerine Milli Savunma Üniversitesi (MSÜ) teşkil edilmiştir.

Yine aynı yıl çıkartılan 668 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Jandarma Genel Komutanlığı İçişleri Bakanlığına bağlanmış ve askerî statüsü ortadan kalkmıştır, bu sebeple Jandarma Genel Komutanlığı subaylarına yönetici eğitimi kapsamında verilen kurmaylık eğitimi de son bulmuştur.

b. Önerilen Yönetici Eğitimi:

Jandarma Genel Komutanlığının öncelikli görevinin, çağın gerektirdiği bilgi ve birikime sahip, yasal sınırlar içinde inisiyatif alarak geleceğin belirsizliğini yönetebilecek Jandarma subayları ile güvenlik disiplininin taktik, teknik ve yasal boyutlarına ilişkin en son bilgi ve bakış açısına sahip donanımlı astsubaylar yetiştirmek olduğu değerlendirilmiştir.

Bu amaçla, kurmaylık sisteminin ortadan kalkmasıyla birlikte jandarma mesleki gelişim eğitim sistemi kapsamında yeni bir yönetici eğitimi ihtiyacı hasıl olmuş ve buna yönelik çalışmalar başlamıştır. Buna göre;

- Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi,
- Orta Düzey Yönetici Eğitimi,
- Üst Düzey Yönetici Eğitimi,

- Stratejik (Tepe) Düzey Yönetici Eğitimi sistemi oluşturulması planlanmıştır.

c. Yönetici Eğitimleri:

Jandarma mesleki gelişim eğitim sisteminin, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi Başkanlığı sorumluluğunda Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü bünyesinde bulunan Sürekli Eğitim Merkez Amirliği koordinesinde Güvenlik Bilimleri Enstitüsüyle müştereken yürütülmesi düşünülmüştür.

Sürekli Eğitim Merkez Amirliği; Uzaktan Eğitim, Yönetici Eğitimi ve Dil Eğitim kısımlarından müteşekkil olup, kadrosunda on bir (11) subay, sekiz (8) öğretim yardımcısı ve üç (3) devlet memuru olmak üzere toplam yirmi iki (22) personel bulunmaktadır. (ancak şu anki mevcudu iki (2) subaydır)

ç. Araştırma ve Eğitim Merkezleri ile Güvenlik Bilimleri Enstitüsünün Görevleri:

Yönetici eğitimini vermesi planlanan Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğünün ve Güvenlik Enstitüsünün faaliyet alanları incelendiğinde birbirleriyle ortak olan konuların dışında Araştırma ve Eğitim Merkezlerinin; kolluk, güvenlik, suç araştırmaları, liderlik ve yabancı dil konuları üzerine yoğunlaştığı, Güvenlik Bilimleri Enstitüsünün ise daha çok lisansüstü eğitim ve akademisyen yetiştirmek konularına yoğunlaştığı görülmektedir.

Tablo-1: Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü ve Güvenlik Bilimleri Enstitüsü'nün Faaliyet Alanları.

ARAŞTIRMA VE EĞİTİM MERKEZLERİ MÜDÜRLÜĞÜ	GÜVENLİK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
Kolluk, güvenlik, suç araştırmaları, liderlik ve dil alanlarında faaliyet yürütmek,	Lisansüstü eğitim-öğretim yapmak,
Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapmak,	Öğretim elemanı yetiştirmek,
Akademik gelişimlere katkı sunacak eğitim faaliyetleri düzenlemek,	Yönetici adayı yetiştirilmesi için kurs, sertifika ve diğer eğitim programlarının vermek,
Sürekli veya süresiz yayınlar çıkarmak	Bilimsel araştırma, inceleme ve yayın faaliyetlerinde bulunmak,
Projeler geliştirmek ve raporlar yazmak	Akademik danışmanlık hizmetleri yapmak,
Kurslar, seminerler, toplantılar, kongreler ve sempozyumlar düzenlemek,	Bilimsel toplantı, sempozyum, konferans, seminer, çalıştay ve benzeri faaliyetleri düzenlemektir.
Ön lisans, lisans ve lisansüstü seviyedeki eğitimlere katkı sağlamaktır.	Verilecek diğer görevleri yapmaktır.

d. Emniyet Genel Müdürlüğünde Yönetici Eğitimi:

Diğer bir genel kolluk olan Polis Teşkilatının yönetici eğitim sistemi kapsamında Polis Akademisi bünyesinde bulunan eğitim birimlerini incelediğimizde;

- Polis Amirleri Eğitim Merkezleri (Lisans mezunlarının alınıp lisansüstü eğitim verilerek komiser yardımcısı olarak yetiştirildiği merkezler),
- Polis Meslek Eğitim Merkezleri (Lisans ve ön lisans mezunlarının alınıp polis memurları olarak yetiştirildiği merkezler),
- Polis Meslek Yüksekokulları (Lise mezunlarının alınıp polis memurları olarak yetiştirildiği merkezler),
- Güvenlik Bilimleri Enstitüsü,
- Adli Bilimleri Enstitüsü,

- Polis Eğitim Merkezlerinden (Polis memurlarının meslek içi kurs gördüğü merkezler), oluştuğu görülmektedir.

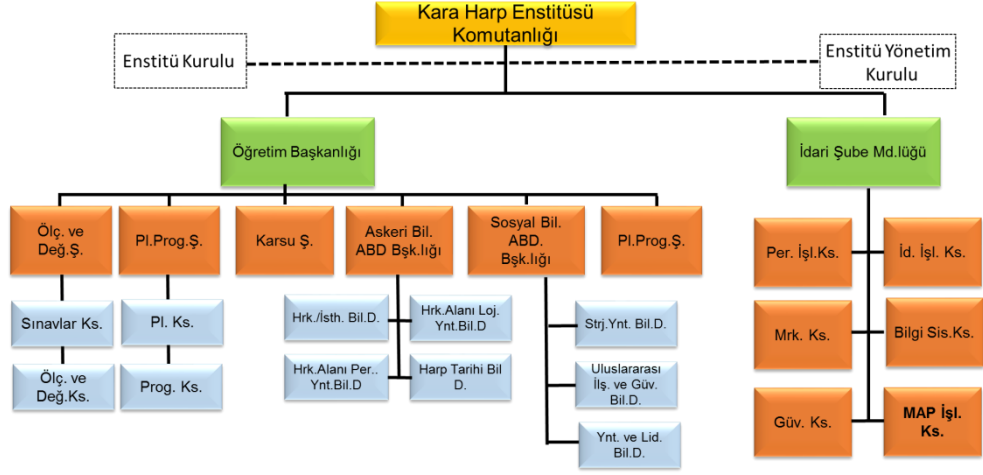
Bu kapsamda, yukarıda yapılan inceleme neticesinde, Emniyet Teşkilatı eğitim sistemi yapısında Jandarma Genel Komutanlığında oluşturulması planlanan yönetici eğitimine benzer bir yapı bulunmadığı anlaşılmaktadır.

e. Türk Silahlı Kuvvetlerinde Yönetici Eğitimi:

Milli Savunma Üniversitesi bünyesinde bulunan eğitim-öğretim birimleri; Kara Harp Okulu, Deniz Harp Okulu, Hava Harp Okulu, Müşterek Harp Enstitüsü, Kara Harp Enstitüsü, Deniz Harp Enstitüsü, Hava Harp Enstitüsü, Millî Savunma ve Güvenlik Enstitüsü, Atatürk Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, Alparslan Savunma Bilimleri Enstitüsü, Barbaros Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü, Hezarfen Havacılık ve Uzay Teknolojileri Enstitüsü, Fatih Harp Tarihi Araştırmaları Enstitüleridir.

Türk Silahlı Kuvvetlerinin eğitim sistemine baktığımızda, Millî Savunma Üniversitesi bünyesine; Kara, Deniz ve Hava Harp Okullarının yanında harp enstitülerinin olduğu ve bunların dışında da akademik faaliyet yürütmek üzere kurulan enstitülerin olduğu görülmektedir.

Bir önceki dönemde Jandarma Teşkilatına da kurmay subay yetiştiren Kara Harp Akademisi yerine teşkil edilen Kara Harp Enstitüsünün vazifesinin “demokratik, laik ve sosyal hukuk devleti ilkelerine bağlı, Atatürkçü görüşü tam olarak benimseyen, özellikle askeri faaliyet alanlarında, uygun hareket tarzı bulma, doğru karara ulaşma ve verilen kararı en etkin şekilde uygulama yeteneği olan komutan ve karargâh subaylığı görevlerini yapabilecek, muhakeme ve planlama becerisi gelişmiş lisansüstü düzeyde kurmay subay yetiştirmek olduğu görülmektedir.



Şekil-1: Kara Harp Akademisi Teşkilat Yapısı

Teşkilat yapısına baktığımızda ise Askeri Bilimler ve Sosyal Bilimler anabilim dalı başkanlıkları altında eğitimlerini verdikleri anlaşılmaktadır.

Millî Savunma Üniversitesinin yönetici eğitim sistemi incelendiğinde; harp enstitüleri bünyesinde subay yönetici eğitimi olarak kurmaylık eğitiminin devam ettiği, ayrıca diğer alanlarda lisansüstü eğitim veren enstitülerin devam etmesiyle birlikte askeri alan ile akademik alanın birbirinden ayrıldığı ve yapılarının korunduğu görülmektedir.

f. Değerlendirme:

668 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Jandarma Genel Komutanlığının doğrudan İçişleri Bakanlığına bağlanması ile askerî statüsü son bulmuş ise de başta teröristle mücadele kapsamında meskûn mahalde teröristle mücadele harekâtı ve sınır ötesi takip harekâtı olmak üzere icra edilen görevler ve sorumluluk sahasının özellikleri nedeniyle, Jandarma

Teşkilatının yıllara sâri olarak yapmış olduğu iç güvenlik harekâtına yönelik eğitimlerin temelinde kazanmış olduğu;

- Harekât Planlaması,
- Müşterek Harekât,
- Birleşik Harekât,
- Hibrit (Melez) tehditlere hızlı ve doğru müdahale gibi kurumsal kültürünün korunması ve devam ettirilmesi,
- Jandarma Teşkilatının geleceğin yönetici kadrosunu oluşturacak personele verilecek yönetici eğitimlerinin konu, kapsam ve niteliğinin önemi,
- Akademik alan ile mesleki yönetici ve kolluk alanlarının birbirinden ayrılması,

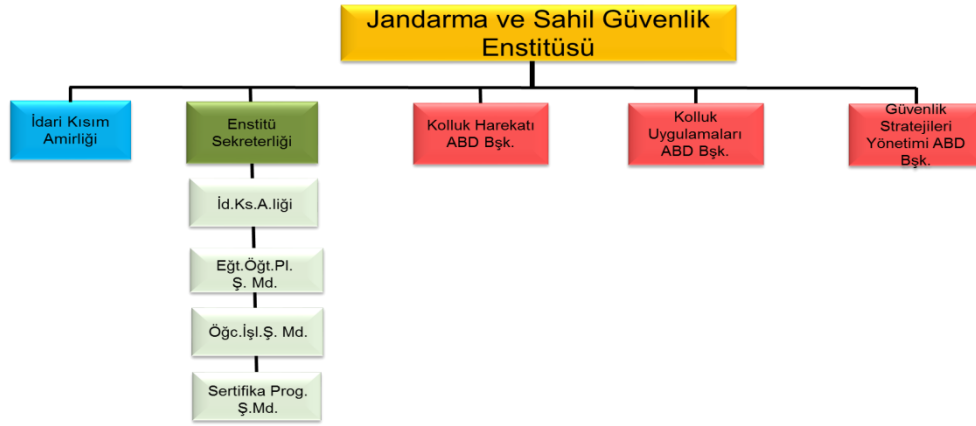
Jandarma mesleki gelişim eğitimi kapsamında yıllık uzaktan eğitim olarak bin beş yüz (1.500) personele, yüz yüze eğitim olarak iki yüz elli (250) personele eğitim verilmesinden dolayı bu eğitimlerin lisansüstü eğitim verme kapasitesine de sahip ve bu konuya odaklanmış bir birim tarafından verilmesinin etkinliği artıracağı değerlendirilmiştir.

Bu eğitimin, mevcut kadro ve teşkilat yapısı itibarıyla Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü tarafından veya faaliyet amacı nedeniyle de Güvenlik Bilimleri Enstitüsü tarafından verilmesinden ziyade, harekâtın yönetimi ve kolluk uygulamaları gibi alanlara odaklanacak şekilde Milli Savunma Üniversitesindeki yapıya benzer bir yapıya gidilmesinin uygun olacağı kıymetlendirilmiştir.

04 Ekim 2016 tarihinde yayımlanan Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi Teşkilat, Görev ve Çalışma Esasları Yönetmeliği dördüncü maddesine göre enstitüler senato kararıyla oluşturulmakta olup, yeni bir enstitü kurulmasında herhangi bir yasal engel bulunmamaktadır.

3. SONUÇ VE TEKLİFLER :

Yukarıda saydığımız sebeplerden dolayı; Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi bünyesinde Jandarma Genel Komutanlığının yönetici adaylarına tezli/tezsiz lisansüstü seviyede veya sertifika programı şeklinde eğitim verebilecek nitelikte, Jandarma ve Sahil Güvenlik Enstitüsünün teşkil edilmesi önerilmektedir.



Şekil-2: Kurulması Teklif Edilen Jandarma ve Sahil Güvenlik Enstitüsünün Teşkilat Şeması (Taslak)

Kolluk harekâtı, kolluk uygulamaları ve güvenlik stratejileri yönetimi ana bilim dalı şeklinde bir yapı oluşturulması düşünülmektedir.

Jandarma ve Sahil Güvenlik Enstitüsü her ne kadar kadro artışı getirse de idari birimlerin dışında kalan ana bilim dalı başkanlıklarındaki kadrolara akademi bünyesinde bulunan öğretim elemanlarının ikiz görevlendirilmesi suretiyle faaliyetlerin yürütülebileceği değerlendirilmektedir.

Enstitü teşkil edildiği takdirde;

- Akademik alan ile kolluk ve mesleki yönetici alanları birbirinden ayrılacak ve yapıları korunacağı,

- Güvenlik Bilimleri Enstitüsü ile Araştırma Ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü kendi faaliyet alanlarına daha fazla yoğunlaşacağı,
- Diğer alanlarda da enstitüler kurulması gündeme gelecek ve Milli Savunma Üniversitesindeki yapıya benzer bir yapı oluşacağı,
- Asli görevi teşkilatın yönetici kadrosunu yetiştirmek olan bir eğitim kurumu açılmış olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, www.jsga.edu.tr. (Erişim Tarihi: 10 Ocak 2018) Milli Savunma Üniversitesi, www.msu.edu.tr. (Erişim Tarihi: 16 Ocak 2018)

Polis Akademisi, www.pa.edu.tr. (Erişim Tarihi: 15 Ocak 2018)

JANDARMA MESLEKİ GELİŞİM EĞİTİM SİSTEMİ MÜFREDATINA

YÖNELİK MODEL ÖNERİSİ

Hayrettin KÜPELİ*

Öz

Jandarma Hizmetleri ve Sahil Güvenlik Hizmetleri sınıfından personelin yetiştirilmesinde Harp Akademileri ve Astsubay Üst Karargâh Hizmetleri eğitiminin yerini alacak eğitimin yapısına ve içeriğine ilişkin bir çalışma yürütülmüştür. Bu çalışmanın başında Jandarma Genel Komutanlığı kadroları üzerinden yapılan ihtiyaç analizinde Astsubay Mesleki Gelişim Eğitiminin taktik yönetim becerileri, Orta Düzey Yönetici Eğitiminin operatif yönetim becerileri, Üst Düzey ve Tepe Düzey Yönetici Eğitiminin ise stratejik yönetim becerileri kazandırması gerektiği görülmektedir. Bu kapsamda ders içeriği, süresi ve yapısına ilişkin bir öneri ortaya konmuştur. Sonuç olarak önerilen modelin hayata geçirilmesi için eğitimleri yürütülecek bir Enstitüsü kurulması, öğretim üyesi ve öğretim elemanı temini ve görevlendirmesi yapılması, öğretim elemanları tarafından detaylı ders planlarının oluşturulması, uzaktan eğitime yönelik JSKA bünyesinde bu imkân ve kabiliyetin kazanılmasına yönelik çalışmalara devam edilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Model, Mesleki Gelişim Sistemi, Orta Düzey Eğitimi, Öneri.

1. GİRİŞ:

Yapılan mevzuat düzenlemeleri ile Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığının Genelkurmay Başkanlığı ile olan hiyerarşik bağının kesilmesi sonucunda Jandarma Hizmetleri ve Sahil Güvenlik Hizmetleri sınıfından personelin yetiştirilmesinde Harp Akademileri ve Astsubay Üst Karargâh Hizmetleri eğitiminin yerini alacak bir eğitim sistemi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Jandarma Genel Komutanlığının söz konusu eğitim ihtiyacını karşılamak üzere Personel Başkanlığı tarafından yürütülen çalışma kapsamında,

* Jandarma Binbaşı, JSKA Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü, hkupeli3@jandarma.gov.tr

- Eğitime alınacak personelin seçimi ve eğitim sonrasında değerlendirilmesinin Jandarma Genel Komutanlığı Personel Başkanlığı koordinesinde yürütülmesi,
- Eğitimin ana yürütücüsünün ise Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi olması planlanmaktadır.

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi tarafından verilecek olan bu eğitimler Sahil Güvenlik Komutanlığının da ihtiyaçlarına göre yapılandırılacaktır. Bu çerçevede Akademinin tevdi edilen eğitim içeriğinin hazırlanmasına yönelik Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğünce bir çalışma yürütülmüştür. Bundan sonraki bölümlerde bu çalışmada elde edilen sonuçlar üzerinden bir değerlendirme yapılacaktır.

2. İHTİYAÇ ANALİZİ:

Jandarma Genel Komutanlığı Personel Başkanlığınca öngörülen eğitim yapılandırmasında personelin hangi eğitime alınabileceğinin belirlenmesinde hizmet yılı bazlı bir yaklaşım benimsenmektedir. Mevcut durumda hizmet yılı ile rütbeler arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Jandarma Genel Komutanlığı kadrolarında her bir görevi icra edecek personelin rütbesi bellidir. Bu konular bir arada düşünüldüğünde eğitimin sonunda personelin hangi görevlerde istihdam edilebileceğinin tespit edilebileceği görülmektedir.

Bu kapsamda öncelikle eğitim alan personele Jandarma Genel Komutanlığı kadroları üzerinden hangi görevlerin tevdi edilebileceği incelenmiş bu görevlerin gerektirdiği beceriler üzerinde bir çalışma yürütülmüştür.

Mevcut planlamada Jandarma Mesleki Gelişim Eğitim Sistemi dört ana alt başlık altında yapılandırılmıştır. Bunlar;

- Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi,
- Orta Düzey Yönetici Eğitimi,

- Üst Düzey Yönetici Eğitimi,
- Stratejik (Tepe) Düzey Yönetici Eğitimi olarak belirlenmiştir.

Eğitimin bitmesi öngörülen hizmet yılları dikkate alındığında;

- Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi Kıdemli Üstçavuş,
- Orta Düzey Yönetici Eğitimi Yüzbaşı,
- Üst Düzey Yönetici Eğitimi Yarbay,
- Stratejik (Tepe) Düzey Yönetici Eğitimi General rütbelerinde personel mezun etmektedir.

Jandarma Genel Komutanlığı kadro görevleri değerlendirildiğinde Kıdemli üstçavuş, Başçavuş ve Kıdemli Başçavuş rütbelerindeki personelin;

- Asayiş Tim Komutanlığı,
- Karakol Komutanlığı,
- İl Jandarma Komutanlıklarında Kısım Amirliği,
- Personel ve Lojistik Astsubaylığı,
- İdari İşler Astsubaylığı,
- Komando Tim Komutanlığı,
- Cezaevi Sevk ve Koruma Takım Komutanlığı Görevlerinde,

Yüzbaşı ve binbaşı rütbesindeki personelin;

- İlçe Jandarma Komutanlığı,

- İl Jandarma Komutanlıklarında TEM, KOM, Lojistik, MEBS, Asayiş Şube Müdürlükleri,
- Komando ve Özel Harekât Bölük ve Tabur Komutanlığı ve Kısım Amirliği,
- Cezaevi Bölük ve Tabur Komutanlığı görevlerinde,
Yarbay ve Albay rütbesindeki personelin;
- İl Jandarma Komutanlığı,
- Daire Başkanlığı,
- İl Jandarma Komutan Yardımcılığı,
- İl Jandarma Komutanlıklarında TEM, KOM, Lojistik, MEBS, Asayiş Şube Müdürlükleri
- Komando ve Özel Harekât Tabur Komutanlığı
- Cezaevi Tabur Komutanlığı görevlerinde,
General rütbesinde personelin ise;
- Bölge Komutanlığı,
- İl Jandarma Komutanlığı,
- Başkanlık,
- Daire Başkanlığı,
- Komando Tugay Komutanlığı,
- Eğitim Tugay Komutanlığı görevlerinde istihdam edildikleri görülmektedir.

Halen personelin icra ettiği görevler göz önüne alındığında personele;

- Astsubay Mesleki Gelişim Eğitiminin taktik yönetim becerileri,
- Orta Düzey Yönetici Eğitiminin operatif yönetim becerileri,
- Üst Düzey ve Tepe Düzey Yönetici Eğitiminin ise stratejk yönetim becerileri kazandırması gerektiği görülmektedir.

Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi ve Orta Düzey Yönetici Eğitimi kapsamında ihtiyaç duyulan beceriler icra edilen görevin niteliğine göre farklı uzmanlıklar gerektirirken, st Düzey ve Tepe Düzey Yönetici Eğitimi kapsamında ast birimlerin faaliyetlerini koordine ve yönlendirme anlamında ortak özellikler gösterdiği görülmektedir.

3. YURT İÇİ VE YURT DIşI UYGULAMALAR:

Yürütülen alışma kapsamında yurt içi ve dışından benzer eğitim sistemlerinin tasarımına ve içeriğine yönelik inceleme de yapılmıştır. Bu kapsamda incelenen birimler şu şekilde sıralanabilir:

- Milli Savunma Üniversitesi,
- Polis Akademisi,
- Fransa,
- İtalya,
- şili,
- Kanada,
- Genel olarak incelenen diğer lkeler.

4. DEĞERLENDİRME:

Buraya kadar incelenen hususlar ışığında mevcut durumun analizi ve en etkin hareket tarzının tespiti için strateji belirleme maksadıyla oldukça yaygın olarak kullanılan bir teknik olan GZFT (SWOT) Analizi yöntemi kullanılmıştır.

Analiz kapsamında güçlü yönler şu şekilde tespit edilmiştir:

- Kurumsal saygınlık,
- Personelin görev anlayışı,
- Eğitim tesisleri,
- Saha tecrübesi,
- Nitelikli personel,
- Bütçe imkânı,
- Eğitim alacak personeli motive edecek geniş imkânlar.

Zayıf yönler ise aşağıdaki sayılan hususlar olarak belirlenmiştir:

- Öğretim elemanı eksikliği,
- Kısıtlı hazırlık süresi,
- Sahil Güvenlik Hizmetleri sınıfından JSKA da görevli kısıtlı personel,
- Benzer bir eğitim icrasında tecrübe eksikliği,
- Koordinasyon zorlukları,
- Dershane İhtiyacı.

Fırsatlar şu şekilde sayılabilir:

- İhtiyaca yönelik eğitim tasarımı,
- Personelin eğitiminde birbirini tamamlayan aşamalar oluşturabilme,
- Uzmanlığa uygun istihdam,
- Uluslararası geçerliliğe sahip eğitim sistemi,
- Ulusal boyutta güvenlik yönetimi eğitiminde mevcut boşluğu güçlü bir şekilde doldurma,
- Diğer kurum ve kuruluşlara eğitim verme.

Son olarak tehditler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- JGNK, SGK ve JSGA arasında irtibat güçlükleri,
- Nitelikli öğretim elemanı temin edilememesi,
- Eğitim alacak personelde yeterli motivasyon yaratılamaması,
- Eğitim tasarımı ve içeriğinin ihtiyacı karşılamaması,
- Eğitimler arasında kopukluk olması.

Tespit edilen güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler üzerinden bir değerlendirme yapılmış olup eğitim içeriğinin ve sisteminin yapılandırılmasında dikkate alınması gerekli hususlar tespit edilmiştir. Bu kapsamda yapılan değerlendirme dikkate alındığında ortaya çıkan sonuçlar aşağıda sıralanmıştır:

- Kurulması tasarlanan sistemdeki temel maksat uzmanlığı ve görevlerin icrasındaki etkinliği artırmak olmalıdır. Bu açıdan bakıldığında öncelikle icra edilen mevcut görevlerin değerlendirilmesi ve bu görevlerin

icrasında uzmanlığı artıracak ve doğrudan kullanılacak yönetim becerilerini kazandıracak bir sistem tasarlanması gerekmektedir.

- Her eğitim için personel ve maddi anlamda belli bir kaynak ayrılması gerekmektedir. Verilen bu eğitimler görevlerin icrasında kullanılmalıdır. Ayrıca personel kariyer planlamasında; meslek süresi boyunca verilecek eğitimler birbirlerini tamamlayacak ve personelin becerilerini her eğitimde biraz daha artıracak şekilde yapılandırılmalıdır.

- Taktik ve operatif seviyede personelin görevini icra ederken görev yaptığı yere göre farklı yönetim yeteneklerine sahip olması gerektiği değerlendirilmiştir. Bu farklı yetenekleri kazandıracak bir eğitim sistemi tasarlanması maksadıyla Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi ve Orta Düzey Yönetici Eğitiminde Taktik ve Operatif seviyelerde icracı-yönetici olan personelin görevindeki uzmanlığını artıracak bir eğitim mimarisi kurgulanması gerektiği düşünülmektedir.

- Alt uzmanlık alanlarının kontenjanlarının belirlenmesinde Jandarma Genel Komutanlığının gelecek yıllardaki ihtiyaç planlamasının dikkate alınması eğitim verilen personelin görevini icra ederken aldığı eğitimden faydalanmasını mümkün kılacaktır.

- Üst ve Stratejik seviye eğitimlerde yine görevin icrasında etkinliği artıracak yönetim becerilerinin kazandırılması hedefinden hareket edilmekle birlikte, bu seviyelerde icra edilen görevden bağımsız olarak yönetim becerilerinin benzerlik gösterdiği değerlendirilmektedir. Bu açıdan kolluk üst ve stratejik seviye eğitim ihtiyaçlarına yönelik bir eğitim mimarisi ve içeriği tasarlanmalıdır.

- Tasarlanan eğitimler ulusal ve uluslararası alanda geçerli ve akredite olduğu takdirde; kurumsal kişisel gelişime katkı sağlanması, diğer kamu kurumlarından personelin katılımı, kolluk yöneticiliği konusunda uzman bir eğitim kurumu olarak ulusal ve uluslararası alanda öncü bir yer edinmek mümkün olabilir.

5. ÖNERİ:

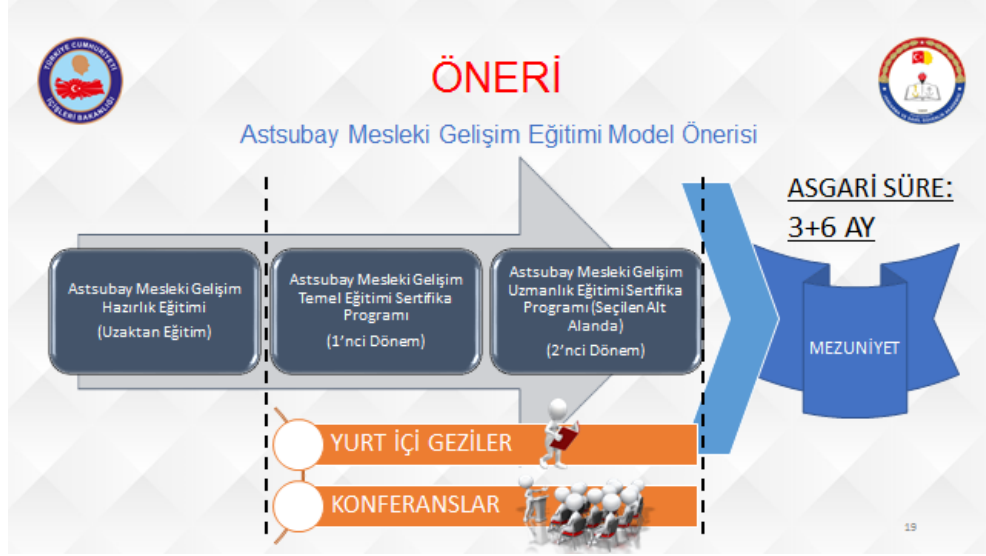
Bu değerlendirmeler ışığında tasarlanan her bir eğitimin yapısı için somut bir çerçeve çizmek ve verilecek eğitim konularını belirlemek maksadıyla bir çalışma yürütülmüştür. Eğitimlerin süreleri kurgulanırken Jandarma Genel Komutanlığının talebi doğrultusunda planlama yapılmıştır.

a. Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi

Bu kapsamda astsubay mesleki gelişim eğitimi iki safha olarak planlanmıştır. İlk safha uzaktan eğitim şeklinde icra edilecek olup hazırlık eğitimi olarak kurgulanmıştır. İkinci safha ise iki dönem halinde icra edilecek olup eş zamanlı olarak yurt içi geziler ve konferanslar icra edilmesi planlanmaktadır. Birinci dönem ortak derslerin verilmesi, İkinci dönem ise seçilen alt uzmanlık alanına göre derslerde eğitim alınması planlanmıştır. Her dönem ayrı bir sertifika programı olarak kurgulanmış olup toplam 3 sertifikayı başarıyla alan personel eğitimi de başarıyla bitirmiş olacaktır. Dönem eğitimlerine başlayabilmek için bir önceki sertifikaya hak kazanmış olma şartı aranması planlanmaktadır.

Astsubay Mesleki Gelişim Hazırlık Eğitiminde eğitim alan bütün personelin ortak olarak alması gerektiği değerlendirilen dersler aşağıda verilmiştir. Daha önce belirtildiği gibi bu safha uzaktan eğitim şeklinde icra edilecektir.

- Analitik Düşünme Becerileri
- Kamu Hukuku
- İletişim
- Personel Yönetimi
- İç Güvenlik Uygulamaları



Şekil 2: Astsubay Mesleki Gelişim Eğitimi Model Önerisi.

Astsubay Mesleki Gelişim Temel Eğitiminde yani 1nci dönem eğitim alan bütün personelin ortak olarak alması gerektiği değerlendirilen dersler aşağıda verilmiştir.

- Çağdaş Kolluk Stratejileri
- Kolluk Uygulamalarında Durum Muhakemesi
- Kolluk Etiği
- Terörle Mücadelede Çağdaş Kolluk Yöntemleri
- Organize Suçlarla Mücadelede Çağdaş Yöntemler
- Barışı Koruma ve Destekleme Harekâtlarında Kolluk Taktikleri
- Diğer Kurumlarla Suçu Önlemede İşbirliği

Tablo 1: Astsubay Uzmanlık Alanları Dersler (1).

DÖNEM	UZMANLIK ALANI	DERSLER
Astsubay Mesleki Gelişim Uzmanlık Eğitimi Sertifika Programı (Seçilen Alt Alanda) (2nci Dönem)	Kolluk Uygulamalarında Taktik ve Teknikler	Çağdaş Kolluk Taktik ve Prosedürleri
		Suç Önleme Taktikleri
		Genel Soruşturma Teknikleri
		Toplum Destekli Kolluk Uygulamaları
	Teröristle Mücadele Taktikleri	Teröristle Mücadele Harekatı Planlaması
		Teröristle Mücadele Harekatında Koordinasyon
		Teröristle Mücadele Harekatı Hukuku
		Müşterek Teröristle Mücadele Harekatı Esasları
	Bilgi İşlem Sistemleri Yönetimi ve Siber Güvenlik	Bilgi Sistemlerinde İşletme Prensipleri
		Siber Tehditler
		Dijital İzler ve Deliller
		Ulusal Siber Güvenlik Mevzuatı

Tablo 2: Astsubay Uzmanlık Alanları Dersler (2).

DÖNEM	UZMANLIK ALANI	DERSLER
Astsubay Mesleki Gelişim Uzmanlık Eğitimi Sertifika Programı (Seçilen Alt Alanda) (2nci Dönem)	Kolluk Lojistik ve Mali Yönetimi	Çağdaş Lojistik Prensipleri
		Lojistik ve Mali Planlama
		Lojistik ve Mali Yönetimde Bilişim Sistemleri
		Tedarik Zinciri Planlaması
	Suç İstihbaratı Analizi	Ulusal İstihbarat Mevzuatı
		Suç İstihbaratı Toplama Prensipleri
		Suç İstihbaratı Analizi ve Değerlendirme
		Suç İstihbaratının Koll. Uyg.larında Kullanılması
	Kolluk Hizmetlerinde Organize Suçlar ile Mücadele	Organize Suç Operasyonlarının İcrası
		Organize Suçlar ile Mücadelede Kurumlar ile İşbirliği
		Organize Suçlarla Mücadelede Politikalar
		Suç Gelirlerinin Aklanması ile Mücadele
	Deniz Güvenliği ve Emniyeti	Sahil Güvenlik Komutanlığı İhtiyacına Göre Yapılandırılmalıdır.

Astsubay Mesleki Gelişim Uzmanlık Eğitimi için icra edilen görevler üzerinden yapılan değerlendirmeler ışığında 6 adet uzmanlık alanı belirlenmiştir. Personel, kontenjan dâhilinde bu uzmanlık alanlarından birini seçerek o uzmanlık alanının derslerini alacaktır. Burada ders seçme yerine uzmanlık alanı seçme söz konusu olabilecektir. Bu kapsamda uzmanlık alanlarına yönelik dersler Tablo 1 ve 2’de görülmektedir.

Sahil Güvenlik Komutanlığı ihtiyacına yönelik olarak yapılandırılmak üzere bu mimari içine Deniz Güvenliği ve Emniyeti uzmanlık alanının eklenmesi söz konusu olabilir.

Yurtiçi geziler ve konferanslarla ilgili olarak ise;

- İhtiyaç olduğu takdirde 1nci dönem bu tür faaliyetlerin planlanmasının, ancak yoğunlukla belli bir altyapı oluşturulduktan sonra 2nci dönem planlanması öngörülmektedir. Bu maksatla dersler 7 birinci dönem 4 ikinci dönem olacak şekilde yapılandırılmıştır.

- Ortak bazı hususlarda bütün personeli kapsayan faaliyetler icra edilebilecek olmakla birlikte, seçilen uzmanlık alanlarına göre konferans ve geziler planlanmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

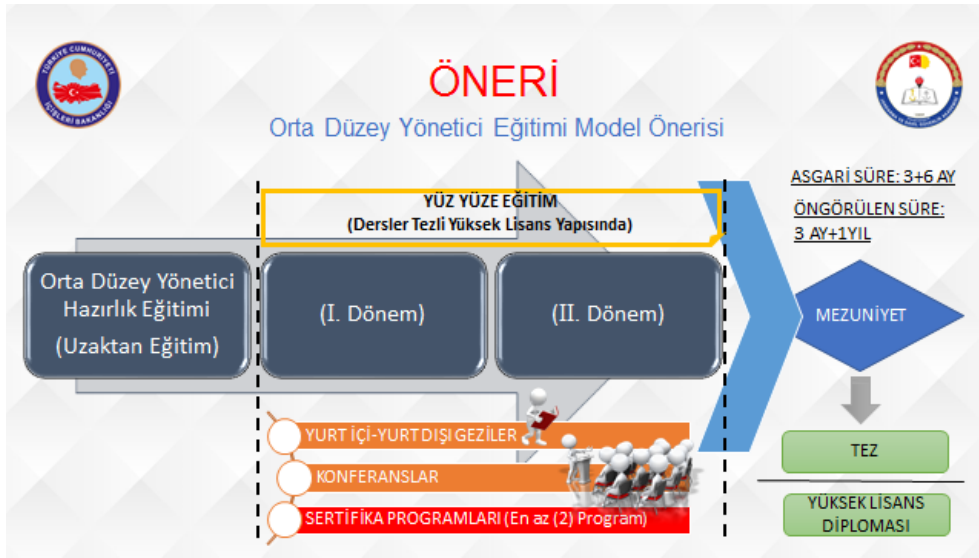
b. Orta Düzey Yönetici Eğitimi

Orta düzey yönetici eğitimin tezli yüksek lisans yapısında kurgulanması planlanmaktadır. Yüz yüze eğitim safhası öncesinde uzaktan eğitim şeklinde icra edilecek bir hazırlık safhasını müteakip 2 dönem halinde yüz yüze eğitim verilmesi öngörülmektedir. Hazırlık eğitimi için bir sertifika, yüz yüze eğitim safhası için bir sertifika verilecektir. Yüz yüze eğitim safhasına başlanabilmesi için hazırlık eğitimi sertifikasına sahip olmak gerekecektir. Bir kısım eğitim ihtiyaçları için ise yüz yüze eğitim safhasında eş zamanlı sertifika programlarının düzenlenmesi düşünülmektedir. Yine bu eğitimler yurt içi-yurt dışı geziler ve konferanslar ile desteklenecektir. Ancak tez yazılması da eğitimin sonlandırılması için gerekli bir şart olarak konulduğu takdirde;

- Eğitim süresinin 2 yıl olarak kurgulanması gerekecektir.
- Çok sayıda personel tarafından yazılacak tezlerin takibi konusunda problem yaşanabileceğinden kalite düşebilecektir.

Bu sebeplerle;

- Hazırlık eğitimi,
- Yüz yüze eğitim,
- Öngörülen diğer sertifika eğitimlerinden en az ikisini başarı ile tamamlayan personelin eğitimden mezun edilmesi planlanmakta istekli personele tez yazma imkânı sağlanarak yüksek lisans diploması alma hakkı verilmesi öngörülmektedir. Eğitim süresi 3 ay+ 1 yıl olarak öngörülmektedir.



Şekil 3: Orta Düzey Yönetici Eğitimi Model Önerisi.

Orta Düzey Yönetici Hazırlık Eğitiminde eğitim alan bütün personelin ortak olarak alması gerektiği değerlendirilen dersler aşağıda verilmiştir. Daha önce belirtildiği gibi bu safha uzaktan eğitim şeklinde icra edilecektir.

- Bilim Felsefesi ve Mantık,
- Kamu Hukuku,

- İletişim ve Toplum,
- Yönetim Bilimi,
- Güvenlik Politikaları,
- Siyasi Düşünceler.

1'nci Dönemde eğitim alan bütün personelin ortak olarak alması gerektiği değerlendirilen dersler yansıda görülmektedir. Bu safhada bütün derslerin zorunlu olması planlanmaktadır.

- Bilimsel Araştırma, Tez ve Makale Yazma Yöntem ve Teknikleri (Zorunlu Ders),
- Kolluk Liderliği ve Yönetimine Giriş (Zorunlu Ders),
- Kolluk Hukuku (Zorunlu Ders),
- İç Güvenlik Tarihi (Zorunlu Ders),
- Durum Muhakemesi ve Karar Verme (Zorunlu Ders).

2'nci dönem ise zorunlu ders olarak seminer dersi planlanmakta, dört adet seçmeli ders ile personelin uzmanlaşmasına yönelik dersler verilmesi planlanmaktadır. Öngörülen seçmeli dersler Tablo-3'de görülmektedir. Sahil Güvenlik Komutanlığı ihtiyacına göre dersler eklenebilir.

Tablo 3: Orta Düzey Yönetici Eğitimi Seçmeli Dersler.

SEÇMELİ DERSLER	
Çağdaş Kolluk Stratejileri	Risk ve Kriz Yönetimi
Bölgesel Güvenlik Gelişmeleri ve Analizi	Uluslararası Terörizmle Mücadelede Kuvvet Kullanma
Siber Suçlar ve Bilgi Güvenliği	Bilgi Yönetim Sistemleri
Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi	Lojistik Yönetiminde Bilişim Sistemleri
Stratejik İstihbarat ve Kolluk Uygulamaları	İstihbarat Analizinde Bilimsel Yaklaşımlar
Organize Suçlarla Mücadelede Uluslararası Politikalar	Suç Gelirlerinin Aklanması ile Mücadele
Kolluk Hizmetlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi	Kolluk Hizmetlerinde Kariyer Yönetimi
Sahil Güvenlik Komutanlığı İhtiyacına Göre Dersler Eklenebilir.	

Bu dersler dışında 1'nci dönemin başında personelden alınacak tercihlere ve Jandarma Genel Komutanlığının ihtiyaçlarına göre planlanacak olan sertifika programlarından en az ikisinin başarıyla tamamlanması şartının koyulması öngörülmektedir.

Bu kapsamda belirlenmiş olan toplam 8 sertifika programı Tablo 4 ve 5'de görülmektedir. Sahil Güvenlik Komutanlığı ihtiyacına göre Sahil Güvenlik Hizmetleri sınıfı personele yönelik sertifika programları eklenebilir.

Tablo 4: Orta Düzey Yönetici Eğitimi Sertifika Programları (1).

SERTİFİKA PROGRAMLARI	DERSLER
Kolluk Uygulamaları Yönetimi	Kolluk Hizmetlerinde Barışı Destekleme ve Koruma Harekatlarının Yönetimi
	Toplum Destekli Kolluk Uygulamalarının Yönetimi
	Kolluk Hizmetlerinde Toplum ve Kamu Kurumları ile İlişkiler
Terörle Mücadele Harekat Yönetimi	Terörle Mücadelede İstihbarat
	Terörle Mücadelede İşbirliği ve Koordinasyon
	Terörle Mücadele Harekatı Planlaması
Kolluk Hizmetlerinde Bilgi Yönetim Sistemleri ve Siber Güvenlik Yönetimi	Ulusal ve Uluslararası Alanda Siber Güvenlik Mevzuatı
	Kolluk Uygulamalarında Veritabanları
	Dijital izler ve deliller
Eğitim Yönetimi	Eğitim ve Öğretim Planlaması
	Etkili İletişim ve Sorun Çözme Becerileri
	Hitabet ve Farkındalık

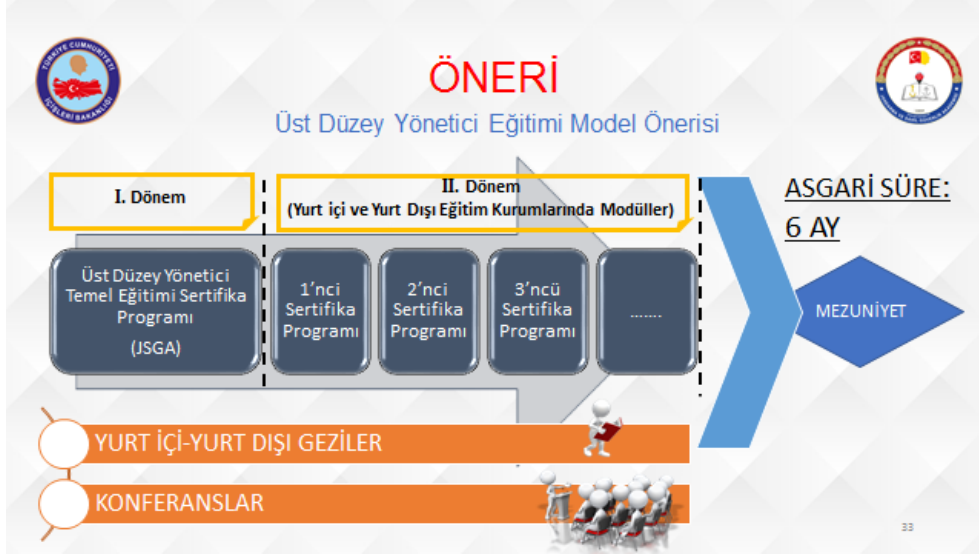
Tablo 5: Orta Düzey Yönetici Eğitimi Sertifika Programları (2).

SERTİFİKA PROGRAMLARI	DERSLER
Kolluk Hizmetlerinde Lojistik ve Mali Yönetim	Lojistik Hizmetlerinde Planlama
	Lojistik ve Finansal Yönetim
	Kolluk Hizmetlerinde Finansal Uygulamalar
Kolluk Hizmetlerinde İstihbarat Yönetimi	Önleyici Kolluk İstihbaratı Yönetimi
	İstihbarat Analizi
	İstihbarat ve Karşı İstihbarat Mevzuatı
Kolluk Hizmetlerinde Organize Suçlar ile Mücadele Yönetimi	Organize Suç Operasyonlarının Planlaması ve Yönetimi
	Organize Suçlar ile Mücadelede Kurumlar ile İşbirliği
	Organize Suçlar ve Terörizm
Kolluk Hizmetlerinde Personel Yönetimi	Karşılaştırmalı Kolluk Personel Sistemleri
	Kolluk Hizmetlerinde Performans Değerlendirme ve Terfi
	Profesyonelleşme ve Kolluk
Deniz Güvenliği ve Emniyeti	Sahil Güvenlik Komutanlığı İhtiyacına Göre Yapılandırılmalıdır.

Yurt içi ve yurt dışı geziler ve konferanslarla ilgili olarak ise;

- 1'nci ve 2'nci dönem diğer faaliyetler de göz önünde bulundurularak bu tür faaliyetlerin planlanmasının,
- Ortak bazı hususlarda bütün personeli kapsayan faaliyetler icra edilebilecek olmakla birlikte, seçilen uzmanlık alanlarına göre konferans ve geziler planlanmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Üst düzey yönetici eğitiminin iki dönem halinde kurgulanması planlanmaktadır. 1'nci dönem JSKA bünyesinde verilecek olan Üst Düzey Yönetici Temel Eğitimi Sertifika Programını müteakip yurt içi ve yurt dışı eğitim kurumları ile yapılacak olan protokoller kapsamında modüller halinde eğitimler verilmesi planlanmaktadır. İkinci dönemdeki modüllerde eğitim alınabilmesi için 1'nci dönemde verilecek Üst Düzey Yönetici Temel Eğitimi Sertifika Programını başarı ile bitirme şartı aranacaktır. Bu eğitimler yurt içi/yurt dışı geziler ve konferanslarla desteklenecektir. Planlanan sertifikaların tamamını alan personel eğitimi sonlandırmış olacaktır.



Şekil 4: Üst Düzey Yönetici Eğitimi Model Önerisi.

1'nci dönemdeki Üst Düzey Yönetici Temel Eğitimi Sertifika Programında planlanan dersler Tablo-6'da görülmektedir. Yurt içi-Yurt Dışı üniversiteler ve diğer eğitim kurumları ile yapılacak koordinasyon sonrasında sertifika programlarının **sayısının, yerinin ve içeriğinin** belirlenmesi planlanmaktadır.

Tablo 6: Üst Düzey Yönetici Eğitimi Dersler.

DÖNEM	DERSLER VE SERTİFİKA PROGRAMLARI
1nci Dönem	Kolluk Hizmetlerinde Stratejik Yönetim
	Stratejik İletişim
	Kolluk Hizmetlerinde Performans Yönetimi
	Silahlı Çatışma Hukuku
	Bölgesel Güvenlik Analizi
	Kolluk Hizmetlerinde Mali Yönetim
2nci Dönem	Yurt içi-Yurt Dışı üniversiteler ve diğer eğitim kurumları ile yapılacak koordinasyon sonrasında sertifika programlarının sayısının, yerinin ve içeriğinin belirlenmesi

Stratejik ve Tepe Düzey Yönetici Eğitiminin yurt içi ve yurt dışı eğitim kurumları ile yapılacak olan protokoller kapsamında modüller halinde verilmesi planlanmaktadır. Üst Düzey Yönetici eğitimi ikinci dönemde olduğu gibi üniversiteler ve diğer eğitim kurumları ile yapılacak koordinasyon sonrasında sertifika programlarının **sayısının, yerinin ve içeriğinin** belirlenmesi planlanmaktadır.

6. SONUÇ:

Planlanan eğitimlerin hayata geçirilebilmesi için ;

- Jandarma ve Sahil Güvenlik Enstitüsü kurulması ve JSKA Kanununda yetkilerinin açıkça tanımlanması,
- Müfredat ve lisansüstü eğitim verileceği göz önünde tutularak öğretim üyesi ve öğretim elemanı temini ve görevlendirmesi yapılması,
- Görevlendirilen öğretim elemanları tarafından detaylı ders planlarının oluşturulması,
- Diğer kurumlarla yapılacak işbirliği konusundaki faaliyetlere devam edilmesi

- Uzaktan eğitime yönelik ilk etapta hizmet alımı şeklinde faaliyetlerin yürütülmesi, eş zamanlı olarak da JSKA bünyesinde bu imkân ve kabiliyetin kazanılmasına yönelik çalışmalara devam edilmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

- Bütün bu faaliyetler için asgari (1) yıllık bir süre öngörülmektedir.



DÖRDÜNCÜ OTURUM		
ANA TEMA: KARIYER GELİŞİMİNDE YABANCI DİL EĞİTİMİ		
OTURUM BAŞKANI		Doç.Dr.Uğur GÜNGÖR
1	Yabancı Dil Eğitiminde Yöntemler ve Ön Lisans-Lisans Seviyesinde Yabancı Dil Eğitimi	Doç.Dr.Uğur GÜNGÖR
2	Jandarmada Yabancı Dil Eğitim Sisteminin Analizi	Dr. Derya Oktar ERGÜR
3	Kariyer Gelişiminde Yüz yüze Yabancı Dil Eğitimi	Uz.Me. Zeynep Elvan ERDOĞAN
4	Kariyer Gelişiminde Uzaktan Yabancı Dil Eğitimi	J.Bnb. Murat Ertuğrul PALA



YABANCI DİL EĞİTİMİNDE YÖNTEMLER VE ÖNLİSANS-LİSANS SEVİYESİNDE YABANCI DİL EĞİTİMİ

Uğur GÜNGÖR*

Öz

Cumhuriyetin ilanından önce, Osmanlı İmparatorluğu'nun eğitim kurumlarında Arapça ve Farsça yabancı dil olarak öğretilmekteydi. Ancak Cumhuriyet ilan edildikten sonra Batı dillerine daha çok önem verilmiş ve Almanca, Fransızca ve İngilizce öğretilmeye başlanmıştır. Üniversitelerin lisans ve ön lisans düzeyinde İngilizce öğretmek için kullanılan birçok yöntem vardır ancak bunlardan en yaygın kullanılan İngilizce öğretim yöntemleri; Dilbilgisi-Çeviri yöntemi, Direkt Yöntem, Doğal Yöntem, Berlitz Yöntemi, İşitsel-Dilsel Yöntem, Bilişsel Yöntem Yöntem, İşitsel-Görsel Yöntem, İletişimci Yöntem ve Seçmecî Yöntem olarak uygulanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İşitsel Yöntem, dilsel Yöntem, Berlitz yöntemi, Seçmecî Yöntem, Bilişsel Yöntem

1. GİRİŞ:

Cumhuriyetin ilanından önce, Osmanlı İmparatorluğu'nun eğitim kurumlarında Arapça ve Farsça yabancı dil olarak öğretilmekteydi. Ancak Cumhuriyet ilan edildikten sonra Batı dillerine daha çok önem verilmiş ve Almanca, Fransızca ve İngilizce öğretilmeye başlanmıştır. Yabancı dil giderek önem kazanmış ve özellikle İngilizce okul öncesi dönemden yükseköğretime kadar bütün kademelerde bir zorunluluk haline gelmiştir. Politik ve ekonomik ilişkiler, İngilizce bilmenin gereklilik olduğunu göstermiş, bu yüzden, Türk eğitim sisteminde yenileme yapılmış ve zorunlu yabancı dil olarak İngilizce eğitimi ilkökul ikinci sınıftan itibaren öğretilmeye başlanmıştır. Ortaokul ve lise dönemlerinde ise, eskiden çok yaygın olan ve yoğun İngilizce eğitimi içeren hazırlık sınıfları kaldırılıp, İngilizce ders saatleri bütün düzeylere dağıtılarak yaygınlaştırılmıştır. Ancak gelinen nokta beklenenden çok farklı olmuştur.

* Doç.Dr., Başkent Üniversitesi Yabancı Diller Meslek Yüksekokulu, uggungor@yahoo.com

Maalesef, mevcut sistemde, öğrencilerin İngilizce öğrenimi lise sonuna kadar beklenen düzeye ulaşamamış ve İngilizce eğitimi sorumluluğu büyük oranda yükseköğretim kurumlarına yüklenmiştir. Bu yüzden üniversiteler, İngilizce bilen mezunlar yetiştirmeyi hedeflemiş ve bunu en etkili ve hızlı biçimde gerçekleştirmek için farklı yöntemler kullanmaya başlamışlardır. Günümüzdeki üniversitelerin lisans ve ön lisans programları, geçmişten bugüne kadar kullanılmış olan farklı öğretim yöntemleri kullanarak, İngilizceyi en iyi şekilde öğretmeyi hedeflemektedir (Demircan, 2013; British Council Proje Ekibi & Richard West, 2015).

2. İNCELEME:

Üniversitelerin lisans ve ön lisans düzeyinde İngilizce öğretmek için kullanılan birçok yöntem vardır ancak bunlardan en yaygın kullanılan İngilizce öğretim yöntemleri şunlardır:

a. Dilbilgisi - Çeviri Yöntemi

Geleneksel yöntem olarak da bilinen Dilbilgisi-Çeviri Yöntemi, Alman eğitim sisteminin bir ürünü olup, ilk olarak 17. Yüzyılda, eski edebi metinlerin okunması, bunların ana dile çevrilmesi ve dilbilgisi kurallarının öğretilmesi amacıyla Yunanca ve Latince öğretiminde kullanılmıştır. Bu dönemde İngilizce öğretimi için dilbilgisinin kurallarının ezberlenmesi, isim çekimi ve yüklem çekimlerinin öğrenilmesi, çeviri, iki dilli metin ve diyaloglar kullanılması yoluyla örnek cümlelerin yazılması gerekmektedir. 18. yüzyılda Fransızca ve İngilizce öğretiminin yaygınlaşmasıyla Latince ve Yunanca eski önemini yitirmiştir, fakat geleneksel yöntem kullanılmaya devam etmiştir. Başlangıçta dilbilgisi kurallarının öğretilmesine, tekrara, taklide ve çeviriye ağırlık veren bu yöntem, 19.yüzyılda Karl Plötz tarafından geliştirilmiş ve bu haliyle günümüze kadar gelmiştir. Dilbilgisi - çeviri yöntemi, bugün bile hala yaygın biçimde kullanılan bir yöntemdir (Günday, 2015).

Bu yöntemin belli başlı özellikleri şunlardır:

(1) Yabancı dilde okuma, metinleri ana dile çevirme, dilbilgisi kurallarına hâkim olma hedeflenir iken, konuşma ve dinleme becerilerine gereken önem verilmez.

(2) Biçimbilgisi, sözdizimi gibi dilbilgisi kurallarının analiz edilmesi ve elde edilen bilgilerin metinler üzerinde çeviri denemeleriyle uygulamaya geçirilmesi ile İngilizce öğretilir ancak telaffuza gereken önem verilmez. Bu nedenle, İngilizcenin dilbilgisi kuralları tamamen öğretilmesine rağmen İngilizce telaffuz tamamen ikinci planda kalır.

(3) İngilizce öğretiminde anadilin ve İngilizcenin bir arada kullanılması esastır. Kelimeler anlamı listeler halinde verilir ve her düzeydeki metnin İngilizceden anadile çevrilmesi hedeflenir.

(4) Kelimelerin seçimi kullanılan metinlerle sınırlanmıştır. Metinler dışında o konuyla ilgili kelimeler üzerinde durulmaz.

(5) Çeviride olması gereken özellikler doğruluk ve kesinlik. Bu yöntemin esas amacı öğrencilerin çeviri eyleminde üst düzeylere gelmesidir.

(6) İngilizce dilbilgisi kuralları tümevarım yöntemi kullanılarak kapsamlı bir şekilde öğretilir. Cümleler genellikle dilbilgisi kurallarını öğretmek için kurulmuş yapay cümlelerdir ve metin içerisinde verilmez.

(7) Dersin dili öğrencilerin ana dilidir. Dilbilgisi kurallarının açıklamasında ve İngilizce ile ana dil arasındaki kıyaslamalarda doğrudan ana dil kullanılır.

(8) Okunan metnin konusu değil, dil bilgisel analizi önemlidir (Demircan, 2002; Günday, 2015; Harmer, 1983; Hengirmen, 1993; Larsen – Freeman, 2000).

Bu yöntem ülkemizde hala kullanılmaktadır. İngilizceyi bu yöntemle öğrenen öğrenciler daha çok okuma ve yazma yönünde gelişir. Ancak bu

öğrenciler, dinleme ve konuşma becerileri açısından zayıftır. Ayrıca telaffuza hiç önem verilmediğinden, bu konuda oldukça yetersiz kalırlar. Ülkemizde çok uzun süredir kullanılan bu yöntem, İngilizce öğretimi önemli bir çıkmaza sokmuş ve bu yüzden bu yöntemden vazgeçilmiştir (Demircan, 2013).

b. Direkt Yöntem (Dolaysız Yöntem)

İngilizce ile yaşam arasında doğrudan bağlantı kurarak hedef dilin öğretilmesine “Direk/Dolaysız Yöntem” denir. Bu yöntem 20.yüzyılın başlarında Dilbilgisi-çeviri yöntemine tepki olarak doğmuştur ve bu yüzden bu yöntemde anadil kullanılmaz. İngilizcenin sadece İngilizce kullanılarak öğretilmesi benimsenmiştir. Direkt yöntemin temelini oluşturan görüşler Gouin tarafından ortaya atılmış ve İngilizce öğretimi fiziksel bir etkinlik haline getirilmiştir (Demircan, 2013). Bu yöntemin belli başlı özellikleri şunlardır:

(1) Dört temel beceri olan dinleme, konuşma, yazma ve okumaya önem verilir. İlk altı hafta içinde herhangi bir kitap kullanılmaz ve önce sözlü öğretime ağırlık verilir. Daha çok sınıfta ve çevrede bulunan şeyler İngilizce kullanılarak öğretilir. İngilizcenin sınıf içinde etkin kullanımı esastır. Anadil kullanımına izin verilmez.

(2) Her dersin başında bir önceki öğretilmiş olan konu tekrarlanır, bu sayede daha önce öğrenilenlerle yeni öğrenilenler arasında bağlantı kurulur. Genelde çağdaş edebi eserler okutulur, yazılı araştırmalar yapılır ve ev ödevlerine önem verilir.

(3) Başlangıçta dilbilgisi kuralları üzerinde, bunlar daha sonra tümevarım yoluyla öğretilir.

(4) Dersler, öğrencilerin günlük yaşam ihtiyaçlarını yansıtan bir diyalog formunda geçer. Resimler ve hareketler aracılığıyla İngilizce iletişim kurmak esastır.

(5) İlk önce filler öğretilir. Daha sonra isimler ve sıfatlar öğretilir.

(6) Okunan metinlerde dilbilgisi analizi yapılmaz. Metni anlamak için çeviri ve açıklama yapılmaz. Kelimelerin anlamı beden dili, resimler ve rol yaparak izah edilir.

(7) Kelimelerin doğru telaffuzu önemlidir. Öğrenciler İngilizce düşünmeye yönlendirilir ve günlük yaşamda kullanılan cümlelerin öğretimine öncelik verilir (Demircan, 2013; Harmer, 1983; Larsen – Freeman, 2000; Peçenek, 1998; Richards & Rodgers, 2001; Kabadayı, 2001).

Bu yöntem oldukça başarılı bir yöntem olmasına rağmen dilbilgisi kurallarını hiç bilmeyen bir öğrenci için oldukça zorlayıcıdır. Bu yöntem daha çok yabancı bir ülkede dil eğitimi gören ve öğrendiği dili sık sık uygulama fırsatı bulan öğrencilere tavsiye edilir (Demircan, 2013).

c. Doğal Yöntem

Bu yöntemin amacı, İngilizceyi anadile benzer bir şekilde öğretmektir. Dilbilgisi-çeviri yöntemine tepki olarak Lemsre ve Payne tarafından ortaya atılmıştır (Richards & Rodgers, 2001).

Bu yöntemin belli başlı özellikleri şunlardır:

(1) Klasik değil yaşayan, yazılan değil konuşulan dil öğretilir. Sınıf dili sadece İngilizcedir. Anadilin kullanımına izin verilmez.

(2) Telaffuz, çeviri ve dilbilgisi öğretimi olmaz. İlk olarak okuma ve yazma alıştırmaları yapılmaz sadece dinleme ve konuşma etkinliklerine yer verilir.

(3) Konuşma dili temeldir ve İngilizce doğrudan kullanılarak öğrenilir. O yüzden öğretmenin İngilizceye tamamen hâkim olması beklenir. Sınıfta genelde öğretmen aktif, öğrenci pasiftir.

(4) Dilbilgisi ve sözcükler sadece metinler içinde öğretilir. Sözcükler mimikle, hareketlerle ya da İngilizce açıklama yapılarak öğretilir.

(5) Telaffuz taklit yoluyla öğretilir. Öğrenciler konuşurken telaffuzda hata yapsa da konuşmaya teşvik edilir. Konuşma becerileri genellikle diyalogların ezberlenmesi geliştirilir (Demircan, 2013; Larsen – Freeman, 2000; Richards & Rodgers, 2001; Günday, 2015).

Bu yöntem sayesinde öğrenciler konuşma becerisini geliştirirken, okuma ve yazma becerileri yetersiz kalmaktadır. Sözcük öğretimi sınırlı olduğundan, öğrenciler konuşma dilinin dışına çıkıldığında zorluk yaşamaktadır (Demircan, 2013).

ç. Berlitz Yöntemi

Maximilian Berlitz tarafından ortaya atılan Berlitz yönteminin hedefi İngilizcede sözlü iletişim açısından dört temel beceri olan dinlediğini anlama, konuşma, okuduğunu anlama ve yazmayı geliştirmektir (Günday, 2015; Demircan, 2013).

Bu yöntemin belli başlı özellikleri şunlardır:

(1) Öğrencinin düşüncesi ile İngilizce arasında doğrudan çağrışım kurulması esastır. Öğrenciye İngilizce düşünmesi öğretilir.

(2) Öğrenci sadece İngilizce kullanarak hedef dili öğrenir. Anadil kullanmaz.

(3) Derslerin başında özellikle günlük konuşmaya yer verilir, kısa kısa cümleler ile öğrencilerin konuşturulması hedeflenir. Konuşma yeterince öğretildikten sonra okuma ve yazmaya başlanır.

(4) Sözcükler gösterilerek ve İngilizce açıklaması yapılarak öğretilir.

(5) Dilbilgisi kuralları öğretilmez ve çeviri yapılmaz (Demircan, 2013; Günday, 2015).

Bu yöntem sayesinde, öğrenciler İngilizce konuşma becerilerini geliştirirler ancak okuma ve yazma becerileri konusunda yetersiz kalırlar (Demircan, 2002).

d. İşitsel - Dilsel Yöntem

Bu yöntem, “Dilin sözlü yönüne – dinlediğini anlama ve konuşma becerilerine öncelik tanıyan, bu becerileri davranışçı öğrenme yorumlarından yararlanarak diyaloglar ve yoğun sözlü araştırmalar kullanarak dil yapılarını belli bir sıraya göre öğretmeyi amaçlayan bir yabancı dil öğretim yöntemidir” (Demircan, 2013; p.210). İkinci Dünya Savaşı döneminde ordudaki askerlere yabancı dil öğretmek için uygulanmaya başlanmıştır

İşitsel – Dilsel yöntem, Direk Yöntem ve Davranışçılığın temel ilkelerini benimser. Dilbilim açısından ise yapısalcıdır. Bu yönetime göre, İngilizce en iyi taklit, ezber ve tekrar yoluyla öğrenilir, alışkanlıklar çok önemlidir. Önce temel cümlelerin öğretilmesi sonra da bu cümlelere benzer yeni cümlelerin üretilmesi hedeflenir. Bu yüzden, bu yöntem hem yapısalcı dilbilim hem de davranışçı psikolojiyle uyumludur (Demircan, 2013; Günday, 2015).

Bu yöntemin belli başlı özellikleri şunlardır:

(1) Sırayla dinleme, konuşma, okuma ve yazma becerileri öğretilir. . Konuşma ve dinlemeye, okuma ve yazmadan daha çok önem verilir.

(2) Hedef dili sunmanın temel yolu diyaloglardır.

(3) Yeni yapılar tekrarlar aracılığıyla öğretilir. Her seferde tek bir kalıp verilir ve tekrarlarla pekiştirilir.

(4) Dil öğrenmek bir alışkanlıklar sistemidir. İngilizce alışkanlıklar kazanarak öğrenir. Taklit, ezber ve tekrar İngilizce öğretiminde oldukça yararlıdır. Olumlu pekiştirme doğru alışkanlıkların kazanımında çok önemli olduğu için doğru cevaplar pekiştirilmelidir. Hatalar ise yanlış alışkanlıklara sebep olduğu için önlenmelidir.

(5) Öğrenciler, İngilizce cümle kalıplarını sürekli tekrar ile öğrenir ve pekiştirirler.

(6) Dil laboratuvarları, görsel ve işitsel materyaller, dili öğretmek için kullanılmaktadır.

(7) Hiçbir dilbilgisi kuralı direkt olarak öğretilmez, bu kurallar basit örnekler ve alıştırmalar aracılığıyla öğretilir.

(8) Diyalog, metin ve alıştırmalar tümevarım yoluyla öğretilir, önce İngilizcenin yapısını veren tümceler öğretilir ve daha sonra bunların alıştırmaları yapılır.

(9) Kelimeler listeler halinde verilmez, metin içinde öğretilir.

(10) Kelimelerin doğru telaffuzu çok önemlidir. Yanlış telaffuz hemen düzeltilir.

(11) Bazı kalıpların anlaşılınması durumunda ana dilde açıklama yapılmasına izin verilir (Demircan, 2013; Larsen – Freeman, 2000; Richards & Rodgers, 2001; Günday, 2015; Hengirmen, 1993; Harmer, 1983).

Dinleme ve konuşmaya gereken önem verilmesine rağmen, yazma ve okumayı biraz daha geri plana atan bir yöntem olduğu için çok eleştirilmektedir. Ayrıca İngilizce öğretiminin, tamamen anadil öğretimine benzetilmesi açısından da eleştirilir. Ayrıca dili ve dilbilgisi kurallarını sadece tümevarım yoluyla öğretmek yetersizdir. Tümevarım ve tüm dengelim yöntemleri bir arada kullanılmalı, dil öğrenen kişilerin çözümleme ve birleştirme yeteneğinden yararlanılmalıdır (Demircan, 2013).

e. Bilişsel Yöntem

Bu yöntem, İşitsel-Dilsel yöntem davranışçı ilkelerine tepki olarak Noam Chomsky tarafından ortaya atılmıştır. Chomsky'ye İngilizce öğrenen bir kimsenin yeni cümleler üretebilecek düzeni kavraması gerekir ve bu yüzden dilbilgisi öğretimi önemlidir. İngilizce sadece belli başlı kalıpların sürekli tekrar

edilmesiyle öğrenilmez. Çünkü akılı burada göz ardı edilmektedir. Akıl, bilginin algılanmasını, işlenmesini ve saklanması sağlar, bu yüzden İngilizce öğreniminde akılın rolü büyüktür (Demircan, 2013; Larsen – Freeman, 2000).

Bu yöntemin belli başlı özellikleri şunlardır:

(1) Ezbere değil, anlamlı öğrenmeye önem verilir. İngilizce kalıpların tekrar edilmesiyle öğretilemez.

(2) Dilbilgisi kurallarının öğretiminde hem tümevarım hem tümdengelim kullanılır.

(3) Dört temel beceri olan dinleme, konuşma, okuma ve yazmaya eşit derecede önem verilir.

(4) Gerektiğinde anadil kullanılır ve çeviri yapılabilir.

(5) İngilizcede bütünlük sağlanır, eski bilgiler ile yeni bilgiler birleştirilir.

(6) İletişimsel yeterlilik çok önemlidir.

Bilişsel yöntem, işitsel-dilsel yöntemle göre daha tutarlıdır ve daha çok tercih edilir (Demircan, 2013; Larsen – Freeman, 2000; Richards & Rodgers, 2001; Peçenek, 1998; Kabadayı, 2001).

f. İşitsel - Görsel Yöntem (Credif / St. Claud Yöntemi)

Bu yöntem görsel materyaller ve sestten eş zamanlı yararlanarak belli bir durumdan hareketle İngilizce öğretimini hedefler. Daha önceden belirlenmiş olayların sırasına göre verilen metinler, film ve ses bantları eşliğinde öğretilir. Bu yöntemde görsel materyaller İngilizcenin kullanıldığı toplumsal içeriği canlandırmak için kullanılır. İngilizceyi iletişim için öğretme bu yöntemin başlıca hedeflerindendir (Demircan, 2013).

Bu yöntemin belli başlı özellikleri şunlardır:

- (1) Görsellerin İngilizce öğretiminde önemli bir rolü vardır. Yazı ve okuma anında görsellerden yararlanmak öğrenmeyi kolaylaştırır.
- (2) Kelime öğretimi ön plandadır ve İngilizce öğretimi eğitim amaçlı üretilmiş olan diyaloglarla sağlanır.
- (3) Her şeyin bir bütünlük içerisinde verilmesi esastır.
- (4) Yapay bir konuşma ortamı yaratılmasına rağmen, ezber değil durumun yeniden canlandırılması önemlidir.
- (5) Derslerde öğretmenden çok öğrenci aktiftir ve günlük dilin öğretilmesi ve pekiştirilmesi esastır.
- (6) Yeniden üretmek ve hedef dilde kendini ifade etmek esastır.
- (7) Görsel ve işitsel materyallerin kullanımıyla dil öğretimi hedeflenir.
- (8) Önce dinleme ve konuşma öğretilir, daha sonra okuma ve yazmaya yer verilir.
- (9) Dilbilgisi kuralları üzerinde durulmaz (Demircan, 2013; Günday, 2015).

Bu yöntem, görsel ve işitsel materyallerden yararlandığı için, dil öğretiminde büyük kolaylık sağlamaktadır. Ancak, günümüzde yükseköğretim kurumlarında kullanılan tüm yöntemler işitsel ve görsel araçları İngilizce öğretiminde kullanmaya önem vermektedir. Yöntemin en çok eleştirilen eksik yanları dilbilgisine önem vermemesi ve okuma ve yazmayı ertelemesidir (Demircan, 2013).

g. İletişimci Yöntem

Hymes tarafından ortaya atılan bu yönetime göre dil, en temel iletişim aracıdır ve hedef İngilizcede iletişim yetisinin geliştirilmesidir. Hymes'e göre dil, bir amaç değil, araçtır ve asıl amaç yazılı ve sözlü iletişimi sağlamaktır. Bu yüzden dilbilgisi kuralları yerine, dilin kullanımı üzerinde durulmalıdır (Larsen – Freeman, 2000).

Bu yöntemin belli başlı özellikleri şunlardır:

(1) Önemli olan kurallara uygun cümle kurmak değil, bunların anlatım sırasında hangi anlamlara geldiğinin öğrenilmesidir.

(2) Dilde akıcılığın sağlanması esastır, bu yüzden öğrenilen dilin kullanılmasını teşvik eder.

(3) Sınıf ortamı çok rahat olmalı, öğrenciler görüşlerini birbirlerine kolayca aktarabilmelidir. Öğrenciler iletişim kurmayı dili aktif kullanarak öğrenirler.

(4) Sınıfta kullanılan dil konuya, öğrencilerin ilgi alanlarını ve ortama uygun olmalıdır.

(5) Dilbilgisi kuralları öğretilmez, anadilin kullanımına ve çeviriye izin verilmez (Demircan, 2013; Larsen – Freeman, 2000; Richards & Rodgers, 2001; Peçenek, 1998; Günday, 2015; Kabadayı, 2001).

Bu yöntem günümüzde özellikle yükseköğretim kurumlarında çok tutulan bir yöntemdir. İletişimci yöntemin eksik yanı dilbilgisine, çeviriye ve ezbere karşı çıkmasıdır. Son zamanlarda bu yanlış tutum düzeltilmiş ve dil-bilgisine yer vermeye başlanılmıştır.

ğ. Seçmeci Yöntem

İngilizce öğretiminde asla tek bir yöntem yeterli değildir. Çeşitli yöntemlerin en iyi yönleri alınması ve karma bir yöntem uygulanması

önerilmektedir. Hiçbir yabancı dil öğretim yöntemi tek başına yeterli değildir. Her birinin en işlevsel ve faydalı yanlarını alarak, öğrenci ihtiyaçlarına göre ve konuya göre en doğru yöntemi seçip uygulamak esastır (Demircan, 2002).

Bu yöntemin belli başlı özellikleri şunlardır:

(1) Öğretmen, kendi amacı ve öğrencilerin ihtiyaçlarına göre İngilizce öğretim yöntemlerinin en iyi ve en yararlı yönlerini seçer ve kullanır.

(2) Dinleme, konuşma, okuma ve yazmaya eşit derecede önem verilir.

(3) Dil öğretiminde İngilizce kullanımı esastır. Ana dilin kullanımına gerektiğinde yer verilir.

(4) Başlangıçta çeviri üzerinde pek durulmaz, ancak öğrenciler belli bir seviyeye geldikten sonra çeviri yapabilir.

(5) Kelimeler ayrı listeler halinde verilmez, aksine anlamlı cümleler içinde öğretilir (Demircan, 2013; Larsen – Freeman, 2000; Richards & Rodgers, 2001; Kabadayı, 2001).

Günümüzde seçmeci yöneme büyük bir ilgi duyulmaktadır ve yükseköğretim kurumlarında sıkça kullanılmaktadır çünkü hiçbir yöntem tek başına en iyi yöntem değildir. Bu yöntem amaca göre her yöntemden gerektiği kadar kullanmayı ve fayda sağlamayı gerektirir (Demircan, 2013).

KAYNAKÇA

- British Council Proje Ekibi & Richard W. (2015). **Türkiye’de Yükseköğretim Kurumlarındaki İngilizce Eğitimi: Bir durum analizi**. Ankara: British Council.
- Demircan, Ö. (2002). **Yabancı Dil Öğretim Yöntemleri**. İstanbul: Der Yayınları.
- Demircan, Ö. (2013). **Yabancı Dil Öğretim Yöntemleri**. İstanbul: Der Yayınları.
- Günday, R. (2015). **Yabancı Dil Öğretiminde Yaklaşımlar, Yöntemler, Teknikler ve Multimedya Araç ve Materyalleri**. Ankara: Favori Yayınları.
- Harmer, J. (1983). **The Practice of English Language Teaching**. Essex Longman Group UK Limited.
- Hengirmen, M.(1993).**Yabancı Dil Öğretim Yöntemleri ve TÖMER Yöntemi**. Ankara: Engin Yayınları.
- Kabadayı, B. (2001). <http://www.turkcede.org/dil-ogretim-yontemleri/645-yabanci-dil-ogretim-yontemleri-2.html> (Erişim Tarihi: 10 Ocak 2018)
- Larsen - Freeman, D. (2000). **Techniques and Principles in Language Teaching**. Oxford: Oxford University Press.
- Peçenek, D. (1998). **Yabancı Dil Öğretiminde Öğretim Teknikleri: İletişimci Yaklaşımda Sözel Beceriye Geliştirmeye Yönelik Etkinlikler**. Ankara: Değişim Yayıncılık.
- Richards, J. & Rodgers, T. (2001). **Approaches and Methods in Language Teaching (2nd ed.)**. Cambridge: Cambridge University Press.

JANDARMA VE SAHİL GÜVENLİK AKADEMİSİNDE İNGİLİZCE HAZIRLIK EĞİTİMİNİN ANALİZİ

Derya Oktar ERGÜR*

Öz

Jandarmanın birçok alanda, hızla değişen ve gelişen ihtiyaçları ile sorumlulukları, çok yönlü, devamlılık gerektiren ve esnek bir yabancı dil eğitimini zorunlu kılmaktadır. Jandarma Genel Komutanlığının görevleri incelendiğinde, dış ilişkiler, yurt dışı, daimi ve geçici görevler, turizm bölgesindeki asayiş görevleri ve yabancı heyet ziyaretleri kapsamında yabancı dil bilen personele ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır. Askeri liselerin kapanmasıyla birlikte yabancı dil bilen personelin azalacağı görülmüştür. Bu bağlamda yabancı dil bilen personel ihtiyacını karşılamak amacıyla fakülteye bağlı yabancı diller bölüm başkanlığı kurulmuş ve İngilizce hazırlık eğitim programının oluşturulmasının ve yürütülmesinin uygun olacağı değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yabancı Dil, Hazırlık, İngilizce, Kur.

1. GİRİŞ:

İnsanlar, toplumlar ve ülkeler arasında ticaret, ekonomi, siyaset, askerlik, bilim, çalışma, kültür, haberleşme ve benzeri alanlarda her türlü ilişkinin kurulup yürütülebilmesi, anadilini kusursuz kullanmanın yanı sıra uluslararası ortak dillerin öğrenilmesini ve etkin olarak kullanılabilir konuma gelmesini kaçınılmaz kılmaktadır. Bu durum, dil öğretiminin önemini vurgulayan açık bir göstergedir.

2. İNCELEME:

Küreselleşmenin etkisinin her geçen gün daha çok hissedildiği günümüzde suçla mücadele, ticaret, turizm ve diğer birçok alanda uluslararası etkileşimin arttığı görülmektedir. Bu etkileşim kolluk alanına, hem görev yaptığı

* Dr. Öğretim Üyesi, Fakülte Dekanlığı Yabancı Diller Bölüm Başkanlığı, ergurderya@gmail.com

esnada Türk vatandaşı olmayan kişilerle olan iletişimin artması hem de problem sahalarına yönelik yapılan çalışmalarda uluslararası ve diğer ülkelerden kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği faaliyetlerinin artması olarak yansımaktadır. Bu açıdan çağdaş kolluk için yabancı dil bilme ihtiyacı zorunluluk halini almaktadır. Jandarmanın birçok alanda, hızla değişen ve gelişen ihtiyaçları ile sorumlulukları, çok yönlü, devamlılık gerektiren ve esnek bir yabancı dil eğitimini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmalar sonucunda yabancı dil bilgisine;

- Dış ilişkiler kapsamında,
- Yurt dışı daimi ve geçici görevlerde
- Turizm bölgelerindeki asayiş görevlerinde,
- Genel asayiş görevlerinde,
- J. Gn. K.lığı birliklerine yapılan yabancı heyet ziyaretlerinde ihtiyaç duyulmakta olduğu belirlenmiştir.

Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü tarafından Mart 2018 de hazırlanan bir rapora göre: dış ilişkiler kapsamında; Türk Cumhuriyetleri, Afrika kıtası, Balkanlar, Orta Doğu ve uluslararası organizasyonlar (NATO, FIEP, AJK ve TAKM) açısından ihtiyaç duyulan diller incelenmiş ve kurum ihtiyacı olarak İngilizce, Arapça, Fransızca, İspanyolca, İtalyanca, Arnavutça, Boşnakça, Hırvatça, Sırpça ve Makedonca dillerinin subay adaylarına öğretilmesinin önemli olduğu belirlenmiştir.

Benzer şekilde, yurt dışı sürekli ve geçici görevler kapsamında; müşavirlik, ataşeliklerde NATO sürekli görev kadroları ile uluslararası kuruluşlar (AB; BM ve AGİT) ve Barışı Koruma Harekâtı (BKH) geçici görev kadroları açısından ihtiyaç duyulan diller incelendiğinde; İngilizce, Fransızca, İspanyolca, İtalyanca, Arapça, Farsça, Rusça, Gürcüce ve Boşnakça dillerinin ön plana çıktığı belirlenmiştir.

Asayiş ve turizm faaliyetleri kapsamında ise 2004-2014 yılları arasında Jandarma sorumluluk bölgelerindeki yabancı uyruklu şahısların karıştığı olaylar incelenmiş ve suça karıştığı belirlenen yabancı uyruklu şahısların ağırlıklı olarak Arapça, Farsça, Burmaca ve İngilizce konuştukları belirlenmiştir.

Yukarıda sözü edilen veriler, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi'nde eğitim alacak subay adaylarının yabancı dil eğitimleri sürecinde dikkate alınması gereken unsurlar olarak göze çarpmaktadır.

27 Temmuz 2016 tarih ve 669 sayılı KHK ile Jandarma Genel Komutanlığı İçişleri Bakanlığına bağlanmıştır. Yine aynı KHK ile Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi teşkil edilerek bünyesinde Fakülte, Meslek Yüksekokulu ve Enstitü kurulmuştur. Bu durumda;

- Jandarma Genel Komutanlığının büyük ölçüde personel kaynağını oluşturan Kara Harp Okulu mezunu subaylar yerine sivil kaynaklardan ve kıtadan personel temini yapılacağı,
- Askeri liselerde sivil liselere göre çok daha etkin olarak verilen yabancı dil eğitimini almış personelin, askeri liselerin kapatılması ve J.Gn.K.lığı'nın İçişleri Bakanlığına bağlanması ile Jandarma teşkilatına katılımlarının mümkün olamayacağı,
- Sivil kaynaklardan temin edilen personel içerisinde yabancı dil bilenlerin geçmişte askeri okullardan gelen personele oranla daha az olacağı,
- Teşkil edilen JSKA bünyesinde yetiştirilecek subay ve astsubayların en erken 2021 yılında Jandarma teşkilatında göreve başlayabileceği,
- 2021 yılında mezun olacak ilk subay ve astsubayların etkin bir yabancı dil bilgisi ile mezun olmalarının kurumsal bir ihtiyaç olduğu,

- 2021 yılına kadar devam edecek olan bu geçiş sürecinde ve sonrasında Jandarma Genel Komutanlığı ihtiyaçları doğrultusunda ve meslek içi eğitim kapsamında (mahalli lehçe ve yabancı dil eğitimleri) gibi faaliyetlerin düzenlenmesine ihtiyaç duyulduğu değerlendirilmektedir.

Dolayısıyla kurumsal gelişime ve personelin kişisel gelişimine katkıda bulunmanın yanında yurt dışı geçici ve daimi görev kadroları için iyi derecede yabancı dil bilen personel ihtiyaını karşılamak maksadıyla yapılandırılmış bir kur sistemiyle yabancı dil eğitiminin verilmesi uygun görülmüştür.

Bu bağlamda JSGA'sinde Fakülteye bağlı Yabancı Diller Bölüm Başkanlığı kurulmuş ve İngilizce hazırlık eğitim programının oluşturulması ve yürütülmesi için gerekli danışmanlık, doküman, lme-değerlendirme ve meslek içi eğitim desteği alınması amacıyla Atılım niversitesiyle 8 Eylül 2017 tarihinde bir protokol imzalanmıştır. Bu protokol kapsamında alınan eğitim desteği ile: eğitim programları, ders kitaplarının seçimi, ek materyallerin oluşturulması, her türlü sınavın hazırlanması ve eğitici eğitimi konularında danışmanlık ve bilgi aktarı sağlanmasına karar verilmiştir.

Yabancı Diller Bölüm Başkanlığının Temel Diller ve Modern Diller olmak üzere iki birimden oluşması planlanmıştır. Temel Diller Birimi, Akademiye yeni katılan subay adaylarına bir yıl süre ile yoğun İngilizce hazırlık eğitimi vermenin yanı sıra Akademi'de yer alan yabancı uyruklu öğrencilere de bir yıl süreyle Türkçe hazırlık eğitimi vermekle sorumludur.

İngilizce hazırlık eğitimi 4 kur sistemine göre düzenlenmiştir. D kuru 8 hafta, C kuru 8 hafta, B kuru 8 hafta ve A kuru 10 hafta olmak üzere İngilizce hazırlık eğitimi toplam 34 hafta olarak düzenlenmiştir. İngilizce hazırlık eğitimi boyunca haftada 27 saat olmak üzere tüm akademik yıl boyunca 918 saat eğitim verilmektedir.

Uluslararası sınıflandırma standartlarına göre her kurun bitiminde öğrencilerin gelmesi hedeflenen düzey:

- **A1 KURU:** Temel dilbilgisi ve kelime bilgisinin yanı sıra temel düzeyde dört dil becerisini (okuma, dinleme, konuşma, yazma) kullanabilmeyi,
- **A2 KURU:** Sınırlı düzeyde dinlediğini ve okuduğunu anlayabilme, orta düzeyde kelime ve dilbilgisini işe koşarak sınırlı olarak iletilere cevap verebilmeyi,
- **B1 KURU:** Orta düzeyde dinlediğini ve okuduğunu anlama, konuşma ve yazmada karşılık verebilme, sınırlı olarak e-posta, mesaj veya tutanak yazabilmeyi,
- **B1+KURU:** Ortanın üstü düzeyde dinlediğini ve okuduğunu anlama, günlük iletişimde düşüncelerini ifade edebilecek kelime hazinesine sahip olma, kişisel iletişimde sözel ve yazılı olarak kendini ifade edebilme becerilerine sahip olmayı kapsamaktadır.

Hazırlık eğitimi Fakülteye katılan subay adayı öğrenciler için zorunludur ve öğrencilerin bütün bir akademik yıl boyunca % 80 oranında derslere devam etmeleri gerekmektedir. Akademik dönem başında bütün öğrencilere İngilizce Yeterlik Sınavı verilmektedir. Bu sınava göre öğrencilerin Hazırlık eğitimi alıp almayacağına; daha sonra verilen Seviye Belirleme Sınavıyla da öğrencilerin Hazırlık Eğitiminde hangi kurda eğitime başlayacakları belirlenmektedir.

İngilizce hazırlık eğitimi toplam dört kurdan oluşmaktadır. Her kur döneminde dilbilgisi, kelime bilgisi, dinleme, okuma, yazma ve konuşma becerilerini ölçen 2 ara sınav, dönem içinde okutulan hikaye kitaplarının değerlendirilmesi ve ünite değerlendirmelerinden oluşan mini sınavlar ve yazma becerisinin değerlendirildiği araştırma ve bireysel çalışmalar gibi çeşitli ölçme araçlarıyla öğrencilerin farklı dil becerilerinde ulaştıkları dil düzeyleri ölçülmekte ve değerlendirilmektedir.

Her kur sonunda öğrencilerin topladıkları puanların genel akademik başarılarına katkı oranı farklı olarak belirlenmiştir. Örneğin D kuru sonunda elde edilen puanın genel başarı puanına etkisi % 10, C kurunun % 20, B kurunun % 30 ve A kurunun % 40 olarak düzenlenmiştir. Hazırlık sınıfı başarı

puanı ise yıl içinde elde edilen başarı puanının % 50'si ile akademik dönem sonunda verilen final sınavının % 50'si alınarak belirlenmektedir. Dolayısıyla İngilizce hazırlık eğitiminin değerlendirilmesinde, hem süreç hem de sonuç odaklı bir ölçme-değerlendirme sistemi benimsenmektedir.

Akademik dönem sonunda öğrencilere bütün bir yıl içinde öğrendikleri dilbilgisi, kelime bilgisi ve dört temel dil becerisini test eden bir final sınavı verilmektedir. Hazırlık eğitimi sonunda genel akademik ortalaması en az 65 olan öğrenciler söz konusu yabancı dil eğitimini başarı olarak tamamlamış kabul edilmektedirler.

Final sınavında başarılı olamayan öğrencilere Bütünleme sınav hakkı tanınmaktadır. Söz konusu sınavda başarısız olan öğrenciler ise 5 hafta süren Yaz Okuluna devam etmek durumundadırlar. Yaz okulu haftada 25 saat, toplam 5 haftada 125 saat olarak düzenlenmiştir. Yaz okulunda bir ara sınav, mini sınavlar, ayrıca yazma ve konuşma becerisini ölçen sınavlar verilmektedir. Bu eğitimin sonunda verilen final sınavında en az 65 alan öğrenciler, hazırlık sınıfını başarıyla tamamlamış sayılmaktadırlar. Yaz okulu sonunda verilen final sınavında başarılı olmayan öğrenciler ise bir sonraki akademik dönem başında verilen Muafiyet sınavını alma hakkına sahiptirler. Bu sınavda başarılı olan öğrenciler Akademik dönem başında Akademideki lisans eğitimlerine başlama hakkını elde etmektedirler. Ancak İngilizce Muafiyet Sınavında başarılı olmayan öğrencilerin program ile ilişkisi kesilmektedir.

2017-2018 Akademik yılında JSGA Yabancı Diller Bölüm Başkanlığına 22 öğretim görevlisi alınmıştır. Öğretim görevlilerinin büyük çoğunluğu ülkemizdeki çeşitli Üniversitelerin İngiliz Dili Eğitimi, İngiliz Dili ve Edebiyatı ve İngilizce Mütercim-Tercümanlık Bölümü mezunlarından oluşmaktadır. Öğretim görevlilerinin büyük bir bölümü farklı üniversitelerin çeşitli bölümlerinde Yüksek Lisans ve Doktora çalışmalarına devam etmektedirler. Önümüzdeki dönemlerde henüz lisansüstü herhangi bir çalışmaya başlamamış olan öğretim görevlilerinin de özellikle İngilizce eğitimi alınanda Lisansüstü eğitim programlarına devam etmeleri konusunda teşvik edilmeleri planlanmaktadır.

İngilizce Hazırlık Birimi bünyesindeki görevli öğretim görevlilerinin bir bölümü tam zamanlı olarak ders verirken bir bölümü de yarı zamanlı ders vermenin yanı sıra ders programlarının planlanmasından sorumlu program geliştirme biriminde, akademik işlerden sorumlu akademik koordinatör olarak, idari işlerin yürütülmesinden sorumlu idari koordinatör olarak, sınavların hazırlanması ve uygulanmasından sorumlu ölçme ve değerlendirme biriminde görev alarak, ders kitaplarına destek ek materyallerin hazırlanmasından sorumlu materyal geliştirme biriminde çalışarak ve bir kısmı da öğretim görevlilerinin meslek içi gelişimlerinden sorumlu öğretmen eğitici olarak görev yapmaktadırlar.

Hizmet içi eğitim bağlamında Atılım Üniversitesi ile işbirliği kapsamında Dr. Simon Phipps, Temel Diller biriminde görevli öğretim görevlilerine belirli aralıklarla İngilizce dil becerilerinin öğretimi, sınıf yönetimi, sınav hazırlamada dikkat edilmesi gereken noktalar gibi yabancı dil eğitim sürecinin çeşitli aşamaları ile ilgili uygulamalı eğitimler vermektedir. 2018-2019 Akademik yılında, meslek içi eğitim programlarının Akademide görevli öğretim görevlilerinin ihtiyaçları doğrultusunda tekrar planlanması ve gerekli değişiklikler yapılarak yürürlüğe konulması düşünülmektedir.

2017-2018 Akademik yılında JSGA Fakülte Yabancı diller hazırlık bölümüne 200 öğrenci devam etmektedir. Bu öğrencilerin % 98'nin 19-21 yaş aralığında yer aldığı; % 15 kadar öğrencinin aile gelir durumunun asgari ücretin altında kaldığı; öğrencilerin % 72'sinin Anadolu ve Temel Lise mezunu oldukları, % 28'inin ise Mesleki ve Teknik Lise mezunu oldukları belirlenmiştir. Ayrıca, öğrencilerin sadece % 40'ının mezun oldukları liselerde çok kısıtlı olarak ikinci yabancı dil olarak Almanca dil dersi aldıkları saptanmıştır.

Temel Yabancı Diller Birimi bünyesinde Azerbaycan'dan 3, Kazakistan'dan 2 olmak üzere 5 yabancı uyruklu öğrenci Türkçe hazırlık eğitimi almaktadırlar. Bu öğrenciler hafta da 20 saat Türkçe hazırlık dersinin yanı sıra 10 saatte İngilizce hazırlık dersi almaktadırlar. Bu öğrencilerin Fakültede alacakları lisans derslerinde ve Akademik İngilizce derslerinde daha

başarılı olabilmeleri için yaz döneminde Akademik Türkçe ve İngilizce Yaz Okuluna devam edebilmeleri için planlamalar yürütülmektedir.

JSGA Yabancı Diller Bölüm Başkanlığına bağlı Modern Diller Birimi ise Fakülte öğrencilerine dört yıl boyunca Akademik ve Mesleki İngilizce dersleri vermenin yanı sıra, JSGA tarafından talep edilen diğer yabancı diller (Fransızca, Arapça, Almanca, Rusça gibi) ve JSGA'nın farklı birimlerinde akademik anlamda kariyer yapması planlanan personelin TOEFL, IELTS gibi sınavlara hazırlanmalarına yönelik ya da üst düzey yönetici olması hedeflenen Jandarma personelinin ileri düzey ve mesleki yabancı dil ihtiyaçlarına yönelik düzenlenen yabancı dil kurslarından sorumludur.

3. SONUÇ:

Fakülte bazında düzenlenecek olan Lisans İngilizce eğitiminde ilk iki yıl öğrencilerin B1 ve B2 düzeyinde dil yeterliğini kazanabilmeleri, güncel konularda kendi görüş ve düşüncelerini ifade edebilen, istenilen konuda briefing ve hazırlıksız konuşma yapabilen, tutanak tutma, mesaj/emir yayınlama, eğitim verme/alma gibi durumları yönetebilmesi maksadıyla dört temel dil becerisine (okuma, dinleme, konuşma, yazma) yönelik Akademik İngilizce eğitimi verilmesi , son iki yılda ise mesleki dil becerileri kapsamında: yabancıların karıştığı yasadışı göç, kaçakçılık, organize suçlar, adli vakalar vb. durumlarda; BM, NATO, INTERPOL gibi uluslararası organizasyonlarda görev alabilme, yurt dışı geçici ve daimi görevler ile kurs benzeri eğitimlere katılabilme, akademik düzeyde metinleri okuyup anlama ve yorumlama, uluslararası düzeyde toplantılara katılabilme, mesleki konularda fikir beyan edebilme, toplantı öncesi briefing hazırlama, toplantıları yönetebilme, üst düzeyde toplantılarda sonuç raporu, tutanak vb. hazırlayabilme gibi becerilerin kazandırılması hedeflenmektedir.

KARIYER GELİŞİMİNDE YÜZYÜZE YABANCI DİL EĞİTİMİ

Zeynep Elvan ERDOĞAN*

Öz

Jandarma mesleği kolluk kuvveti olarak halk ile iç içe bulunmanın yanında dünyada meydana gelen gelişmelerin yakından takip edilmesinin önem arz ettiği bir meslek türüdür. Görevdeki personelin yabancı dil eğitiminin kurumsal düzeyde bir ihtiyaç olarak görülmesi faydalı olacaktır. Mevcut durumda bu ihtiyacın giderilmesi kurumsal yabancı dil eğitimi veren bir birim bulunmadığı için personelin bireysel çabalarıyla teşvik edilmektedir (Uzaktan eğitim vb.). Yabancı dil eğitiminin istenilen düzeyde yürütülmesi ve sürekliliğinin sağlanması maksadıyla yabancı dil eğitimi faaliyetlerinin tek bir çatı altında yürütüleceği bir birimin faaliyete geçirilmesinin uygun olabileceği değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yabancı Dil Eğitimi, Yüzyüze, Yurt Dışı Görev, Kurs.

1. GİRİŞ:

Jandarma Genel Komutanlığının görevdeki personeline yönelik yüz yüze yabancı dil eğitimi veren Yabancı Dil Kurslarının 3 Ekim 2017 tarihinde kapatılmasıyla, Jandarma Genel Komutanlığı bünyesinde personele yabancı dil eğitimi veren bir birim kalmamış ve bu birimde görev yapan yabancı dil öğretmenleri kendi alanları dışında görevlere atanmışlardır. Yabancı dil bilen personel ihtiyacı bölgesel ve küresel olaylar göz önüne alındığında artmakta ancak bu ihtiyacın giderilmesi personelin bireysel çabalarıyla sınırlandırılmaktadır.

2. İNCELEME:

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisinde, yabancı dil eğitimi hâlihazırda fakülte öğrencilerine hazırlık sınıfı kapsamında verilmektedir. Bu kapsamda 2022 yılında JSKA Fakültesinin ilk mezunlarını vermesine kadar

* Uzman Memur, Dış İlişkiler ve Antlaşmalar Ş.Md.lüğü, zyerdogan@gmail.com

geçecek süre içerisinde yabancı dil bilen personel ihtiyacının kurum bünyesinden karşılanmasında zorluklar yaşanacağı değerlendirilmektedir.

Jandarma mesleği kolluk kuvveti olarak halk ile iç içe bulunmanın yanında dünyada meydana gelen gelişmelerin yakından takip edilmesinin önem arz ettiği bir meslek türüdür. Fakültede icra edilen eğitimin yanında, görevdeki personelin yabancı dil eğitiminin de kurumsal düzeyde bir ihtiyaç olarak görülmesi faydalı olacaktır. Mevcut durumda bu ihtiyacın giderilmesi kurumsal yabancı dil eğitimi veren bir birim bulunmadığı için personelin bireysel çabalarıyla teşvik edilmektedir (Uzaktan eğitim vb.).

Güvenlik ve savunma anlamında görev alanı itibarıyla Jandarma Genel Komutanlığı ile benzeşen İspanya, İtalya ve Fransa jandarmalarında lisan enstitüleri şeklinde teşkilatlanan birimler ile ABD’de Savunma Dil Enstitüsü, İngiltere’de Yabancı Diller ve Kùltürler Savunma Merkezi gibi kurumlar şeklinde dil eğitimleri yürütölmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde Jandarma Genel Komutanlığının görevdeki personeli için benzeri şekilde yabancı dil eğitimi planlanması, gelişimlerinin takip edilmesi ve geliştirilmesi ihtiyaçlarını yönetecek bir biriminin bulunması gerektiği değerlendirilmektedir.

Geçmiş dönem yabancı dil eğitimi, Jandarma Genel Komutanlığının ihtiyaç duyduğu dillerde yabancı dil kursları Jandarma Okullar Komutanlığı(Lağv.) bünyesinde Yabancı Dil Kursları Grup Başkanlığı tarafından verilmiştir. JAMYO K.lığı bünyesinde icra edilen yabancı dil dersleri, JAMYO Öğretim Başkanlığı, Sosyal Dersler Bölüm Başkanlığınca icra edilmiştir. Ayrıca Jandarma Genel Komutanlığınca hizmet alımı yoluyla sivil bil dil kursu ile (TÖMER) anlaşma yapılarak dil eğitimi yapılmıştır. Ancak bu çalışma maliyet-kazanç dengesi açısından verimli bulunmamıştır. Yerinde lisan eğitimi kapsamında bazı ölkelere personel gönderilmiş ancak gönderilen personellerin o dil ile alakalı herhangi bir hazır bulunurluğu bulunmaması gibi sebeplerle hedeflenen başarıya ulaşılamamıştır. Geçmiş dönemde Yb.Dil.Krs.Grp.Bşk.lığı bünyesinde icra edilen kursların aksayan yönleri değerlendirildiğinde:

- Kursların uzun süreli (20 hafta) olmasına rağmen istenen başarının (YDS anlamında) elde edilemeyişi,
- Kurs sonrasında mezun olan kursiyerlerin yabancı dil gelişim durumlarının etkin olarak takip edilemeyişi,
- Kursiyerlerin yabancı dil kurslarına yönelik beklentilerinin YDS sınavından yüksek not alabilmek ile sınırlı olması,
- Kurslarda başarısız olan personelin kurs ile ilişkisinin kesilmesi yerine bütünleme ve tekrar sınavlarla sisteme dâhil edilmesi sebebiyle yetkin olmayan personelin kurslardan mezun olması,
- Yabancı dil kurslarında geçirilecek sürenin akademi sınavı, astsubaylığa veya subaylığa geçiş sınavı gibi kariyer sınavlarına hazırlanmak için fırsat olarak görülmesi,
- Uzun süreli kurslara katılan personelin kursa bakış açısının işten uzaklaşma yönünde olması gibi sebepler olduğu görülmüştür.

Yabancı dil eğitimi ve dil bilen personel ihtiyacı değişen bölgesel ve küresel koşullar sebebiyle her geçen gün artmaktadır. Kurumsal açıdan değerlendirildiğinde; Bölgesel çatışmalardan dolayı artarak devam eden yasadışı göç olayı, Çok uluslu organize suç örgütleri, Turizm ve asayiş faaliyetleri, İstihbarat faaliyetleri, FİEP, BM ve Interpol gibi uluslararası kuruluşlarla olan ilişkiler, Sınır dışı operasyonlarda jandarmanın artan önemi ve fonksiyonu, Suç inceleme bilimi ve güvenlik alanında dünyada meydana gelen teknolojik yenilikler yabancı dil ihtiyacının önemini ortaya koymaktadır.

İnceleme kapsamında tespit edilen eksikliklere yönelik olarak Jandarma Genel Komutanlığınca 2016 yılı Ekim ayında yapılan bir çalışma neticesinde yabancı dil eğitimi ihtiyacına yönelik eğitim planlaması yapılması maksadıyla emir verilmiştir. Geçen süre içerisinde Yabancı dil eğitiminin uzaktan eğitim yoluyla karşılanması da dahil olmak üzere çeşitli hal tarzları üzerinde çalışılmaktadır. Mevcut durumda artan ihtiyaçlara ve personel kaynağının (Dış

kaynaktan temin edilen subay ve astsubayların yabancı dil anlamında yeterli olamayışı) yabancı dil anlamında yetersiz oluşuna karşın J.Gn.K.ıgı bünyesinde yabancı dil eğitimi veren bir birim bulunmamaktadır.

3. SONUÇ:

Yabancı dil eğitiminin istenilen düzeyde yürütülmesi ve sürekliliğinin sağlanması maksadıyla JSKA Bşk.ıgında alanları dışındaki görevlerde bulunan yabancı dil öğretmenlerinin TMK'da varolan Yabancı Diller Bölüm Bşk.ıgı/Modern Diller veya Araştırma Merkezi Müdürlüğü / Lisan Araştırma ve Eğitim Merkezi bünyesinde görevlendirilerek;

- Lisans öğrencileri için ikinci yabancı dil dersleri,
- Meslek içi eğitim kapsamında (mahalli lehçe, mesleğe yönelik kara havacılık, kriminalistik ve genel yabancı dil gibi kurslar ile yurt dışı görevleri öncesi oryantasyon eğitimleri vb. faaliyetler) yabancı dil kursları,

Lisansüstü eğitim ve Üst Düzey yönetici adaylarına yönelik akademik yabancı dil eğitimleri, yurtiçi yabancı dil eğitiminin akabinde uygun personelin yerinde lisan eğitimlerine tefrik edilmesi, Arapça, Farsça, Rusça ve diğer ihtiyaç duyulan diller için eğitim planlanması gibi yabancı dil eğitimi faaliyetlerinin tek bir çatı altında yürütüleceği bir birimin faaliyete geçirilmesinin uygun olabileceği değerlendirilmektedir.

UZAKTAN YABANCI DİL EĞİTİMİ

Murat Ertuğrul PALA *

Öz

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi öncesinde yüz yüze kurslar şeklinde verilen çeşitli dil eğitimlerinin çok verimli olmaması sebebiyle daha güncel ve bilimsel olan ve aynı zamanda Türkiye'nin her noktasında görev yapan Jandarma personelinin de fiziksel mekân sınırlaması olmadan istifade etmesi amacıyla uzaktan dil eğitim sistemi kurması gerektiği değerlendirilmektedir. Bu çalışmada, uzaktan yabancı dil eğitiminin gelişimi ve günümüzde bulunduğu konum ile Jandarma'ya yapacağı katkı incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yabancı Dil, Uzaktan Eğitim, Eğitim Sistemleri, Çevirim İçi, İngilizce.

1. GİRİŞ:

Uzaktan dil eğitimi anlamak için uzaktan eğitimin tarihsel gelişimine bakmak gerekir. Bu çalışmada öncelikle uzaktan eğitimden bahsettikten sonra dil eğitimi açısından eğitimden ve akabinde geniş kitlelere yayılmış uzaktan dil eğitimi uygulamalarından ve Jandarma'ya yapabileceği katkılardan bahsedilecektir.

2. UZAKTAN EĞİTİM:

Uzaktan eğitim; öğrenenin zaman ve coğrafi şart sınırlaması olmadan basılı materyallerin yanında zengin iletişim teknolojilerinden yararlanarak öğretim etkinliklerine katıldığı, eğitsel kaynak ve içeriklere eş zamanlı ve eş zamansız olarak erişebildiği öğretim sistemidir (Anadolu Üniversitesi, 2018). Uzaktan eğitim kastıyla çevrimiçi eğitim, e-öğrenme ve uzaktan öğrenme gibi çok çeşitli isimler kullanılsa da aslında bunların birçoğu birbirinden farklıdır.

* Jandarma Binbaşı, Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, ertpala@gmail.com

İnsanoğlunun sınırsız ihtiyaçları, gelişimi ve ilerleyişi teknolojinin ve yeni paradigmalarının ortaya çıkışını tetiklemiştir. Uzaktan eğitim de bu değişim ekseninde ekonomik zorluklar, coğrafi kısıtlamalar, gelişen teknoloji, zaman mekân ve hız konusunda esneklik gibi çeşitli etkenler sebebiyle ortaya çıkmıştır. Yükseköğretim ve merkezi eğitimin pahalı olması toplumun sadece belirli bir kesiminin erişim imkânına sahip olması sonucunu doğurmuştur. Söz konusu eşitsizliği önlemeye çalışan refah devletleri, toplumun alt ve orta sınıflarından bireylerin de erişebileceği bir eğitim/öğretim düzenin ortaya çıkışını desteklemiştir. Fakat eğitim ve öğretim sisteminden eşit yararlanamamanın tek sebebi elbette refah seviyesi değildir. Büyük şehirlerle simbiyotik bir ilişki içerisinde olan öğretim kurumları, coğrafi olarak bu kurumlara uzak olanlara hizmet verememektedir. Bunun sonucunda yirminci yüzyıla beraber eğitim sebepli iç göçte dünya çapında büyük bir artış meydana gelmiştir. Teknoloji, insanlığın hayalleri ve ihtiyaçları doğrultusunda gelişir. Bu nedenle yerkürenin giderek büyük bir köy haline geldiği günümüz dünyasında çevrimiçi sınıflar kurulması kaçınılmaz olmuştur. Böylece eğitim/öğretim alanlar, istedikleri zaman istedikleri yerden günlük hayat akışlarını çok değiştirmeden eğitim/öğretim imkanına kavuşmuş oldular.

Uzaktan Eğitim ilk olarak 1850'li yıllarda Avrupa'da uygulanmaya başlamıştır. Şimdiki Almanya, İngiltere, Fransa gibi ülkelerde posta yoluyla dil eğitimleri uzaktan eğitimin bilinen ilk örneklerindendir. Amerika'da uzaktan eğitim, 1892 yılında posta yoluyla meslek eğitimleri olarak çıkış yapmıştır. Yirminci yüzyılın ortasında, 1946'da Afrika kıtasında Afrika Üniversitesi uzaktan eğitimi faaliyet geçirmiştir (Online Learning Consortium, 2017).

Türkiye'de uzaktan eğitim Ankara üniversitesi Hukuk Fakültesi bünyesinde banka çalışanlarının mektupla eğitimiyle yirminci yüzyılın ortasında başlamıştır. Daha sonra mektup sistemi yükseköğretim bünyesinde de bir yöntem olarak kendini göstermiştir. Ülkemizde uzaktan eğitimin en köklü uygulanaşı 1982 yılında Anadolu Üniversitesi açık ve uzaktan eğitim uygulamalarıyla başlamıştır. 2000 yılında ilk bilgisayar destekli çevrimiçi eğitim sistemini başlatan Bilgi Üniversitesini, Orta Doğu Teknik Üniversitesi bir sonraki yıl bilişim yüksek lisansı uzaktan eğitim programıyla takip etmiştir.

2016 yılında Türkiye’de uzaktan eğitim; (4) önlisans, (17) lisans, (11) lisans tamamlama ve (56) yüksek lisans olacak şekilde artış göstermiştir (Didemyesil, 2016).

Eğitim sistemleri yüzyıllar içerisinde birçok değişikliğe uğramıştır. Bildiklerimizin artması, teknolojinin ortaya çıkması ve insan anlayışının değişmesi bunda büyük bir etken olmakla beraber, insanoğlunun değişmesi de önemli bir etkindir. Yirminci yüzyıl içerisinde çok çeşitli kuşaklar bulunmaktadır. Babyboomers şeklinde adlandırılan ve 1946-1964 arası ikinci dünya savaşıyla birlikte doğanların oluşturduğu savaş dönemi çocuklarını X kuşağı olarak adlandırılan, 1965-1979 arası doğumluların oluşturduğu, teknolojiyi tanımış ama mesafeli olmuş, kurallara uyumlu ve grubuna bağlı olan nesil takip etmiştir. Soğuk savaşın sonlarına doğru ortaya çıkan Y kuşağı ile 1980-1999 arası doğan, renkli televizyonla büyüyen, teknolojiyi hayatına katmış nesil kastedilmektedir. Fakat 2000 sonrasında ve günümüzde yukarıda anlattığımız bu üç kuşaktan da sosyo-kültürel anlamda büyük farklılıklar gösteren Z kuşağı öğrenci olarak karşımıza çıkmaktadır. Z kuşağı aslında sanal dünya çocuklarıdır, interneti varoluşlarının doğal bir parçası olarak görmektedirler. 21’nci yüzyılda internet ile öğrenen ve değişen öğrenciler için sanal platformlardaki eğitim normal kapsamındadır. Bununla beraber günümüzdeki geleneksel olmayan öğrencilerle buluşan geleneksel eğitimin evrildiği noktada uzaktan eğitim önemli olmuştur. Geleneksel olmayan öğrenciler grubunu; gününün önemli bir bölümünü mesaide harcayan çalışanlar, maddi durumu yeterli olmadığından dolayı ailesinden uzakta yaşama imkânı bulunmayanlar ve sanal etkileşim ortamlarını daha doğal olarak değerlendiren Z kuşağı mensupları oluşturmaktadır (Anadolu Üniversitesi, 2018).

Uzaktan eğitim günümüzde önemli bir potansiyele ulaşmıştır. Amerika’da 2002 yılında (1,6) milyon olan uzaktan eğitim öğrencisi sayısı 2015 yılında (6) milyona yükselmiştir. Bu sayılarda öne çıkan husus, mevzubahis (6) milyon öğrencinin %29.7’sinin en az bir dersi uzaktan alması ve neredeyse yarısının, (2.9) milyon öğrencinin ise bütün eğitimini uzaktan devam ettirmesidir. Amerika’da kampüste eğitim gören öğrenci sayısı 2012-

2015 yılları arasında 1 milyon civarında azalmış olması, uzaktan eğitimin yaygınlığı ve en önemlisi örgün eğitime alternatif olabilme kapasitesini gösterme anlamında önemlidir. Hindistan, 2000'li yılların başında sadece Indra Gandhi National Open University'de kayıtlı (1.5) milyon öğrencisiyle uzaktan eğitim alanında oldukça ilerlemiş durumdadır. Bu hızlı ilerlemenin en önemli sebepleri fiziki sınıf ihtiyacı olmaması, dolayısıyla yurt ihtiyacı olmaması, bununla beraber daha çok kayıt imkânı olması, öğretmen masrafının ciddi ölçüde azalması ve öğrencilerin günlük yaşantılarını bulundukları yerleşim yerlerinde sürdürürken eğitim almaya devam edebilmeleridir (Online Learning Consortium, 2017). Doğal olarak uzaktan eğitim kendine has bir ders dizaynı, özel öğretme teknikleri, özel iletişim teknikleri, özel bir idari yapılanma gerektirmektedir (Vorobel ve Kim, 2012).

Çevrimiçi eğitimler; öğrencilerin sorumluluk sahibi olmasını, kendini motive etmesini ve çevrimiçi iletişim (gerek öğretmenler gerekse diğer eğitim alanlar) için çaba sarf etmesini gerektirmektedir. Motivasyon, tutumlar, öğrenme yöntemleri, toplumsal cinsiyet ve geçmiş çevrimiçi öğrenme becerileri uzaktan eğitimin başarısına direkt etki eden unsurlardır (İsman, Gazi ve Aksal, 2010). Birçok araştırma, uzaktan eğitimin yüz yüze eğitim kadar, hatta bazen daha iyi ve etkili sonuçlar doğurduğunu göstermiştir. Afyon Kocatepe Üniversitesinde yapılan bir çalışmada beş dersten üç tanesini canlı izleyenler ile bir kayıttan dinleyenler yapılan final sınavında aynı başarı düzeyini yakalamışlardır (Didemyeşil, 2016).

3. UZAKTAN DİL EĞİTİMİ:

Dil eğitimi; en temelde yüz yüze, yerinde ve karma şekilde verilmektedir. Uzaktan eğitimin oldukça yaygın olduğu, giderek popülerlik kazandığı ve bunun da en önemli nedenlerinden birinin uzaktan eğitimle alınan sonuçlar olduğu gerçeği ışığı altında dil eğitiminin uzaktan verilebilirliği önemli bir soru olmuştur. Uzaktan eğitim yaygınlaşsa da uzaktan dil eğitimi konusunda çeşitli fikir ayrılıkları görülmektedir. Bazıları yeni bir dil öğrenmenin konuşma, duyma ve sosyal etkileşim içermesi gerektiğini bu yüzden uzaktan dil eğitiminin uygun

olmadığını savunurken, bazı kesimler ise çoktan uygulamaya geçmiş durumdadır.

Amerika’da James Madison Üniversitesi, uzaktan dil eğitiminin dünyadaki en önemli isimlerinden olan Rosetta Stone ile işbirliği yapan ilk üniversite olmuştur. 2011 yılı Nisan ayında ilk uzaktan kredili dil derslerine başlayan James Madison Üniversitesi’ni, Humboldt State, Liberty ve Texas A&M gibi üniversiteler takip etmiştir (Online Learning Consortium, 2017). Uzaktan dil eğitiminin verimliliği konusunda çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmaların öncülerinden bir tanesi 2009 yılında CUNY- Queens College’da yapılmış olup, araştırmada (55) saatlik Rosetta Stone eğitiminin bir dönem İspanyolca temel eğitimine denk düştüğü iddia edilmiştir. Mevzubahis araştırmacının bağımsızlığı konusunda çeşitli eleştiriler ortaya çıkınca aynı araştırmacılar tarafından yine oldukça yaygın bir dil öğrenme platformu olan Duolingo için bir araştırma daha yapılmıştır. Bu araştırmada, bir dönem temel İspanyolca eğitiminin 26-49 saat arasında Duolingo eğitimine denk düştüğü iddia edilmiştir (Vesselinov ve Grego, 2012, Vesselinov, 2009).

2010 yılında Amerika’da yapılan bir diğer çalışmada, çevrimiçi dil eğitiminin öğrencilerin dil öğreniminde oldukça önemli olan iletişim problemlerini azalttığı ve uzaktan eğitimin çok çeşitli çevrelerden gelen öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap verebildiğini ortaya çıkarmıştır. Bir diğer araştırma ise uzaktan dil eğitiminde öğrenci memnuniyetinin daha fazla olduğunu, konuşma becerisinin geleneksel sınıfa oranla aynı seviyede kazanıldığını göstermiştir (Shakarami, Hajhashemi ve Caltabiano, 2017).

Uzaktan dil eğitiminin ana unsurları; açık ve anlaşılır talimatlar içermesi, öğretmen-öğrenci etkileşimine önem vermesi, dil öğrenmenin dört ana unsurunu ihtiva etmesi (konuşma, dinleme, okuma ve yazma), dinleme ve öğrenci-öğrenci etkileşimlerini içermesidir (Vorobel ve Kim, 2012).

Bununla birlikte günümüz uzaktan dil eğitiminin öne çıkan farklılıkları şu şekildedir (Online Learning Consortium, 2017):

- Her yaş ve dil seviyesinde eğitim mümkündür.
- Bireysel öğrenme teşvik edildiğinden, yüksek maliyetli özel dil kurslarına gitmeye veya merkezden verilecek yüz yüze eğitime katılmaya gerek kalmamaktadır.
- Öğretmen istihdam edilmesine ve yüksek maliyetli ders kitaplarına gerek kalmamaktadır.
- Kursun süresi ve hızı kullanıcı tarafından ayarlanabilmektedir.
- Öğrenciler boş zamanlarında eğitim alabilmektedir.
- Bireyler her dersi anlayıncaya kadar tekrar ederek, ileri seviyelere kadar devam edebilir.
- Giriş ve çıkış testleri yapılarak arzu edilen başarı durumu, katılım durumu, ortalama harcanan süre gibi hususlar incelenerek gerekli değişiklikler yapılabilir.
- Fakat öğrenci ileri düzeyde ise daha üst seviyelere geliştirmek zor.
- Motivasyon, uzaktan dil eğitimi için önemli bir etkidir.

Bu farklılıkları prensip olarak yaşam alanı bulan birçok uzaktan dil öğrenme aracısından ikisini irdelemenin önemli olduğu değerlendirilmektedir. Bunlardan sadece çevrimiçi platformda bulunan Duolingo; Pimsleur ve Leitner modellerini kullanarak dil öğretmeyi amaçlayan ve (170) milyon kullanıcısı olan bir dil öğrenme aracıdır (Settles ve Meeder, 2016). Dili çok çeşitli kategorilere ayırarak öğretmeyi amaçlayan Duolingo, oyun oynar gibi hak kazanarak, haklar bitince seviye başlangıcına dönerek ilerlemeyi hedeflemektedir. Ders tamamlama puanları ve art arda doğru cevaba ek puanlar şeklinde ödül

sistemleri kullanan Duolingo'nun en büyük avantajı mobil platformda ve ücretsiz olmasıdır (Duolingo, 2018). 2015 yılında Ruanda'da bulunan Carnegie Mellon Üniversitesinin uydu kampüsünde yapılan bir çalışmada Duolingo İngilizce testi ile IELTS ve TOEFL testleri arasında yüksek bir korelasyon tespit edilmiştir (Bezy ve Settles, 2015). 2014 yılında Çin'de yapılan bir başka araştırma da Duolingo İngilizce testi ve IELTS ve TOEFL arasında yüksek bir korelasyon belirlenmiştir (Ye, 2014).

Öne çıkan diğer dil öğrenme platformu Rosetta Stone'dur. 1992'de kurulan RS, doğal öğrenme tekniğiyle uyguladığı eğitimini 2018 Mayıs itibariyle (12) bin şirket ve STK, (9) bin kamu ve (22) bin eğitim kuruluşunda uygulamaktadır. Anında geri bildirim; ses tanıma, tekrarlamalar ve ilgi alanlarına göre ayırım gibi özelliklerle ön plana çıkan RS, canlı bire bir dersler ve diğer dil öğrenen kişilerle etkileşim imkânı sunmasıyla emsallerinden ayrılmaktadır.

Rosetta Stone uzaktan dil öğrenme sisteminin dünya çağında ilk (500) şirketleri içerisinde tercih edilmesi geleceğin dil öğrenme sistemlerinin uzaktan eğitimin ana metot olarak karşımıza çıkacağına işaret etmektedir.

4. SONUÇ:

Dil öğrenimi uzun ve emek isteyen bir süreçtir. Jandarma Genel Komutanlığı gibi Türkiye'nin her kilometrekaresinde görev alan ve personel bulunduran bir kurumun mobil eğitim ve öğretim sistemlerine geçmesi kaçınılmazdır. Bu bağlamda gelişen ve değişen öğrenme yöntemlerine ayak uydurularak geleceğin eğilimlerine şimdiden yatırım yapılmalıdır. Bireylerin gelişirken kurumların da gelişeceği unutulmamalıdır.

KAYNAKÇA

Isman, A., Gazi A., Z. & Aksal A., F. (2010). **Students' Perceptions of Online Learning**. Educational Technology, 50 (3).Online Learning Consortium, 2017.

Shakarami, A., Hajhashemi, K. & Caltabiano, N.J. (2017). **Compensation Still Matters: Language Learning Strategies in Third Millennium ESL Learners**. Online Learning, 21(3), 235-250.

Anadolu Üniversitesi, (2018). **Açık ve Uzaktan Öğrenme Sözlüğü**. <http://auosozluk.anadolu.edu.tr/index.php?r=site%2Findex#r> (Erişim Tarihi: 10 Ocak 2018)

Bezy, M. Settles, B. **The Duolingo English Test and East Africa: Preliminary Linking Results with IELTS & CEFR**, <https://s3.amazonaws.com/duolingo-papers/reports/DRR-15-01.pdf> (Erişim Tarihi: 10 Ocak 2018)

Didemyeşil, (2016), <https://didemyesil.com/2016/02/13/turkiyede-uzaktan-egitim-guncel-durum-ve-oneriler/> (Erişim Tarihi: 15 Ocak 2018)

Duolingo, (2018), www.duolingo.com (Erişim Tarihi: 15 Ocak 2018)

Online Learning Consortium, (2017), <https://onlinelearningconsortium.org/read/annual-reports/> (Erişim Tarihi: 10 Ocak 2018)

Settles B. Meeder, B. (2016). **A Trainable Speed Repetition Model for Language Learning**. <https://s3.amazonaws.com/duolingo-papers/publications/settles.acl16.pdf> (Erişim Tarihi: 15 Ocak 2018)

Vesselinov, (2009). **Measuring the Effectiveness of Rosetta Stone**. http://vesselinov.com/Effectiveness%20Study%202008_RS.pdf (Erişim Tarihi: 20 Ocak 2018)

Vesselinov, R. Grego, J. (2012) **Duolingo Effectiveness Study**.
http://static.duolingo.com/s3/DuolingoReport_Final.pdf (Erişim Tarihi: 20 Ocak 2018)

Vorobel, O. Kim, D. (2012). **Language Teaching at a Distance, An Overview of Research**.
<https://journals.equinoxpub.com/index.php/CALICO/article/viewFile/23725/19730> (Erişim Tarihi: 20 Ocak 2018)

Ye, F. (2014). **Validity, Reliability and Concordance of the Duolingo English Test**.
<https://s3.amazonaws.com/duolingo-papers/other/ye.testcenter14.pdf> (Erişim Tarihi: 20 Ocak 2018)



BEŞİNCİ OTURUM		
ANA TEMA: BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR		
OTURUM BAŞKANI: Dr.J.Alb.Gökhan SARI		
1	TÜBİTAK Proje Destekleri	Burak BARUT
2	ERASMUS +	Gül ÖZCAN
3	Avrupa Birliği Kolluk Eğitim Ajansı (CEPOL) Destek İmkânları	Hatice DOĞAN
4	Kalkınma Ajansı Proje Destekleri	Halise UYSAL



TÜBİTAK ARAŞTIRMA DESTEK PROGRAMLARI BAŞKANLIĞI (ARDEB) ULUSAL AKADEMİK AR-GE PROJE DESTEKLERİ

Burak BARUT*

Öz

Bu çalışmada, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumunun genel yapısı, ulusal akademik projeler kapsamında proje desteklerinin içeriği, miktarı, veriliş safhaları ve işleyişi hakkında bilgi vermek amaçlanmıştır. Bu kapsamda verilen proje desteklerin türleri ve işleyişi hakkında ayrıntılı bilgi verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Proje, AR-GE, TÜBİTAK, Destek, Araştırma.

1. GİRİŞ:

TÜBİTAK'ın görevleri Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun ile Türkiye'nin rekabet gücünü ve refahını artırmak ve sürekli kılmak için; toplumun her kesimi ve ilgili kurumlarla iş birliği içinde, ulusal öncelikler doğrultusunda bilim ve teknoloji politikaları geliştirmek, bunları gerçekleştirecek alt yapının ve araçların oluşturulmasına katkı sağlamak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini özendirmek, desteklemek, koordine etmek, yürütmek; bilim ve teknoloji kültürünün geliştirilmesinde öncülük yapmak olarak belirlenmiştir. Bu görevler çerçevesinde üniversite ve sanayi destekleri sağlanmakta, bilim insanı yetiştirme programları hazırlanmakta, bilim ve toplum faaliyetleri ile uluslararası işbirlikleri oluşturulmaktadır.

2. İNCELEME:

ARDEB bünyesinde (10) Araştırma Destek Grubu bulunmakta ve tüm bilimsel alanlarda proje destekleri verilmektedir.

* Uzman Memur, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu,
burak.barut@tubitak.gov.tr

Araştırma Destek Grupları:

- Kimya, Biyoloji Araştırma Destek Grubu - KBAG
- Matematik, Fizik Araştırma Destek Grubu - MFAG
- Sağlık Bilimleri Araştırma Destek Grubu - SBAG
- Elektrik, Elektronik ve Enformatik Araştırma Destek Grubu -
EEEAG
- Mühendislik Araştırma Destek Grubu - MAG
- Çevre, Atmosfer, Yer ve Deniz Bilimleri Araştırma Destek Grubu -
ÇAYDAG
- Tarım, Ormancılık ve Veterinerlik Araştırma Destek Grubu -
TOVAG
- Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Destek Grubu - SOBAG
- Savunma ve Güvenlik Teknolojileri Araştırma Destek Grubu -
SAVTAG
- Kamu Araştırmaları Destek Grubu – KAMAG

Toplamda (7) farklı destek programı ile projeler fonlanmaktadır.

a. Üniversitelerin Araştırma ve Geliştirme Potansiyelinin Artırılmasına Yönelik Destek Programı:

(1) Amaç: Üniversitelerin Ar-Ge potansiyellerinin artırılmasına yönelik belirlenecek çağrı başlıkları kapsamındaki projelerin desteklenmesidir.

(2) Süre: Proje süresinin üst sınırı çağrı duyurusunda belirtilir, ancak 36 ayı geçemez.

(3) Bütçe: Proje bütçesinin üst sınırı ve bütçe ile ilgili diğer hususlar çağrı duyurusunda belirtilir.

(4) Başvuru: Program çağrılı sistemle çevrimiçi başvuru almaktadır. Üniversitelerin Ar-Ge potansiyelinin artırılmasına yönelik çıkılacak çağrı başlıkları, başvuru koşulları, çağrı usulü ve çağrıya özel diğer hususlar Başkanlık tarafından belirlenerek ilan edilir.

(5) Değerlendirme: Çağrı özelinde proje önerilerinin değerlendirme yöntemi Başkanlık tarafından belirlenir ve ilan edilir. Değerlendirme sonucunda destek kararı Başkanlık tarafından verilir. Altyapı oluşturmaya yönelik olan projeler desteklenmez.

b. Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı:

(1) Amaç: Yeni bilgiler üretilmesi, bilimsel yorumların yapılması veya teknolojik problemlerin çözülmesi için bilimsel esaslara uygun olan projelerin desteklenmesidir.

(2) Proje Süresi: Proje süresi en fazla (36) aydır.

(3) Proje Bütçesi: 2017 yılı için, Araştırma projeleri destek üst limiti (Burs dâhil, Proje Teşvik İkramiyesi (PTİ), Kurum hissesi ve yurtdışı araştırmacı giderleri hariç) yıllık bütçe sınırlaması olmaksızın 360.000 TL'dir. Altyapı oluşturmaya yönelik olan projeler desteklenmez.

(4) Kimler Başvurabilir: Proje ekibinde yer alacak yürütücü, araştırmacı veya danışmanların;

- Üniversite personeli olmaları durumunda, doktora/sanatta yeterlik/tıpta uzmanlık derecesine sahip olmaları gerekmektedir. (Bu koşul eğitim ve araştırma hastanelerinde çalışanları da kapsamaktadır.)

- Kamu kuruluşları veya özel kuruluşlarda çalışmaları durumunda, en az dört yıllık üniversite lisans eğitimi almış olmaları yeterlidir.

Proje yürütücüsü, projeyi öneren kuruluşun kadrolu personeli olmak zorundadır.

Proje yürütücüsü ve araştırmacıların (yurt dışı araştırmacılar hariç) Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde ikamet etmeleri gerekir. (Yabancı uyruklu bir kişi Türkiye sınırlarındaki bir kurum/kuruluştta görev yapmak koşulu ile projede yürütücü/araştırmacı olarak görev alabilir.)

Projedeki katkı oranı %10'un altında olan kişiler araştırmacı olarak görev alamazlar.

Herhangi bir kuruluştta çalışmayan emekliler, PTİ almamak şartıyla proje ekibinde araştırmacı veya danışman olarak görev alabilirler.(Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun'un 16. maddesinin 2. fıkrasında PTİ ödemelerine ilişkin olarak yer alan ifade gereğince, sadece kamu kurum veya kuruluşlarının kadro ve pozisyonlarında bulunanlara PTİ ödemesi yapılabilmektedir). Emeklilerin, proje yürütücüsü olarak görev alabilmeleri için mutlaka herhangi bir kuruluştta tam zamanlı olarak çalışıyor olmaları gerekmektedir.

Bir projede danışman yer alabilmesi için projenin özel uzmanlık gerektiren konu ya da konularının olması ve bu hususun proje önerisinde gerekçeli olarak belirtilmesi gerekir. Bir projede görev alacak danışman sayısı o projedeki özel uzmanlık gerektiren konu sayısı ile sınırlıdır.

c. Hızlı Destek Programı:

(1) Amaç: üniversitelerde, araştırma hastanelerinde ve araştırma enstitülerinde/istasyonlarında yürütülecek acil, kısa süreli, küçük bütçeli araştırma ve geliştirme projelerine destek sağlamaktır.

(2) Proje Süresi: Proje süresi en fazla (12) ay olabilir.

(3) Proje Bütçesi: 2017 yılı için, Hızlı Destek projeleri destek üst limiti (Burs dâhil) yıllık 30.000 TL'dir. Bu program kapsamında yürütücü ve araştırmacılara PTİ ödemesi yapılmamaktadır.

(4) Kimler Başvurabilir: Proje ekibinde yer alacak yürütücü, araştırmacı veya danışmanların;

- Üniversite/Eğitim ve Araştırma Hastanesi personeli olması durumunda, doktora/sanatta yeterlik/tıpta uzmanlık derecesine sahip olması veya doktora/sanatta yeterlik/tıpta uzmanlık öğrenimine devam ediyor olması

- Kamu kuruluşları veya özel kuruluşlarda çalışmaları durumunda, en az dört yıllık üniversite lisans eğitimi almış olmaları yeterlidir.

Proje yürütücüsü, projeyi öneren kuruluşun kadrolu personeli olmak zorundadır.

Proje yürütücüsü ve araştırmacıların (yurt dışı araştırmacılar hariç) Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde ikamet etmeleri gerekir. (Yabancı uyruklu bir kişi Türkiye sınırlarındaki bir kurum/kuruluştaki görev yapmak koşulu ile projede yürütücü/araştırmacı olarak görev alabilir.)

Projedeki katkı oranı %10'un altında olan kişiler araştırmacı olarak görev alamazlar.

Herhangi bir kuruluştaki çalışmayan emekliler, PTİ almamak şartıyla proje ekibinde araştırmacı veya danışman olarak görev alabilirler.(Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun'un 16. maddesinin 2. fıkrasında PTİ ödemelerine ilişkin olarak yer alan ifade gereğince, sadece kamu kurum veya kuruluşlarının kadro ve pozisyonlarında bulunanlara PTİ ödemesi yapılabilir). Emeklilerin, proje yürütücüsü olarak görev alabilmeleri için mutlaka herhangi bir kuruluştaki tam zamanlı olarak çalışıyor olmaları gerekmektedir.

Bir projede danışman yer alabilmesi için projenin özel uzmanlık gerektiren konu ya da konularının olması ve bu hususun proje önerisinde gerekçeli olarak belirtilmesi gerekir. Bir projede görev alacak danışman sayısı o projedeki özel uzmanlık gerektiren konu sayısı ile sınırlıdır.

ç. Öncelikli Alanlar Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı:

(1) Amaç: Ulusal Bilim Teknoloji ve Yenilik Stratejisi çerçevesinde belirlenecek öncelikli alanlarda sonuç odaklı, izlenebilir hedefleri olan, ilgili bilim/teknoloji alanlarının dinamiklerini gözeten ve yurt içinde yapılan Ar-Ge projelerini desteklemek ve bu projeler arasında eşgüdüm sağlamaktır.

(2) Proje Süresi: Küçük Ölçekli projelerin süresi en fazla (24) ay, Orta ve Büyük Ölçekli projelerin süresi en fazla (36) aydır.

(3) Proje Bütçesi: 2017 yılı için, her üç ölçekte ayrı ayrı desteklenecek projeler için destek alt ve üst limitleri (Burs dâhil, Proje Teşvik İkramesi (PTİ), Kurum hissesi ve yurtdışı araştırmacı giderleri hariç) aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

Küçük Ölçekli projeler: 500.000 TL'ye kadar

Orta Ölçekli projeler: 500.001 - 1.000.000 TL

Büyük Ölçekli projeler: 1.000.001 - 2.500.000 TL

Talep edilebilecek toplam makine-teçhizat, hizmet alımı ve burs miktarlarının üst sınırları, çağrı özelinde belirlenerek çağrı duyurularında ilan edilen tutarları aşmamalıdır.

Proje bütçe kalemleri arasında projenin özelliğine bağlı olarak dengeli bir dağılım gözetilir.

Özel sektörün yer aldığı projelerde ilgili özel kuruluşa verilecek makine-teçhizat bedelinin % 50'si TÜBİTAK tarafından karşılanır.

Altyapı oluşturmaya yönelik olan projeler desteklenmez.

Proje yürütücüsü, araştırmacı ve proje danışmanlarına 2017 yılında ödenebilecek PTİ üst limitleri aşağıdaki gibidir:

Proje yürütücüsü için: 2.000 TL/ay

Proje yöneticisi için: 2.500 TL/ay

Araştırmacı için: 1.000 TL/ay

Danışman için: 1.500 TL/yıl (Araştırmacıların toplam alacağı PTİ miktarı, proje yürütücüsünün alacağı toplam PTİ'yi geçmemek üzere, projeye yapacakları katkı oranları dikkate alınarak hesaplanır.)

Orta ve Büyük Ölçekli projelerde alt proje PTİ hesaplamasında ilgili alt projenin süresi dikkate alınır.

Orta ve Büyük Ölçekli projelerde her bir alt proje yürütücüsü ve araştırmacıları aynı PTİ oranlarından faydalanabilirler.

Bu destek programı kapsamında desteklenen Orta ve Büyük Ölçekli projelerde yurt içi ve/veya yurt dışı bilimsel toplantılara katılım/çalışma ziyareti için verilecek destek miktarı Bilim Kurulunca Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı kapsamında belirlenen limitlerin sırasıyla en fazla 2 ve 3 katı olabilir.

Bu destek programı kapsamında beklenen proje çıktılarının ilgili paydaşlar ile paylaşılmasına yönelik yapılacak toplantı, çalıştay vb. çalışmalar için proje bütçesinde en fazla 30.000 TL'ye kadar ödenek talebinde bulunulabilir.

(4) Kimler Başvurabilir: Proje ekibinde yer alacak yürütücü, araştırmacı veya danışmanların;

- Üniversite personeli olmaları durumunda, doktora/sanatta yeterlik/tıpta uzmanlık derecesine sahip olmaları gerekmektedir. (Bu koşul eğitim ve araştırma hastanelerinde çalışanları da kapsamaktadır.)

- Kamu kuruluşları veya özel kuruluşlarda çalışmaları durumunda, en az dört yıllık üniversite lisans eğitimi almış olmaları yeterlidir.

Proje yürütücüsü, projeyi öneren kuruluşun kadrolu personeli olmak zorundadır. Özel kuruluşun yer aldığı projelerde proje yürütücüsünün, programın son başvuru tarihinden önce en az altı ay süresince ilgili özel kuruluşta çalışıyor olması gerekir.

Proje yürütücüsü ve araştırmacıların (yurt dışı araştırmacılar hariç) Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde ikamet etmeleri gerekir. (Yabancı uyruklu bir kişi Türkiye sınırlarındaki bir kurum/kuruluşta görev yapmak koşulu ile projede yürütücü/araştırmacı olarak görev alabilir)

Proje yürütücüsü zamanın en az %40'ını projeye ayırmak zorundadır.

Orta ve Büyük Ölçekli projeler farklı kurum/kuruluşlarda yürütülen alt projelerden oluşabilir. Bu projelerde alt proje yürütücülerinden biri proje yöneticisi olarak protokolde belirlenir.

Projedeki katkı oranı %10'un altında olan kişiler araştırmacı olarak görev alamazlar.

Orta ve Büyük Ölçekli projelerde özel sektörün katılımı beklenir. Bu konudaki gerekliliğe çağrı duyurusunda ayrıca yer verilir.

Kamu kurumları/kuruluşlarının kadro ve pozisyonlarında olmayan proje personeline TÜBİTAK Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Programı Usul ve Esasları kapsamında belirlenen ücret ödenir.

Herhangi bir kuruluşta çalışmayan emekliler, PTİ almamak şartıyla proje ekibinde araştırmacı veya danışman olarak görev alabilirler.(Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun'un 16. maddesinin 2. fıkrasında PTİ ödemelerine ilişkin olarak yer alan ifade gereğince, sadece kamu kurum veya kuruluşlarının kadro ve pozisyonlarında bulunanlara PTİ ödemesi yapılabilmektedir). Emeklilerin, proje yürütücüsü olarak görev alabilmeleri için mutlaka herhangi bir kuruluşta tam zamanlı olarak çalışıyor olmaları gerekmektedir.

Bir projede danışman yer alabilmesi için projenin özel uzmanlık gerektiren konu ya da konularının olması ve bu hususun proje önerisinde gerekçeli olarak belirtilmesi gerekir. Bir projede görev alacak danışman sayısı o projedeki özel uzmanlık gerektiren konu sayısı ile sınırlıdır.

d. Ulusal Yeni Fikirler ve Ürünler Araştırma Destek Programı:

(1) Amaç: Ülkemizde ihtiyaç duyulan, teknolojik dışa bağımlılığımızı azaltacak ve/veya ülkemizin rekabet gücünü artıracak ulusal/uluslararası yeni bir ürün/süreç/yöntem/model geliştirme amacına yönelik uygulamalı araştırma ve/veya deneysel geliştirme projelerinin desteklenmesidir.

(2) Proje Süresi: Proje süresi en fazla (18) aydır.

(3) Proje Bütçesi: 2017 yılı için, proje destek üst limiti (Burs dâhil, Proje Teşvik İkramiyesi (PTİ), Kurum hissesi ve yurtdışı araştırmacı giderleri hariç) 200.000 TL'dir. Makine-teçhizat taleplerinin toplam bütçe ile dengeli olması gözetilir. Altyapı oluşturmaya yönelik olan projeler desteklenmez.

Proje yürütücüsü, üçüncü kişi/kişilere ait fikri ve sınai mülkiyet haklarının proje önerisine konu olup olmadığını, proje önerisini sunmadan önce araştırmak ve araştırma sonuçlarını sunmak zorundadır.

Üçüncü kişi/kişilere ait fikri ve sınai mülkiyet haklarının proje önerisine konu olması durumunda;

Proje yürütücüsü, projenin üçüncü kişilerin fikri ve sınai haklarına tecavüz oluşturmadığını taahhüt eder ve varsa ilgili lisans, devir vb. anlaşma metinlerini ibraz eder.

TÜBİTAK'ın üçüncü kişilerin fikri ve sınai mülkiyet hakkı ihlali iddiasıyla herhangi bir hukuki muameleye muhatap kalması, TÜBİTAK'a bir uyarı, idari bir ceza ve/veya herhangi bir müeyyide uygulanması ve/veya uygulanacağını

bildirilmesi durumunda proje yürütücüsü TÜBİTAK'ın yanında müdahale ederek sorumluluğu üstlenmekle yükümlüdür. Buna rağmen TÜBİTAK hukuksal bir yaptırımla karşı karşıya kalırsa, TÜBİTAK proje yürütücüsüne rücu eder.

Proje yürütücüsünün kusur ve/veya ihmali nedeniyle üçüncü kişilere ait fikri ve sınai mülkiyet haklarına ilişkin ihlallerin tespit edilmesi durumunda Yönetmelik, Araştırma Projelerinde Uygulanacak İdari ve Mali Esaslar ve ilgili mevzuat hükümleri uygulanır. Başvuru yapılan proje konusuyla ilgili olarak ulusal/uluslararası patent/faydalı model/tescil alınıp alınmadığına dair taramalar aşağıda örneği verilen bazı internet sayfalarından yapılabilir. (Örneğin: <http://www.tpe.gov.tr>, <http://tr.espacenet.com>, <http://www.epo.org>) Altyapı oluşturmaya yönelik olan projeler desteklenmez.

(4) Kimler Başvurabilir: Proje ekibinde yer alacak yürütücü ve araştırmacıların; üniversite, kamu kuruluşları veya özel kuruluşlarda çalışmaları ve en az dört yıllık üniversite lisans eğitimi almış olmaları yeterlidir.

Proje ekibinde yer alacak danışmanların;

- Üniversite personeli olmaları durumunda, doktora/tıpta uzmanlık/sanatta yeterlilik derecesine sahip olmaları gerekmektedir.
- Kamu kuruluşları veya özel kuruluşlarda çalışmaları durumunda, en az dört yıllık üniversite lisans eğitimi almış olmaları gerekmektedir.

Proje yürütücüsü, projeyi öneren kuruluşun kadrolu personeli olmak zorundadır.

Projedeki katkı oranı %10'un altında olan kişiler araştırmacı olarak görev alamazlar.

Proje yürütücüsü ve araştırmacıların (yurt dışı araştırmacılar hariç) Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde ikamet etmeleri gerekir (Yabancı

uyruklu bir kişi Türkiye sınırlarındaki bir kurum/kuruluşta görev yapmak koşulu ile projede yşştşcş/araştırmacı olarak görev alabilir).

Herhangi bir kuruluşta çalışmayan emekliler, PTİ almamak şartıyla proje ekibinde araştırmacı veya danışman olarak görev alabilirler.(Tşkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun'un 16. maddesinin 2. fıkrasında PTİ şdemelerine ilişkin olarak yer alan ifade gereğince, sadece kamu kurum veya kuruluşlarının kadro ve pozisyonlarında bulunanlara PTİ şdemesi yapılabilir). Emeklilerin, proje yşştşcşş olarak görev alabilmeleri için mutlaka herhangi bir kuruluşta tam zamanlı olarak çalışıyor olmaları gerekmektedir.

Bir projede danışman yer alabilmesi için projenin şzel uzmanlık gerektiren konu ya da konularının olması ve bu hususun proje şnerisinde gerekçeli olarak belirtilmesi gerekir. Bir projede görev alacak danışman sayısı o projedeki şzel uzmanlık gerektiren konu sayısı ile sınırlıdır.

e. Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Programı:

Kamu kurumlarının Ar-Ge ile giderilebilecek ihtiyaçlarının karşılanması ya da sorunlarının şzşmş amacıyla 10 Mart 2005 tarihinde yapılan "Bilim ve Teknoloji Yşksek Kurulu (BTYK)" toplantısında alınan karar doğrultusunda Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Programı (1007 Programı) başlatılmıştır.

Program ile;

- Kamuda satın almaya dayalı tedarik yşntemi,
- Teknolojik nitelikli şrşn/sistem tedarikinin yurtdışından yapılması,
- Teknolojik nitelikli şrşn/sistem için çok miktarda kaynağın yurtdışına aktarımı,
- Ar-Ge'ye dayalı tedarik yşntemi,

- Teknolojik nitelikli ürün/sistem tedarikinin ulusal kaynaklardan sağlanması,
- Teknolojik nitelikli ürün/sistem ithalatı için yurtdışına aktarılan kaynakların daha az maliyetle yurtiçinde üretime aktarılması hedeflenmektedir.

Kamu kurumları tarafından tespit edilen sorunların çözümüne ve/veya ihtiyaçlara yönelik olarak ilan edilen çağrılara üniversiteler, kamu Ar-Ge birimleri ve özel kuruluşların bilgi birikimi, yetişmiş insan gücü ve alt yapı imkânları kullanılarak sunulan Ar-Ge nitelikli projeler desteklenmektedir.

Kamu kurumlarının Ar-Ge nitelikli ihtiyaçlarını giderme öncelikli hedefi yanında; kamu, özel kuruluş ve üniversite işbirliği teşvik edilmekte, üniversitelerde yapılan temel ve uygulamalı araştırmaların sonuçları ürün geliştirmede kullanılarak, bilgi ve yüksek teknolojiye dayalı sanayi üretimi hedeflenmekte, ülkemizdeki Ar-Ge personeli istihdamına katkı sağlanmaktadır.

Programına sunulan projeler iki Araştırma Destek Grubu tarafından desteklenmektedir.

KAMAG - Kamu Araştırmaları Destek Grubu

SAVTAG - Savunma ve Güvenlik Teknolojileri Araştırma Destek Grubu

Kimler Müşteri Kurum (MK) Olabilir?

Cumhurbaşkanlığı, TBMM Başkanlığı, Başbakanlık ve Bakanlıklar ile bağlı, ilgili ve ilişkili kurum/kuruluşları MK olabilirler. Ancak bu kuruluşların ana hizmet birimleri MK olamaz.

Kimler Proje Yürütücüsü Kuruluş (PYK) Olabilir?

Üniversiteler, kamu Ar-Ge birimleri, özel kuruluşlar veya bunların oluşturduğu konsorsiyumlar tarafından proje başvuruları yapılabilir.

Kimler Başvurabilir: Proje ekibinde yer alacak yürütücü, araştırmacı veya danışmanların;

- Üniversite personeli olmaları durumunda; doktora/tıpta uzmanlık derecesine sahip olmaları ve proje konusunda yeterli bilgi birikimine sahip olduklarını gösteren çalışmalarının (yayın, proje, rapor, vb.) olması gerekmektedir.

- Kamu kurumları veya özel kuruluşlarda çalışmaları durumunda; uzmanlığı konusunda en az dört yıllık üniversite lisans eğitimi almış olmaları ve proje konusunda yeterli bilgi birikimine sahip olduklarını gösteren çalışmalarının (yayın, proje, rapor, vb.) olması gerekmektedir.

Herhangi bir kuruluştaki çalışmayan emekliler, proje teşvik ikramiyesi (PTİ) almamak şartıyla proje ekibinde araştırmacı veya danışman olarak görev alabilirler. Emeklilerin, proje yürütücüsü olarak görev alabilmeleri için mutlaka herhangi bir kuruluştaki tam zamanlı olarak çalışıyor olmaları gerekmektedir.

f. Kariyer Geliştirme Programı:

(1) Amaç: Kariyerlerine yeni başlayan doktoralı bilim insanlarının çalışmalarını proje desteği vererek teşvik etmektir. 21. yüzyılın akademik önderliğini yüklenerek genç araştırmacıların çalışmaları desteklenerek, hem genç bilim insanlarının kariyerlerini araştırmacı ve eğitimci olarak en iyi şekilde sürdürmeleri, hem de bilimsel düzeyimizin geliştirilmesi ve bilimin ülke kalkınmasındaki rolünün artırılması amacıyla yönelik bir programdır.

(2) Proje Süresi: Proje süresi en fazla (36) aydır.

(3) Proje Bütçesi: 2017 yılı için, KARİYER projeleri destek üst limiti (Burs dahil, Proje Teşvik İkramiyesi (PTİ), Kurum hissesi ve yurtdışı araştırmacı giderleri hariç) yıllık bütçe sınırlaması olmaksızın 225.000 TL'dir.

Makine-teçhizat taleplerinin toplam bütçe ile dengeli olması gözetilir. Altyapı oluşturmaya yönelik olan projeler desteklenmez.

(4) Kimler başvurabilir: Proje yürütücüsünün;

- Başvuru tarihinden önce doktora/sanatta yeterlilik/tıpta uzmanlık derecesine sahip olması (Bu koşul eğitim ve araştırma hastanelerinde çalışanları da kapsamaktadır.),

- Doktora/tıpta uzmanlık/sanatta yeterlilik derecesinin alındığı tarihi izleyen 7 yıl içinde başvuruda bulunması, (2018 yılında proje yürütücüsü olarak başvuru yapacak kişinin doktora derecesini aldığı tarih 01.01.2011'dan daha önce olamaz.

- Doktora/sanatta yeterlik/tıpta uzmanlık derecesinin alındığı kurum/kuruluştan farklı ve Türkiye'de yerleşik olan bir kurum/kuruluştaki kadrolu olarak çalışıyor olması

- Doçent ve üstü akademik unvana sahip olmaması,

- Daha önce TÜBİTAK'tan KARIYER desteği almamış olması,

- Projeyi öneren kuruluşun kadrolu personeli olması gerekmektedir.

- Proje ekibinde yer alacak araştırmacı veya danışmanların;

- Üniversite personeli olmaları durumunda, doktora/tıpta uzmanlık/sanatta yeterlilik derecesine sahip olmaları gerekmektedir. (Bu koşul eğitim ve araştırma hastanelerinde çalışanları da kapsamaktadır.)

- Kamu kuruluşları veya özel kuruluşlarda çalışmaları durumunda, en az dört yıllık üniversite lisans eğitimi almış olmaları yeterlidir.

Akademik unvanı profesör olan kişiler projede araştırmacı olarak yer alamazlar, fakat danışman olabilirler.

Proje yürütücüsü ve araştırmacıların (yurt dışı araştırmacılar hariç) Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde ikamet etmeleri gerekir. (Yabancı uyruklu bir kişi Türkiye sınırlarındaki bir kurum/kuruluştaki görev yapmak koşulu ile projede yürütücü/araştırmacı olarak görev alabilir.

Projedeki katkı oranı %10'un altında olan kişiler araştırmacı olarak görev alamazlar.

Herhangi bir kuruluştaki çalışmayan emekliler, PTİ almamak şartıyla proje ekibinde araştırmacı veya danışman olarak görev alabilirler.(Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun'un 16. maddesinin 2. fıkrasında PTİ ödemelerine ilişkin olarak yer alan ifade gereğince, sadece kamu kurum veya kuruluşlarının kadro ve pozisyonlarında bulunanlara PTİ ödemesi yapılabilmektedir). Emeklilerin, proje yürütücüsü olarak görev alabilmeleri için mutlaka herhangi bir kuruluştaki tam zamanlı olarak çalışıyor olmaları gerekmektedir.

Bir projede danışman yer alabilmesi için projenin özel uzmanlık gerektiren konu ya da konularının olması ve bu hususun proje önerisinde gerekçeli olarak belirtilmesi gerekir. Bir projede görev alacak danışman sayısı o projedeki özel uzmanlık gerektiren konu sayısı ile sınırlıdır.

ERASMUS+

Gül ÖZCAN*

Öz

Erasmus+ Programının en önemli önceliklerinden biri, iş dünyasıyla yaklaşmayı sağlayarak iş dünyasının talep ettiği becerilerle mevcut iş gücünün becerileri arasındaki uyumsuzluğu gidermektir. Eğitim, gençlik ve spor alanlarında faaliyet gösteren tüm kurum ve kuruluşlarımız arasında işbirliğinin artırılması, iş dünyasının gereksinimlerine uygun insan kaynağının geliştirilmesi ve genç işsizliğin azaltılmasını hedeflemektedir. Program kapsamında aynı sektördeki kurumların yanı sıra farklı sektörler arasındaki işbirlikleri de desteklenmektedir. Yararlanıcılarına yurt dışında eğitim, öğretim, staj, profesyonel gelişim, yaygın öğrenme temelli gençlik aktiviteleri ve gönüllü çalışmalarda bulunma imkânları sunmaktadır. Erasmus+ Programı 28'i AB üyesi olmak üzere; Türkiye, Makedonya, İzlanda, Norveç ve Lihtenştayn'ın da dâhil olduğu toplam (33) program ülkesinde ulusal ajanslar aracılığıyla yürütülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Erasmus, Program, Yurt Dışı, Staj, Eğitim, Spor, Sektör.

1. GİRİŞ:

Ülkemiz Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programlarına 2004 yılından bu yana katılım sağlamakta olup, AB Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı (Türkiye Ulusal Ajansı) tarafından yükseköğretim, okul eğitimi, mesleki eğitim, yetişkin eğitimi ve gençlik alanlarındaki projelere hibe desteği verilmektedir. Başkanlığın temel görevleri; AB'nin eğitim ve gençlik programlarını Türkiye'de uygulamak; bu programlara katılım çalışmalarını yürütmek, koordine etmek, izlemek ve Avrupa Komisyonuna rapor halinde sunmak; bu programlar hakkında Avrupa Komisyonu ile gerekli görüşmeleri yapmak ve uygulama sözleşmelerini imzalamaktır.

* Uzman Memur, Türkiye Ulusal Ajansı, gul.ozcan@ua.gov.tr

2. İNCELEME:

2013 yılına kadar farklı isimler altında uygulanmış olan Avrupa Birliği eğitim ve gençlik programları; 2014-2020 döneminde eğitim ve gençlik alanlarının yanı sıra spor alanının da ilave edilmesiyle tek program çatısı altında birleştirilmiş ve Erasmus+ adını almıştır. Türkiye Ulusal Ajansı 2014-2020 döneminde Erasmus+ Programını uygulamak üzere Avrupa Komisyonu tarafından akredite edilmiştir. Bu anlamda Başkanlık, Erasmus+ Programının Türkiye'de uygulanması ve Avrupa Komisyonu ile gerekli koordinasyonun sağlanmasından sorumludur.

Erasmus+ Programının en önemli önceliklerinden biri, iş dünyasıyla yakınlaşmayı sağlayarak iş dünyasının talep ettiği becerilerle mevcut iş gücünün becerileri arasındaki uyumsuzluğu gidermektir. Erasmus+ Programı, iş piyasalarının ve rekabetçi bir ekonominin ihtiyaçlarına cevap verecek projelerle beşeri ve sosyal sermayenin gelişimine yönelik projeleri ve sektörler arası işbirliklerini desteklemektedir. Erasmus+ Programı;

- Eğitim, gençlik ve spor alanlarında faaliyet gösteren tüm kurum ve kuruluşlarımız arasında işbirliğinin artırılması, iş dünyasının gereksinimlerine uygun insan kaynağının geliştirilmesi ve genç işsizliğinin azaltılmasını hedeflemektedir. Program kapsamında aynı sektördeki kurumların yanı sıra farklı sektörler arasındaki işbirlikleri de desteklenmektedir,

- Yararlanıcılarına yurt dışında eğitim, öğretim, staj, profesyonel gelişim, yaygın öğrenme temelli gençlik aktiviteleri ve gönüllü çalışmalarda bulunma imkânları sunmaktadır. Bu fırsatlar, kurum ve kuruluşlarımızın Avrupa ülkeleriyle kuracakları proje ortaklıkları yoluyla sağlanmaktadır. Program sayesinde vatandaşlarımızın kişisel ve mesleki gelişimleri desteklenmekte ve istihdam edilebilirlikleri artmaktadır, Avrupa'da ülkemize karşı önyargıların kırılmasını ve kültürel yakınlaşmayı sağlamakta, ülkemizin AB standartlarını yakalamasına katkıda bulunmakta ve toplumun her kesiminden insanımıza AB ülkelerinin vatandaşları ile işbirliğinin yolunu açmaktadır,

Erasmus+ Programı, ülkemizde eğitim kalitesinin ve nitelikli işgücünün artırılmasına, genç işsizliğin azaltılmasına önemli katkılar sağlamaktadır.

Erasmus+ Programı 28'i AB üyesi olmak üzere; Türkiye, Makedonya, İzlanda, Norveç ve Lihtenştayn'ın da dâhil olduğu toplam 33 program ülkesinde ulusal ajanslar aracılığıyla yürütülmektedir.

Projeler faaliyet türlerine göre Erasmus+ Programı kapsamında desteklenen faaliyetler temel olarak "3 Ana Eylem" ve "2 özel Eylem" altında toplanmaktadır.

- **Ana Eylem 1: Bireylerin Öğrenme Hareketliliği:** Ülke merkezli: okul eğitimi, mesleki eğitim, yetişkin eğitimi, yükseköğretim, gençlik merkezi: ortak yüksek lisans derecesi, yüksek lisans öğrencisi kredi garantisi, geniş ölçekli Avrupa gönüllü hizmetidir.

- **Ana Eylem 2: Yenilik ve iyi Uygulamaların Değişimi için işbirliği:** Ülke merkezli: okul eğitimi, mesleki eğitim, yetişkin eğitimi, yükseköğretim, gençlik merkezi: bilgi ortaklıkları, sektörel beceri ortaklıkları, gençlik alanında kapasite geliştirme, yükseköğretim alanında kapasite geliştirmektir.

- **Ana Eylem 3: Politika Reformuna Destek:** Ülke merkezli: yapılandırılmış diyalog - gençler ve karar alıcılar arasında gençlik alanında toplantılar, merkezi teklif çağrıları, özel eylem 1: Jean Monnet özel eylem 2: spor destekleridir.

a. ERASMUS+ Programı Alt Sektörleri Hakkında Bilgiler:

(1) Yükseköğretim:

Erasmus+ Programı çatısı altındaki Yükseköğretim Programından Erasmus Beyannamesi sahibi yükseköğretim kurumları faydalanmaktadır. Bu program yükseköğretim öğrencilerine yurt dışında öğrenim görme ve staj yapma imkânı sunarken, personele eğitim alma ve ders

verme faaliyetlerinde bulunma fırsatı tanır. Bu kapsamdaki öğrenci öğrenim ve personel hareketlilikleri yükseköğretim kurumlarının Avrupa'daki yükseköğretim kurumları ile yapacakları ikili anlaşmalar yoluyla hayata geçirilmektedir. Programdan yararlanmak isteyen öğrenciler ve personel, Program kurallarına uygun olacak şekilde yükseköğretim kurumları tarafından belirlenmektedir. Bunun yansısı, yükseköğretim kurumları kurumsal kapasitelerini geliştirmelerine veya faaliyet gösterdikleri akademik alanlarda ilerlemelerine yönelik projeler yapabilirler. Bu projeler kapsamında yurt dışından yükseköğretim kurumlarıyla, faaliyet alanlarındaki farklı türden kurum ve kuruluşlarla proje ortaklığı yapabilirler. Erasmus+ Programı yükseköğretim kurumlarına sağladığı bu fırsatlarla yükseköğretimde kaliteyi artırmayı, yükseköğretim kurumlarının birbirleriyle ve iş dünyası ile işbirliğini güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Program, başvuruları Brüksel'de bulunan Yürütme Ajansı'na yapılan merkezi projeler yoluyla iş dünyası ile yakınlaşmayı sağlayan ve kurumsal kapasite geliştirmeye yönelik faaliyetleri içeren proje ortaklıklarını da teşvik etmektedir.

(2) Ana Eylem-I Bireylerin Öğrenme Hareketliliği:

Öğrenci Hareketliliği, Üniversite öğrencilerinin yurtdışında bir yükseköğretim kurumunda öğrenim görmeleri veya yurtdışında bir şirkette veya herhangi bir kurum/kuruluştaki staj yapmalarıdır.

Personel Hareketliliği ise yükseköğretim kurumlarının akademik personelinin veya işletmelerde görevli bir personelin yurtdışındaki bir yükseköğretim kurumunda ders vermesine veya yükseköğretim kurumlarının akademik ve idari tüm personelinin yurtdışında bir kuruluştaki mesleki gelişimlerine yönelik bir kursa/eğitime katılmaları (konferanslar hariç) ya da işbaşı eğitimi/izleme yapmalarıdır.

Yükseköğretim kurumu olarak başvurabilmek için; Program ülkesinde yerleşik olup, "Yükseköğretim İçin Erasmus Beyannamesi" (Erasmus Charter for Higher Education- ECHE) sahibi yükseköğretim kurumu olmak gerekmektedir.

Ulusal Hareketlilik Konsorsiyumu olarak başvurabilmek için; Program ülkesinde yerleşik olup, Yükseköğretim Hareketliliği Konsorsiyum Belgesi sahibi koordinatör kuruluş olmak gerekmektedir. Geçerli bir Hareketlilik Konsorsiyumu Belgesi bulunmayan kuruluşlar bir hareketlilik projesi hibesine başvururken aynı anda söz konusu belge için de başvurabilirler.

Yükseköğretim öğrenci ve personeli Başkanlığımıza doğrudan hibe başvurusunda bulunamaz. Başvuruların kayıtlı/bağlı olunan yükseköğretim kurumuna yapılması gerekmektedir.

Yükseköğretim öğrenci ve personelinin hareketlilik faaliyeti, her ikisi de Program ülkelerinde yerleşik en az bir gönderen ve en az bir ev sahibi kuruluş içermelidir. Faaliyet türüne göre;

- Eğitime yönelik öğrenci hareketliliğinde; hem gönderen hem de ev sahibi kuruluşlar ECHE sahibi yükseköğretim kurumu olmalıdır.

- Staja yönelik öğrenci hareketliliğinde; gönderen kuruluş ECHE sahibi bir yükseköğretim kurumu olmalıdır. Ev sahibi kuruluş ise işgücü piyasasında ya da eğitim alanında faaliyet gösteren kamu ya da özel kuruluş olabilir.

- Ders vermeye yönelik personel hareketliliğinde; ev sahibi kuruluş ECHE sahibi bir yükseköğretim kurumu olmalıdır. Gönderen kuruluş ise işgücü piyasasında ya da eğitim alanında faaliyet gösteren kamu ya da özel kuruluş olabilir.

Eğitim almaya yönelik personel hareketliliğinde; gönderen kuruluş ECHE sahibi bir yükseköğretim kurumu olmalıdır. Ev sahibi kuruluş ise ECHE sahibi bir yükseköğretim kurumu ya da işgücü piyasasında ya da eğitim alanında faaliyet gösteren kamu ya da özel kuruluş olabilir.

- **Katılımcı Kuruluşların Görevleri:** Hareketlilik projesinde yer alan katılımcı kuruluşlar şu rol ve görevleri üstlenirler:

- **Gönderen kuruluş.** Öğrenci ve personelin seçimi ve yurt dışına gönderilmesinden sorumludur. Bu görev hibe ödemeleri, hareketlilik dönemine hazırlık, izleme ve tanımayı da içermektedir.

- **Ev sahibi kuruluş:** Yurt dışından gelen öğrenci/personeli kabul etmek, onlara eğitim/staj veya faaliyet programı önermekle yükümlüdür.

- **Proje Süreleri:** Proje hedefleri ve planlanan faaliyetlerin türü çerçevesinde başvuru aşamasında seçilmek şartı ile proje süresi 16 veya 24 ay olabilir.

- **Faaliyet Süreleri:** Faaliyetin süresi faaliyet türüne göre değişmektedir: Eğitime yönelik öğrenci hareketliliğinde; 3 ila 12 ay, staja yönelik öğrenci hareketliliğinde; 2 ila 12 ay ders vermeye/Eğitim almaya yönelik personel hareketliliğinde; seyahat süreleri hariç (2) günden 2 aya kadar olabilir. Her durumda, ders vermeye yönelik bir faaliyet haftalık ya da daha kısa süreli kalıslarda en az (8) saatlik bir ders verme faaliyeti içermelidir.

(3) Ana Eylem 2: Yenilik ve İyi Uygulama Değişimi İçin İşbirliği:

Yenilik ve İyi Uygulama Değişimi için işbirliği ana eylemi (*Key Action 2, KA2*) altında yer alan bu faaliyet ile kurumsal, yerel, bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeyde yenilikçi uygulamaların geliştirilmesi, transfer edilmesi ve/veya uygulanması amacıyla, Program üyesi ülkelerin eğitim kurumları arasında stratejik ortaklık projeleri desteklenmektedir.

Yükseköğretim alanında desteklenen stratejik ortaklıklar projeleri sadece yenilik geliştirme (*Development Of Innovation*) türünde olabilir. Bu türdeki projelerin yenilikçi çıktılar üretmesi ve/veya mevcut ürün ya da fikirlerin yaygınlaştırılmasına ve kullanılmasına yönelik faaliyetler içermesi beklenir. Bu amaçla, fikri çıktı ve çoğaltıcı etkinlik planlanabilir ve bütçe talep edilebilir.

Erasmus+ Programına dâhil ülkelerde yerleşik Yükseköğretim Erasmus Beyannamesi (*ECHE-Erasmus Charter for Higher Education*) sahibi

yükseköğretim kurumlarının yanı sıra, yükseköğretim alanında faaliyet gösteren farklı deneyim ve uzmanlıklara sahip kurum/kuruluşlar stratejik ortaklıklarda yer alabilirler. .

Bir Stratejik Ortaklık (KA2) başvurusunda (3) farklı Program ülkesinden en az (3) ortak olmalıdır.

Stratejik ortaklıklarda desteklenebilecek faaliyet örnekleri:

- Kurum/kuruluşlar arasındaki işbirliğini ve ağ kurmayı güçlendiren faaliyetler,
- Eğitim, öğretim ve gençlik alanında yenilikçi uygulamaların denenmesi ve/veya yürürlüğe konması,
- Örgün, yaygın ve sargın öğrenme yoluyla edinilen bilgi, beceri ve yeterliliklerin tanınmasını ve doğrulanmasını kolaylaştıran faaliyetler,
- Eğitim, öğretim ve gençlik sistemlerinin geliştirilmesini ve bunların yerel ve bölgesel kalkınma eylemlerine entegre edilmesini desteklemeye yönelik bölgesel makamlar arası işbirliği faaliyetleri,

Eğitim ve öğretim profesyonellerini öğrenme ortamında karşılaşılan eşitlik, çeşitlilik ve dâhil etme sorunlarına yönelik olarak daha iyi hazırlayan ve yönlendiren faaliyetler, Aktif vatandaşlığı ve girişimciliği teşvik etmek için girişimci zihni ve becerileri destekleyen ulus ötesi girişimlerdir.

b. Okul Eğitimi:

Erasmus+ Programı çatısı altında yürütülen programlardan okul eğitimi programı; Avrupa standartlarında, çağın gereklerine uygun, kaliteli bir okul eğitimi sistemi tesis etmeyi amaçlamaktadır. Bir yandan okul eğitimi personeline kurslar ve işbaşı gözlemler yoluyla kişisel ve mesleki gelişim fırsatları sunarken diğer yandan okullar ve eğitim alanında faaliyet gösteren diğer kurum ve kuruluşlar arasında işbirliğini teşvik etmeye odaklanmıştır. Bu programda eğitim/öğretim alanında pedagojik metotlar ve materyaller

geliştirmek; bu konuda iyi uygulamaların ve yeniliklerin paylaşılması, geliştirilmesi ve uluslararası boyutta yaygınlaştırılmasını sağlamak; yabancı dil ve bilişim teknolojileri öğretimini desteklemek ve bu alanda deneyim paylaşımını teşvik etmek gibi önceliklere uygun faaliyetler gerçekleştirilebilmektedir.

c. Mesleki Eğitim:

Erasmus+ Mesleki Eğitim Programı meslek lisesi öğrencileri, çıraklar, mesleki eğitimden sorumlu öğretmen ve idareciler için işbaşı gözlem, staj ve eğitim faaliyetleri ile kurumsal işbirliklerini teşvik eden destekleri içerir. Kurumsal işbirlikleri kapsamında yapılan projeler; kurumsal, yerel, bölgesel, ulusal veya AB düzeylerinde yenilikçi uygulamaların geliştirilmesi, transferi veya uygulanmasıyla neticelenebilecek farklı ülkelerden, farklı eğitim, öğretim ve gençlik alanlarından ve/veya farklı sosyo-ekonomik sektörlerden kuruluşları içeren ortaklıklardır. Ayrıca, merkezi projeler yoluyla, mesleki eğitim sistemlerinin belli bir ekonomik sektörde işgücü piyasasının ihtiyaç duyduğu sektörel beceri ihtiyaçlarına ve bir veya birden fazla mesleki alanla ilgili yeni beceri taleplerine cevap verebilirliğini artırmaya dönük çalışmalara da desteklenmektedir.

ç. Yetişkin Eğitimi:

Erasmus+ Yetişkin Eğitimi Programı ise yetişkin eğitimi hizmeti veren kurum ve kuruluşlar ile bu kurumlardaki idareciler, eğitimciler/öğretmenler ve öğrencileri kapsamaktadır. Yaygın eğitim kurumları başta olmak üzere sivil toplum kuruluşları, araştırma merkezleri, danışmanlık ve bilgi/iletişim kuruluşları ile özel kuruluşlar, yükseköğretim kurumları, cezaevleri, müzeler, kütüphaneler gibi kuruluşlar ülkeler arası ortaklıklar kurarak birlikte çalışabilirler.

d. Gençlik:

Erasmus+ Gençlik Programında gençlerimizin yaygın öğrenme temelli gençlik aktivitelerinde yer almalarına imkân sağlayan gençlik değişimi

projeleri ve yurt dışında gönüllü çalışmalarına yönelik fırsatlar yer almaktadır. Erasmus+ Gençlik Programı faaliyetlerinde gençlerimiz, gençlik alanında çalışanlar ve gençler için yapılacak projelere dâhil olmak isteyen tüm vatandaşlarımız için kaçırılmayacak fırsatlar bulunmaktadır. Erasmus+ Gençlik Programına katılmak için yabancı dil bilmek bir ön şart değildir. Gençlik Programını diğer programlardan ayıran bir özellik, tüzel kişilik olmaksızın en az dört gencin bir araya gelerek yurt dışından ortakları ile birlikte bir proje yapabilmelerine imkân tanınmasıdır. Erasmus+ Gençlik Programı altındaki alt faaliyetler şunlardır:

(1) Ana Eylem I: Bireylerin Öğrenme Hareketliliği:

(a) Gençlik Değişimleri:

Gençlik Değişimleri, farklı ülkelerden genç gruplarına bir araya gelme ve birbirlerinin kültürleri hakkında öğrenme fırsatı sunar. Gruplar, karşılıklı ilgi duyulan bir konu etrafında Gençlik Değişimini birlikte planlarlar. Gençler bu Eylem ile yurt dışındaki projelere katılabildikleri gibi yurt içinde de uluslararası projeler yapabiliyorlar.

- Katılımcılar 13-30 yaş arasındadır, grup liderleri için yaş sınırı yoktur.
- Esas faaliyet seyahat günleri hariç en az (5) ve en fazla (21) günde gerçekleştirilir.
- Grup liderleri hariç en az (16) ve en fazla (60) katılımcı ile gerçekleştirilir.
- Grup liderleri hariç her grupta en az (4) katılımcı olmalıdır.
- Ön hazırlık ziyareti ön görülüyor ise seyahat günleri hariç en fazla iki gün, grup başına en fazla bir katılımcı ile yapılabilir (istisna olarak biri genç olmak şartıyla iki katılımcı da olabilir).

(b) Avrupa Gönüllü Hizmeti:

İstedığınız bir AB ülkesinde sosyal içerikli bir projede 2-12 aylık süreler dâhilinde yer almanızı sağlayan bir faaliyettir. Temel düzeyde dil eğitimini de (% 5) içeren Avrupa Gönüllü Hizmeti 17-30 yaş arasındaki tüm gençlerimize açıktır. Avrupa Gönüllü Hizmetinin (AGH) amacı, Avrupa Birliği'nin içinde ve dışında çeşitli şekillerdeki gönüllü faaliyetlere gençlerin katılımını desteklemektir. Bu eylem kapsamında gençler, bireysel olarak ya da gruplar halinde kâr amacı gütmeyen, ücretsiz faaliyetlerde yer alırlar. Söz konusu faaliyetlere katılmak için Türkiye Ulusal Ajansına bağlı akredite kuruluşlara başvuru yapılması gerekmektedir. Akredite kuruluşlar veri tabanı www.ua.gov.tr adresinde yer almaktadır.

(c) Gençlik Çalışanlarının Hareketliliği:

Bu faaliyet, gençlik çalışmalarında ve kuruluşlarında aktif kişilerin eğitimini, özellikle deneyimlerin, uzmanlığın ve aralarında iyi uygulamaların yanı sıra uzun süreli kalite projeleri ile ortaklıklar ve ağların oluşmasını sağlayacak faaliyetlerin değişimini destekler. Yaş sınırı yoktur, esas faaliyet seyahat günleri hariç (2) gün ile (2) ay arasında gerçekleştirilir. En fazla (50) katılımcı dâhil edilir.

(2) Ana Eylem 2: Yenilik ve İyi Uygulama Değişimi İçin İşbirliği:

Stratejik ortaklıklar yapılabilecek faaliyetler bakımından oldukça esnek seçenekleri içinde barındıran yeni bir faaliyettir. Yerel/bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeyde yenilikçi uygulamaların geliştirilmesi, transfer edilmesi ve/veya uygulanması amacıyla, program üyesi ülkelerdeki grup/kuruluşlar arasındaki stratejik işbirliği ve ortaklık projelerini kapsamaktadır.

Bu projeler kapsamında aşağıdaki örnek olarak listelenen faaliyetlere benzer faaliyetler gerçekleştirilebilir;

- Ortak grup/kuruluşlar arasındaki uygulama ve deneyimlerin paylaşımına yönelik faaliyetler
- Örgün, yaygın ve sargın öğrenme ile edilmiş bilgi, beceri ve yeterliliklerin tanınmasına ve geçerliliğine imkân sağlayan faaliyetler (örneğin Youthpass ile ilgili etkinlikler)
- Yerel otoriteler arasındaki işbirliğini sağlayan faaliyetler
- Aktif vatandaşlığı destekleyen faaliyetler

(3) Ana Eylem 3: Politika Reformuna Destek:

Bu faaliyetteki projelerin amacı gelecekte şekillenecek gençlik politikaları için kullanılabilecek sonuçlar üretmek ve tüm Avrupa'daki gençlerin demokratik yaşama katılımlarını teşvik etmektir.

Yapılandırılmış diyalog, gençler, gençlik çalışmalarında aktif kişiler ve gençlik kuruluşları ile gençlik alanında karar alıcı olan ve gençlik politikalarından sorumlu kişiler arasında işbirliğini destekler. Çok sayıda gencin katıldığı büyük toplantı ve diğer etkinlikleri mümkün kılar.

- İki temel alt faaliyet vardır:
- Ulusal toplantılar
- Ulus-ötesi toplantılar.
- Ulusal tipinde yurt dışından ortaklara ihtiyaç yoktur.

Faaliyet kapsamında yapılabilecek etkinlikler oldukça esnektir: Toplantılar, konferanslar, danışma etkinlikleri (online anketler ve diğer online danışma türlerini de içeren organizasyonlar), gençlerin demokratik katılımlarını

artıran, demokratik kurumların ve karar alıcıların rollerini simülasyon yoluyla anlatan etkinlikler, Avrupa Gençlik Haftası kapsamına giren gençlik politikası temalı etkinlikler ve gençler ile politika yapımcılar arasındaki diyalogu tesis eden diğer etkinlikler. Bu etkinliklere yerel, bölgesel, ulusal veya Avrupa düzeyinde, yani neredeyse her düzeyde karar alıcılar dâhil olabilir.

Ancak, politik olarak etkilenmiş etkinlikler (örneğin siyasi partilerin toplantıları) ve kuruluşların yıllık rutin toplantıları bu faaliyet kapsamında yapılamaz. Yapılacak etkinlikler en az (30) genci içermelidir. Gençler 13-30 yaşları arasında olmalıdır. Uzman/Politikacı/karar alıcılar için yaş sınırı yoktur.

AVRUPA KOLLUK EĞİTİM AJANSI (CEPOL) EĞİTİM ARAÇLARI

Hatice DOĞAN*

Öz

Avrupa Kolluk Eğitim Ajansı (*European Union Agency for Law Enforcement Training*), Avrupa Birliği (AB) üyesi ülkelerin kolluk kurumları arasında eğitim alanında işbirliğini artırmak ve standart eğitim programları vasıtasıyla ortak bir kolluk kültürü oluşumunu desteklemek amacıyla kurulmuş bir AB kurumudur. her üye devletin tayin ettiği birer üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu ile idari işlerin yürütülmesinden sorumlu bir İcra Direktörü tarafından yönetilen CEPOL, görev alanına giren konularda, insan haklarının ve temel özgürlüklerin korunmasına özel vurguyla, kolluk görevlilerine yönelik eğitimleri desteklemek, geliştirmek, uygulamak ve koordine etmekten sorumludur. CEPOL tarafından sağlanan ve temel olarak dört ana başlık altında - yerinde kurslar, çevrimiçi öğrenme, kolluk değişim programı ve Avrupa Ortak Yüksek Lisans Programı - toplanabilen eğitim araçları, Türkiye'nin katılımı hususu da göz önünde bulundurularak aşağıda ele alınacaktır.

Anahtar Kelimeler: Avrupa Kolluk Eğitim Ajansı, CEPOL, Kolluk Değişim Programı.

1. GİRİŞ:

Avrupa Kolluk Eğitim Ajansı (*European Union Agency for Law Enforcement Training*), Avrupa Birliği (AB) üyesi ülkelerin kolluk kurumları arasında eğitim alanında işbirliğini artırmak ve standart eğitim programları vasıtasıyla ortak bir kolluk kültürü oluşumunu desteklemek amacıyla kurulmuş bir AB kurumudur. “CEPOL”, 2000 yılında kurulduğunda kuruma verilen adın, “Avrupa Polis Koleji”nin Fransızca kısaltmasıdır. CEPOL’ün adı 2015 yılında yapılan tüzük değişikliğiyle, sadece genel kolluk kurumlarının değil, gümrük ve sınır birimleri veya vergi makamları gibi kanunların uygulanmasından sorumlu tüm kolluk birimlerinin personelini içermek üzere değiştirilmiştir.

* Uzman Memur, J.Gn.K.İği Strateji ve Dış ilişkiler Başkanlığı,
hdogan@jandarma.gov.tr

2. İNCELEME:

Yeni tüzüğüne göre, her üye devletin tayin ettiği birer üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu ile idari işlerin yürütülmesinden sorumlu bir İcra Direktörü tarafından yönetilen CEPOL, görev alanına giren konularda, insan haklarının ve temel özgürlüklerin korunmasına özel vurguyla, kolluk görevlilerine yönelik eğitimleri desteklemek, geliştirmek, uygulamak ve koordine etmekten sorumludur. Bu konular, iki veya daha fazla üye devleti etkileyen ağır suçlar ve terörle mücadele, başta büyük spor olayları gibi toplumsal olaylarda güvenlik ve kamu düzeninin sağlanması, barışı destekleme ve korumaya yönelik AB misyonlarının planlanması ve yönetimi başta olmak üzere kolluk liderliği ve yabancı dil (İngilizce) becerileri gibi geniş bir yelpaze oluşturmaktadır. Ağır suçlar genel başlığı altında yasadışı göç ve insan ticareti, uyuşturucu ve silah kaçakçılığı, siber suçlar, sahtecilik, örgütlü suçlar, çocukların cinsel istismarı gibi uzmanlık alanlarıyla suç soruşturmasında özel tekniklere (kriminalistik vb.) ilişkin, gerek internet üzerinden, gerekse yerinde verilen kurslarla eğitimler düzenlenmektedir. Ancak CEPOL, belirli bir merkezde eğitim veren yerleşik bir eğitim kurumu değildir. Bunun yerine eğitimler, AB üyesi bir ülkenin belirlenen bir konuda eğitim verebilecek kurumu tarafından CEPOL koordinatörlüğünde gerçekleştirilmektedir. Eğitim konuları, araçları ve eğitim verecek kurumlar CEPOL Yönetim Kurulu tarafından belirlenerek yıllık plan hazırlanmakta, plan İcra Direktörü ve Budapeşte’de bulunan sekretarya tarafından uygulanmaktadır.

CEPOL eğitimleri öncelikle AB üyesi ülkelerin kolluk personelinin katılımına açıktır. Ancak CEPOL ile işbirliği anlaşması bulunan aday veya üçüncü ülkeler de anlaşmalarında belirlenen koşullarla CEPOL eğitimlerine katılabilmektedir. AB üyeliğine aday olan Türkiye ile CEPOL arasında 2010 yılında bir işbirliği anlaşması imzalanmıştır. Söz konusu anlaşmayı Türkiye adına Emniyet Genel Müdürlüğü akdetmiş olup, CEPOL’ün Türkiye irtibat noktası Emniyet Genel Müdürlüğü Avrupa Birliği Şube Müdürlüğüdür. Bu anlaşma çerçevesinde hâlihazırda Emniyet Genel Müdürlüğü, Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığı personeli CEPOL’ün belirli eğitim faaliyetlerinden faydalanabilmektedir.

CEPOL tarafından sağlanan ve temel olarak dört ana başlık altında - yerinde kurslar, evrimii öğrenme, kolluk değişim programı ve Avrupa Ortak Yüksek Lisans Programı - toplanabilen eğitim araçları, Türkiye'nin katılımı hususu da göz önünde bulundurularak aşağıda ele alınacaktır.

3. YERİNDE KURLAR:

Yerinde kurslar (*residential courses*), her yılın başında CEPOL tarafından belirlenen programa göre, her konu için bir AB yesi ülkenin o konuda en iyi veya eğitim verebilecek (ve bunu kabul eden) eğitim kurumu tarafından verilmektedir. Kurs söz konusu AB ülkesinde icra edilmekte fakat katılım (katılımcıların seviyesi, sayısı, gerekli nitelikler vb. hususlar) CEPOL tarafından koordine edilmekte ve katılımcıların masrafları CEPOL bütçesinden karşılanmaktadır. Ancak yerinde kurslar için katılımcı sayısı sınırlamaları söz konusu olup ncelik AB yesi lkelere verilmekte ve c lkeler CEPOL'n daveti üzerine yerinde kurslara katılabilmektedir. Davet CEPOL'den ulusal irtibat noktalarına gönderilmekte, ulusal irtibat noktaları tarafından ilgili kurumlara dağıtılmaktadır. Yerinde kursların programı ilgili yılın başında yayımlanmaktadır. Bu nedenle, Türkiye'de genellikle önceki yıl yapılan kurs planlarına kesinlik içerecek şekilde dâhil edilmeleri mümkün olmamaktadır. Ancak kurs konuları fazla değişmediğinden, mevcut yılın CEPOL kurs programı temelinde sonraki yılın planlanması mümkündür.

4. ÇEVİRİMİÇİ ÖĞRENME ARAÇLARI (WEBİNAR VE KURLAR):

Çevrimiçi ğrenme için iki temel araç bulunmaktadır. Bunlardan ilki, belirli bir uzmanlık konusunda, süresi genellikle 90 dakika olan evrimii seminerlerdir. Yıl içinde yapılacak evrimii seminer (*webinar*) konuları CEPOL tarafından yılın başında belirlenmiş olmakla birlikte kesin tarih ve saatleri belirlenmemektedir. Çevrimiçi seminerler, yapılacağı tarihten yaklaşık üç hafta önce CEPOL rn sayfasından (www.cepola.europa.eu) duyurulmaktadır. Çevrimiçi seminerler, zel AB sistemleri (rneğin Schengen Bilgi Sistemi) gibi belirli konular istisna olmak üzere, tüm AB yesi ülkeler ile CEPOL ortakları olan c ülkelerin personeline açık olup katılımcı sayı

sınırlaması bulunmamaktadır. Çevrimiçi seminerlere katılım, konuyla ilgilenen personelin bireysel başvurusuna bağlıdır. CEPOL e-net sistemine kayıtlı her personel örün sayfasından takip edip, izlemek istediği çevrimiçi seminere başvurarak belirtilen tarih ve saatte **GoToWebinar** uygulamasına bağlanmak suretiyle katılabilmektedir. Çevrimiçi seminer sonunda, sunulan kısa testlerde başarılı olmak kaydıyla katılımcılara sertifika da verilmektedir.

İkinci çevrimiçi öğrenme aracı, belirli bir konuda süresi yaklaşık iki hafta olan çevrimiçi kurslardır. Çevrimiçi seminerler gibi çevrimiçi kurs konuları da CEPOL tarafından yılın başında belirlenmekte, ancak tarih ve zamanı yıl içinde, genellikle kurs tarihinden yaklaşık iki ay önce kesinleşerek örün sayfasında duyurulmaktadır. Çevrimiçi kurslar için CEPOL tarafından katılımcı seviyesi ve nitelik koşulları ile sayı sınırlaması belirlenebilmektedir. Bu nedenle çeşitli sınırlamaların olduğu çevrimiçi kurslara katılımda E-net sistemi üzerinden bireysel başvuru yapılamamaktadır. Bu durumda kolluk personeli kendi kurumlarına başvurmakta, kurumlarınca uygun değerlendirilen başvurular, ulusal irtibat noktaları tarafından ülkeler için belirlenmiş sayı sınırlamaları dikkate alınarak CEPOL'e iletilmektedir. CEPOL üye ve üçüncü ülkelerden gelen katılım taleplerini, belirlenen sınırlamalar ve ulusal irtibat noktalarının görüşleri doğrultusunda değerlendirmekte ve kabul edilen adaylara bildirmektedir. Kabul edilen adaylar kendilerine iletilen tarih ve saatlerde uygulamaya bağlanarak kursu takip etmekte, talep edildiğinde kısa ödevler hazırlayarak eğitmenlere iletmekte ve kurs sonunda yapılan değerlendirme testlerinde başarılı olmaları halinde sertifika alabilmektedir.

CEPOL tarafından gerçekleştirilen çevrimiçi seminer ve kursların kayıtları, konularına göre gruplanmış eğitim materyalleriyle birlikte CEPOL örün sayfasında çevrimiçi öğrenim modülleri başlığı altında kolluk personelinin kullanımına sunulmuştur. Bu suretle personel katıldığı veya kaçırdığı seminer ve kursları daha sonra izleyebilmekte veya tekrar edebilmektedir.

5. KOLLUK DEĞİŞİM PROGRAMI:

Kolluk Değişim Programı (*CEPOL Exchange Programme*), deneyim yoluyla öğrenmeye yönelik bir araçtır. Kolluk personelinin benzer bir görevde çalışan yabancı meslektaşıyla bir hafta birlikte çalışarak diğer ülkelerdeki uygulamaları yerinde görmesi, gördüğü iyi uygulamaları ülkesinde paylaşması ve bu şekilde ortak bir kolluk kültürü oluşturulması amaçlanmaktadır. Değişimin karşılıklı olması esas olup tek taraflı gerçekleştirilmesi, istisnai durumlar haricinde mümkün değildir. Bir ülkeden bir personele karşılık, bir veya birkaç ülkeden birden fazla personelin misafir edilmesi mümkündür. Bu çerçevede, program başvurularının açılmasını müteakip, AB üyesi ülkeler ve CEPOL ile anlaşması olan ülkelerin personeli, gönüllülük esasına göre, kendi kurumu vasıtasıyla CEPOL ulusal irtibat noktası veya belirlenen ulusal değişim koordinatörleri (*National Exchange Coordinators – NECs*) üzerinden, uzman olduğu veya çalıştığı alanda bir başka ülke personeliyle eşleştirilmek üzere başvuru yapmaktadır. CEPOL Değişim Koordinatörlüğü tarafından değerlendirilen başvurular, aynı veya benzer bir uzmanlık alanında diğer ülkelerden gelen başvuru bulunması halinde birbiriyle eşleştirilmektedir. Eşleşmeler personelin başvuru formunda belirttiği ülke tercihleri göz önünde bulundurularak yapılmakta, ancak tercihlerle eşleşmesi sağlanamadığı takdirde, başvuru gelen diğer ülkelerle eşleşme de teklif edilebilmekte, personelin kabul etmesi halinde adaylar programa kabul edilmektedir. Öte yandan, Değişim Programından faydalanmak isteyen personelin bireysel olarak başvuru öncesinde aynı alanda çalışan yabancı meslektaşlarıyla doğrudan bağlantı kurarak eşleşme sağlaması mümkündür. Başvuru formunda eşleşen personelin kimlik ve iletişim bilgilerinin belirtildiği ön eşleşme (*pre-match*) denilen bu mekanizma ile başvurunun kabul edilmesi olasılığı yükselmektedir.

Başvuruları kabul edilen personel, kabul bildirimini takip eden iki hafta içinde eşleştiği personelle irtibat kurarak değişim tarihleri ve gerçekleştirilecek faaliyetler konusunda mutabakata varmakta ve hazırlanan faaliyet planları ile seyahat talep formlarını CEPOL ulusal irtibat noktası veya ulusal değişim koordinatörlüğü üzerinden Değişim Koordinatörlüğüne göndermektedir.

Önerilen tarihlerin Değişim Koordinatörlüğü tarafından onaylanmasını müteakip personelin CEPOL çevrimiçi öğrenme sistemine (yukarıda bahsedilen E-Net sistemine) kayıt yaptırması gerekmektedir. Değişim Programına katılan personelin ulaşım ve konaklama masrafları CEPOL tarafından karşılanmakta ve rezervasyonları CEPOL tarafından gerçekleştirilmektedir. Personelin program kapsamında yurt dışından dönüşünü takip eden dört hafta içinde bir rapor hazırlayarak CEPOL'e göndermesi gerekmektedir. Aynı zamanda söz konusu personelden, gördüğü iyi uygulamaları kurumunda veya ülkesinde mümkün olduğu kadar fazla meslektaşıyla paylaşmak üzere seminer, toplantı vb. bilgilendirme faaliyetleri planlaması beklenmektedir.

Jandarma Genel Komutanlığınca CEPOL Kolluk Değişim Programına ilk kez 2018 yılında başvurulmuş olup, 2018 yılı Yurt Dışı Geçici Görev Planında (10) personelin programdan faydalanması öngörülmüştür. Ocak ayında program başvurularının açıldığının duyurulması üzerine süreç, ilk kez gerçekleştirilecek olması nedeniyle Strateji ve Dış İlişkiler Başkanlığı AB Şube Müdürlüğü tarafından yürütülmüştür. Başarılı sonuç alınması maksadıyla 2018 yılı için gönüllülük esası yerine, daha önce ilgili başkanlıklarca bildirilen alanlarda ön eşleşme sağlamak üzere, başta FIEP üyeleri olmak üzere AB üyesi ülkelerle irtibat kurma ve gelen talepler doğrultusunda eşleşecek personeli görevlendirme yoluna gidilmiştir. Bu çerçevede hizmet köpeklerinin eğitimi alanında Estonya ile iki, biri büyük spor olaylarında güvenlik ve asayişin sağlanması, diğeri barışı koruma misyonlarının planlanması alanında olmak üzere Portekiz ile iki personelin eşleşmesi sağlanmıştır. 2019 yılı için Yurt Dışı Geçici Görev Planında yine (10) personel için planlama yapılacak olup, başvuru süreci ayrıca değerlendirilecektir.

6. AVRUPA ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI:

Avrupa Ortak Yüksek Lisans Programı (*European Joint Master Programme – EJMP*), kolluk yöneticilerine ve genel idare veya uluslararası kolluk yönetimi alanında uzman konumdaki kolluk personeline uluslararası kolluk alanında Avrupa Birliği iç güvenliği temelinde uluslararası kolluk işbirliği

alanında uzmanlık kazandırmak üzere tasarlanmış, iki yıl süreli bir akademik programdır. Yedi ülkeden (Estonya, Finlandiya, Hollanda, İtalya, Litvanya, Macaristan, Romanya) (22) kurumun ortaklığından oluşan bir konsorsiyum tarafından uygulanan EJMP, yüksek öğrenimde tüm AB üniversitelerinin kabul ettiği Bologna süreci ve Dublin Tanımlayıcılarıyla uyumlu olup, program sonunda İspanya National Distance University tarafından kolluk işbirliği alanında diploma verilmektedir. Öğretim dili İngilizce olan iki yıllık programın (72) haftası (1.150) saatlik ders dönemi, (18) haftası ise (350) saatlik tez dönemidir. Ders dönemi, her biri programı destekleyen bir ülke tarafından üstlenilen 12'şer haftalık altı modülden oluşmaktadır. Bu modüller, Macaristan sorumluluğundaki (100) saatlik Giriş ve Metodoloji modülü, Finlandiya sorumluluğundaki (200) saatlik Uluslararası ve Karşılaştırmalı Güvenlik (*Policing*) modülü, İtalya sorumluluğundaki (200) saatlik Yönetişim ve Uluslararası Kolluk İşbirliğinin Stratejik Yönleri, Litvanya sorumluluğundaki (200) saatlik Avrupa Kolluk İşbirliğinin Hukuki Yönleri, Romanya sorumluluğundaki (225) saatlik Avrupa Kolluk İşbirliğinin Operasyonel Yönleri, Hollanda sorumluluğundaki 225 saatlik Avrupa Kolluk İşbirliğinin İdari ve Liderlikle İlgili Yönleridir. Her modül, modül sorumlusu olan ülkenin konsorsiyumdaki kolluk eğitim kurumları veya üniversitelerinde gerçekleştirilen bir haftalık yerinde eğitim ile bu eğitim öncesi ve sonrasında gerçekleştirilen yaklaşık bir aylık hazırlık ve değerlendirme safhalarını içermektedir. Bu altı modül toplam 46 ECTS, Estonya sorumluluğunda gerçekleştirilen tez süreci ise 14 ECTS olarak ele alınmaktadır.

Bu modüllerin tamamı zorunlu olup, her modüldeki değerlendirme aşamasında başarılı olan personel sonraki modüle devam edebilmektedir. Aynı modülde ikinci kez başarısız olan personel programdan çıkarılmaktadır. Tüm modülleri başarıyla tamamlayan personele tez yazması için dört ay, düzeltme için bir ay ve savunma için iki hafta süre verilmekte, bu süre zarfında personel ülkesinde bulunmakta, kendisine atanan tez danışmanı ile yazışma yoluyla irtibat kurmaktadır. Sunulan tez, savunma aşamasında bir kurul tarafından değerlendirilmektedir. Tez dönemini başarıyla tamamlayan personele "Kolluk İşbirliği" alanında diploma verilmektedir. Personelin tez

savunması aşaması dahil her modüldeki bir haftalık yerinde eğitim aşamalarında tüm masrafları CEPOL tarafından karşılanmaktadır. Ancak katılım sadece üye ülkelerin personeline açıktır. Üçüncü ülkeler ve uluslararası kuruluşlar için, masrafları ülkelerince karşılanmak koşuluyla 10 kontenjan bulunmaktadır.

7. DİĞER ARAÇLAR:

Personelin doğrudan yararlanabileceği bu araçlara ilave olarak CEPOL, kolluk eğitim müfredatının ortaklaştırılması ve ortak yeterlilikler belirlenmesine yönelik çalışmalar da yürütmektedir. Bu çalışmalarla kolluk personelinin eğitim sürecinde kazanacağı yeteneklerin birbirine yaklaştırılması amaçlanmaktadır. Hâlihazırda personel, yönetici, eğitici ve kurs düzenleyiciler için yeterlilikler tespit edilmiştir. Diğer yandan terörizmle mücadele, kolluk işbirliği, kolluk etiği ve yolsuzlukla mücadele, aile içi şiddetle mücadele, kara para aklamayla mücadele, insan ticaretiyle mücadele, uyuşturucu kaçakçılığıyla mücadele, sivil kriz yönetimi konularına ilişkin ders müfredatının asgari içeriklerinin belirlenmesi ve geliştirilmesi çalışmaları devam etmektedir. Bu çalışmalar öneri niteliğinde olup uygulanması zorunlu değildir. Mevcut çalışmalar eğitimciler ve eğitim planlamacılarının faydalanması maksadıyla CEPOL ürün sayfasında erişime sunulmaktadır.

Yukarıda belirtilen bu araçlar, personelin eğitimine yönelik olup, araştırma ve projelerin maddi bakımdan desteklenmesine yönelik bir araç bulunmamaktadır. Ancak eğitim alanında hazırlanacak kurumsal projelerde Avrupa Birliği fonlarından yararlanmak üzere CEPOL ile işbirliği yapılması olanağı bulunmaktadır. Bu çerçevede AB Katılım Öncesi Mali İşbirliği Programı kapsamında, Yargı, Temel Haklar veya İçişleri sektörlerinde yer alan konularda, örneğin siber suçlarla mücadele, toplumsal olaylara müdahale veya organize suçlarla mücadele alanlarında CEPOL ile ortak proje yürütülmesi mümkündür.

8. SONUÇ:

CEPOL tarafından sağlanan eğitimlere katılım, personelin Avrupa'da kolluk alanındaki yeni gelişmeler, tehdit ve zorluklar ile bunlara karşılık verme çabalarından haberdar olmasını sağlayacak ve gerek personel gerekse kurumu üzerinde ufuk açıcı olumlu etkide bulunacaktır. Bu çerçevede, personelin sıfır maliyetli çevrimiçi araçlardan faydalanmasının teşvik edilmesi büyük önem arz etmektedir. Bunun yanında, ihtiyaç duyulan kursların yurt dışındaki sivil veya askeri eğitim kurumlarından alınması yerine, CEPOL yerinde kursları çerçevesinde kolluk eğitim kurumlarından alınmasının, eğitimden elde edilecek faydayı artıracakı değerlendirilmektedir.

Ayrıca, tüm masrafların CEPOL tarafından karşılandığı değişim programına katılım, yabancı kolluk kurumlarını tanıyarak iyi uygulamaların tespit edilmesini ve ülkemizin kolluk kurumlarını tanıtarak iyi uygulamaların vurgulanmasını sağlamak maksadıyla hâlihazırda yürütölmekte olan bazı faaliyetlerin ulusal kaynaklardan tasarrufla gerçekleştirilmesine katkı sağlayacaktır.

CEPOL'ün kolluk personelinin eğitime yönelik sunduğı araçlardan azami düzeyde faydalanılmasının, personelin eğitimi için ulusal düzeyde harcanan emek ve kaynaktan tasarruf sağlanmasına önemli katkı sağlayacakı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Avrupa Kolluk Kuvvetleri Eğitim Ajansı, www.cepol.europa.eu (Erişim Tarihi: 05 şubat 2018)

KALKINMA AJANSI PROJE DESTEKLERİ

Halise UYSAL *

Öz

Türkiye’de kalkınma ajansları 8 Şubat 2006 tarihli 26074 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun ile düzenlenmiştir. Kanunda ajansların kuruluş amacı olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak gösterilmiştir. Ajanslar faaliyetlerini Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda yürütmektedir. Ajansların görev ve yetkileri 5449 sayılı Kanunun 5. ve 6. Maddesinde belirtilmiştir. Ajansın Mali ve Teknik olarak destek türleri mevcuttur. Mali destek kapsamında; Doğrudan finans desteği, Proje temelli destek, Aşamalı teklif çağırısı, Teknik destek olarak ise Faizsiz Kredi desteği ve Güdümlü Proje desteği olmak üzere destek türleri mevcuttur.

Anahtar Kelimeler: Kalkınma Ajansı, Kalkınma Kurulu, Yatırım Destek Ofisi, Mali ve Teknik Destek.

1. GİRİŞ:

Ülkemizde kalkınma ajansları 8 Şubat 2006 tarihli 26074 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun ile düzenlenmiştir. Kanunla düzenlenmemiş bütün işlemlerinde özel hukuk hükümlerine tabidir. Kalkınma Ajansları İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırmasına göre (26) (İBBS) Düzey (2) bölgesinde kurulmuştur. Ankara, İstanbul ve İzmir kalkınma ajanslarının sorumluluk alanı tek ilden oluşmaktadır, diğerleri iki veya daha fazla ili kapsamaktadır. İlk olarak Çukurova Kalkınma Ajansı ve İzmir Kalkınma Ajansı Bakanlar Kurulu’nun 2006/10550 sayılı “Bazı Düzey (2) Bölgelerinde Kalkınma

* Uzman Memur, Ankara Kalkınma Ajansı, huysal@ankaraka.org.tr

Ajansları Kurulmasına Dair Karar"ının yürürlüğe konulması ile faaliyetine başlamıştır. 2008/14306 sayılı Karar ile İstanbul, Mevlana, Orta Karadeniz, Kuzeydoğu Anadolu, Doğu Anadolu, İpekyolu, Karacadağ, Dicle; 2009/15236 sayılı Karar ile Trakya, Güney Marmara, Güney Ege, Zafer, Bursa Eskişehir Bilecik, Doğu Marmara, Ankara, Batı Akdeniz, Doğu Akdeniz, Ahiler, Orta Anadolu, Batı Karadeniz, Kuzey Anadolu, Doğu Karadeniz, Serhat ve Fırat Kalkınma Ajansı kurulmuştur.

2. İNCELEME:

Kalkınma ajansları bölgeler arası gelişmişlik farklarının dengeli bir yapıya kavuşturulması, bölgesel ve yerel kalkınmanın hızlandırılması ve sürdürülebilir dengeli bir gelişmenin sağlanması için uygulamaya konulan araçlardan biridir. Kalkınma planlarının sektörel ve bölgesel öncelikleri ile mekânsal boyutların bütünleştirilmesine yönelik plan ve programların hayata geçirilmesine anahtar oluşturan görevleri bulunmaktadır.

Kanunda ajansların kuruluş amacı olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak gösterilmiştir.

Yereldeki ve iller arasındaki gelişmişlik farklılıklarının giderilmesine yönelik çalışmaların, merkezi düzeyde belirlenen bölgeler arası gelişmişlik farklılıklarını azaltıcı politikalar doğrultusunda ajanslar tarafından gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir. Ajansların kurumsal yapısı bu hedefi gerçekleştirmek üzere şekillendirilmiştir. Uygulayıcı değil, destekleyici, koordinatör ve katalizör kuruluşlardır. Sorumlu olduğu bölgenin kamu, üniversite, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları gibi paydaşlarını bir araya getirerek, belirlenmiş amaçlara yönlendirebilecek esneklik, teknik donanım, bilgi temelinde faaliyetlerini yürütmeleri sağlanmıştır. Elinde bulundurduğu kaynaklar ve teknik birikimi ile bütün ilgili tarafları destekleyecek ve bunlar

arasında koordinasyonu sağlayacak, onların faaliyet ve projelerini özellikle bölgesel ölçekte birbirini tamamlar hale getirecek bir ortam oluşturulması amaçlanmıştır.

Ajanslar faaliyetlerini Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda yürütmektedir. Kurumsal yapı olarak dört kısımdan oluşmaktadır:

- Kalkınma kurulu
- Yönetim kurulu,
- Genel sekreterlik
- Yatırım destek ofisleri

Kalkınma kurulu, bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmek üzere oluşturulmuştur. Kurul, ajansın danışma organı olup, farkındalığı artırma, işbirliğini geliştirme ve ajansı yönlendirme gibi konularda tavsiyelerde bulunur.

Yönetim kurulu, ajansın karar organıdır. Yönetim kurulu, tek ilden oluşan bölgelerde vali, büyükşehir belediye başkanı, sanayi odası başkanı, ticaret odası başkanı ile kalkınma kurulu tarafından özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşlarından seçilecek üç temsilciden; birden fazla ilden oluşan bölgelerde il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ve her ilden birer kişi olmak kaydıyla ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşur.

Genel sekreterlik Ajansın icra organıdır. Kalkınma planı çerçevesinde hedeflerin gerçekleştirilmesi için çalışır. Genel sekreterlik; genel sekreter, birim koordinatörleri, uzmanlar ve destek personelinden oluşur. Genel sekreterliğin ve yatırım destek ofislerinin en üst amiri genel sekreterdir. Genel sekreter yönetim kuruluna karşı sorumludur. Ajansların temel faaliyet başlıkları planlama ve strateji geliştirme, program tasarımı ve destek yönetimi, izleme ve

değerlendirme, tanıtım ve iletişim ve yatırım desteğidir. Ankara Kalkınma Ajansı Genel Sekreterliği'nin ana faaliyetlerini yürütmek üzere İş Geliştirme ve Strateji Birimi, Program Yönetim Birimi, İzleme ve Değerlendirme Birimi, Kurumsal İletişim Birimi ve Destek Hizmetleri Birimi olmak üzere beş birimi ve bir yatırım destek ofisi bulunmaktadır. Ayrıca bir İç Denetçi Ajansın iç denetim faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

Yatırım destek ofisleri, yatırımcılara danışmanlık hizmeti sunmaktadır. Özel kesimdeki yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini yönetim kurulu adına tek elden takip ve koordine etmek, yatırımları izlemek, ilgili mevzuattaki başvuru koşulları ve istenen belgeler doğrultusunda yatırımcıya bilgi vermek ve yol göstermekle görevlidir.

3. 5449 SAYILI KANUNA GÖRE AJANSLARIN GÖREV VE YETKİLERİ:

Ajansların görev ve yetkileri 5449 sayılı Kanunun 5. ve 6. Maddesinde belirtilmiştir.

Madde 5:

- Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
- Bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına bildirmek.
- Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak.
- Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek.

- Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek.

- 4 üncü maddenin ikinci fıkrasının (c) bendi çerçevesinde ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak.

- Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek.

- Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.

- Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek.

- Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.

- Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak.

- Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

Madde 6: Ajans, görevleri kapsamında gerekli gördüğü bilgileri kurum ve kuruluşlardan istemeye yetkilidir. Kendilerinden bilgi istenilenler bu bilgileri zamanında vermekle yükümlüdür.

4. BÖLGE PLANLARI VE ANKARA BÖLGE PLANI 2014-2023:

Bölge planlarının hazırlanması ve uygulamaya konulması ajansların planlama faaliyetleri arasında en önemlisidir. Bölge planı, bölgenin çevre ve mekân kalitesini gözetken sosyo-ekonomik kalkınma eğilimlerini, gelişme potansiyellerini ve bunların sürdürülebilirliğine dair tedbirleri içeren stratejik bir dokümandır. 5449 sayılı Kanuna dayanılarak kurulan kalkınma ajansları, faaliyetlerini bölge planları çerçevesinde yürütmektedir. Bölge planları, 1985 yılında yürürlüğe giren 3194 sayılı İmar Kanununun 8. maddesinde “Bölge planları; sosyo-ekonomik gelişme eğilimlerini, yerleşmelerin gelişme potansiyelini, sektörel hedefleri, faaliyetlerin ve alt yapıların dağılımını belirlemek üzere hazırlanacak” ifadesi ile tanımlanmaktadır. Aynı madde devamında “bölge planlarını, gerekli gördüğü hallerde Devlet Planlama Teşkilatı yapar veya yaptırır” ifadesiyle bölge planları sorumluluğunu Kalkınma Bakanlığı’na vermektedir. Kalkınma Bakanlığı, bölge planları hazırlığı ve koordinatörlüğü için kalkınma ajanslarını görevlendirmiştir.

Ankara Kalkınma Ajansı’nın koordinasyonunda hazırlanan Ankara Bölge Planı 2014-2023 ile kalkınma sürecine yol gösterecek, yerel kuruluşların politika önceliklerini şekillendirecek sürdürülebilir, bütüncül ve insan odaklı bir yaklaşım ortaya koymak amaçlanmıştır. Vizyonu “Yaşam Kalitesi Yüksek, Dünya ile Rekabet Eden, Düşünce ve Yeniliğin Başkenti Ankara” olarak belirlenmiştir. Ankara’nın kalkınması için gerekli yol haritasını tespit eden bir strateji, koordinasyon ve yönlendirme belgesidir. Plan; bölgenin dinamiklerini, uzun vadeli kalkınmasında sorun oluşturabilecek kırılganlıklarını ve kalkınmanın sürdürülebilir hale getirilmesi için istifade edilebilecek potansiyellerini analiz ederek uzun vadeli bir bakış açısı sunmayı amaçlamaktadır. Bu amaca yönelik olarak Ankara Bölge Planı’nın hazırlanmasında, sayısal çalışmaların ve teorik araştırmaların yanı sıra; bölgedeki paydaşların katılımcılığı ve iş birliği, üst ve alt ölçekli planlarla uyumluluk gibi konuların üzerinde hassasiyetle durulmuştur. Ankara’nın başkent oluşunun ve Cumhuriyetimizin kuruluşunun 100. Yılına giden süreçte, ortak aklın Ankara’nın ortak geleceği için belirlediği vizyon, eksenler, öncelik ve tedbirler bu planda sistematik bir şekilde sunulmuştur.

Ankara Bölge Planı temel olarak “Ankara’da Yaşamak”, “Ankara’da Çalışmak” ve “Ankara’da Çevre” olmak üzere üç eksenenden oluşmaktadır. Ankara Bölge Planı 2014-2023 hazırlanırken, Ankara’nın söz konusu zenginlikleri ve güçlü yönleri dikkate alındığı kadar; hâlihazırdaki problemleri ve gerekli önlemler alınmadığı takdirde orta veya uzun vadede probleme dönüşebilecek unsurlarına da odaklanılmıştır. Bu bakış açısının bir neticesi olarak planda ele alınan her bölüm “Kırılganlıklar” ve “Potansiyeller” adlı iki başlık altında sınıflandırılmıştır.

Planın (3) ana ekseninden biri olan “Ankara’da Yaşamak” başlığı altında Ankara’da yaşam kalitesini doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen sosyal ve fiziksel unsurlarla birlikte bölgedeki önemli sosyal problemler ve potansiyeller ele alınmış ve Ankara’nın yaşanabilirlik düzeyinin, mekân ve yaşam kalitesinin yükseltilmesi hedeflenmiştir. Ekonomik ve sosyal faaliyetlerin iyileşerek devam ettiği, yaşayan memnuniyetinin yüksek olduğu, sürdürülebilir bir kentsel gelişmenin sağlanması önem taşımaktadır. Bu bilinçle, Ankara’nın yoksulluk oranı düşük, planlı bir şekilde büyüyen uluslararası düzeyde bir düşünce, siyaset ve yönetim merkezi olan bir kent olma yolundaki kırılganlık ve potansiyelleri üzerinde durulmuştur.

Planın ikinci bölümü olan ve Ankara ekonomisinin ele alındığı “Ankara’da Çalışmak” eksenini, (3) temel başlık üzerinden incelenmiştir. Bunlar “Teknoloji ve Katma Değer Düzeyi”, “Rekabetçilik” ve “Sürdürülebilir Büyüme”dir. Bu yaklaşım ile bir yandan Ankara’nın büyüyen, rekabet gücü ve katma değeri yüksek bir ekonomik yapıya kavuşması hedeflenirken; diğer yandan da bu süreçlerde yaşanabilen düşük nitelikli iş gücünün istihdam edilememesi, cari açık ve sürekli borçlanma gibi gelişmenin sürdürülebilirliği önünde engel teşkil eden sorunlara çözümler sunulması amaçlanmıştır.

Bölge planı kapsamında “Ankara’da Çevre” üçüncü eksen olarak ele alınmıştır. Kalkınma kavramı ekonomik büyümenin yanı sıra, bunu gerçekleştirirken çevresel faktörleri de göz önüne almayı da içinde barındıran bir süreçtir. Kentsel gelişimin planlanmasında çevre yönetimi ve çevreye duyarlı bir şehir gelişimi büyük önem taşımaktadır. Bu çerçevede, bu bölümde

sanayi, enerji, ulaşım, yapılı çevre, iklim değişikliği, tarım ve turizm bakımından kırılganlık ve potansiyeller incelenmiştir.

5. AJANSLARIN MALİ VE TEKNİK DESTEKLERİ:



Şekil-1: Ajansların Mali ve Teknik Destekleri.

a. Mali Destekler

Ajanslar, 5449 sayılı Kanunun 5. Maddesi c) Fıkrası ve 8 Kasım 2008 tarih ve 27048 sayılı Resmî Gazete’de yayınlanan Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği kapsamında bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak üzere projelere destek sağlamaktadır.

Sağlanacak desteklere ilişkin ilke ve kurallar; ulusal plan ve stratejiler, bölge plan ve programları ile ajansların yıllık çalışma programında belirtilen

öncelikler doğrultusunda oluşturulur. Ajanslar, başvuru şartlarının tayininde ve başvuru rehberinin hazırlığında başta Kalkınma Bakanlığı olmak üzere, ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği içinde çalışır.

Yönetmelik kapsamında ajanslar tarafından uygulanacak mali destek türleri doğrudan finansman desteği, faiz desteği ve faizsiz kredi desteğidir. Yönetmelikte yer almakla birlikte uygulamada ajansların destek faaliyetleri doğrudan finansman desteklerinden oluşmuştur.

Doğrudan finansman desteği, ajansların Yönetmelikte belirtilen usul ve esaslar çerçevesinde, belli proje ve faaliyetlere yaptığı karşılıksız yardımlardır.

Doğrudan finansman desteği, ajansların esas itibarıyla **proje teklif çağırısı** yöntemiyle kullandığı desteklerden oluşur. Ancak ajans istisnai olarak, proje teklif çağırısı yapmaksızın ve proje hazırlığı konusundaki yükümlülüklerinden bazılarını hafifletmek veya proje hazırlık sürecini doğrudan yönetmek suretiyle, **fizibilite desteği** ve **güdümlü proje desteği** şeklinde de doğrudan destek sağlayabilir.

Ajanslar, desteğin hedef kitlesi, kapsamı ve potansiyel yararlanıcının uygulama kapasitesini dikkate alarak **aşamalı proje teklif çağırısı yöntemi** uygulayabilir.

Faiz desteği, kâr amacı güden gerçek ve tüzelkişilerin başvuru rehberinde belirtilen nitelikteki projeleri için, ilgili aracı kuruluşlardan alacakları krediler karşılığında ödeyecekleri faiz giderlerinin, ajans tarafından karşılanmasını öngören karşılıksız yardımdır.

Faizsiz kredi desteği, ajanslar tarafından kâr amacı güden gerçek ve tüzelkişilerin başvuru rehberinde belirtilen nitelikteki projeleri için, ilgili aracı kuruluşlar eliyle kredi verilmesini ve bu mali desteğin Yönetmelikte belirtilen usul ve esaslar dâhilinde ajansa faiz ödenmeksizin taksitler halinde geri ödenmesini öngören karşılıksız yardımdır.

b. Teknik Destekler

Ajanslar; adil, açık ve şeffaf kurallara tabi olmak ve kendisi tarafından yapılan herhangi bir proje teklif çağrısı ile ilişkilendirilmemek koşuluyla, yerel yönetimlerin başta planlama çalışmaları ile bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini artırıcı faaliyetleri ile diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ve bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının yerel ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmaları için, mevcut imkânları çerçevesinde kendi personeli eliyle ya da zorunlu hallerde hizmet alımı yoluyla; eğitim verme, program ve proje hazırlanmasına katkı sağlama, geçici uzman personel görevlendirme, danışmanlık sağlama, lobi faaliyetleri ve uluslararası ilişkiler kurma gibi kurumsal nitelikli ve kapasite geliştirici teknik destek hizmetleri sağlayabilir.

6. FAAL DESTEK MEKANİZMALARI:

Günümüze kadar Kanunda belirtilen destek türlerinden sadece doğrudan finansman desteği, fizibilite desteği ve teknik destekler uygulanmıştır. Gündümlü proje desteği çalışmaları ise yeni yeni başlamıştır. Aşağıda faal destek mekanizmaları hakkında daha ayrıntılı bilgi yer almaktadır.

a. Proje Teklif Çağrısı

Proje teklif çağrısı, belirli bir destek programı kapsamında, nitelikleri net bir şekilde belirlenmiş olan potansiyel başvuru sahiplerinin, önceden belirlenen konu ve koşullara uygun olarak proje teklifi sunmaya davet edilmesidir. Proje teklif çağrısının ayrıntıları proje teklif çağrısına çıkıldığında ilan metninde ve başvuru kılavuzunda yer alacaktır.

Ajans tarafından her bir proje başına verilebilecek azami ve asgari mali destek miktarları, destek programının kendine özgü koşullarına göre farklılık gösterebilir. Bu sınırlar belirlenirken, programın genel amaç ve hedefleri, potansiyel başvuru sahiplerinin niteliği, uygun görülen proje konuları ve maliyetler, program bütçesi, mevzuatta bu konuda belirlenmiş sınırlar gibi unsurlar göz önünde tutulur.

Kar amacı taşıyan gerçek ve tüzel kişiler tarafından hazırlanılan ve Ankara Kalkınma Ajansı tarafından desteklenecek projelerin eş finansman katkısı toplam uygun maliyetlerinin en az yüzde ellisidir ve hiçbir surette azaltılamaz. Bu oran bölgenin sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi göz önünde bulundurularak artırılabilir.

Proje teklif çağrısının hazırlık, başvuru, değerlendirme ve sözleşme olmak üzere dört ana süreci bulunmaktadır.

Ajans bir çalışma programı döneminde sağlayacağı doğrudan finansman desteği için aynı anda tek bir teklif çağrısında bulunabileceği gibi, her bir mali destek için aynı veya farklı zamanlarda ayrı teklif çağrılarında da bulunabilir. Proje teklif çağrılarının yaklaşık takvimleri, ajans çalışma programında belirlenir. Bu takvime göre ajans gerekli ön hazırlıkları yapar ve proje teklif çağrılarını ilan eder.

Başvuruların kabulü, ilgili proje teklif çağrısının ilanı ile birlikte başlar. Proje teklif çağrısının ilan tarihi ile proje başvurularının son kabul tarihi arasındaki süre kırk beş günden az ve doksan günden fazla olamaz.

Başvuru rehberi ve formları Genel Sekreterlik, yatırım destek ofisleri ve ajansın internet sitesi aracılığıyla başvuru sahiplerinin erişimine açılır. Başvuru rehberi, basılı ve/vaya elektronik kopya olarak yeterli sayıda çoğaltılarak, talep eden potansiyel yararlanıcılara ücretsiz olarak verilir.

Ajans genel sekreteri, yönetim kurulunun onayını almak ve Kalkınma Bakanlığını önceden bilgilendirmek şartıyla, zorunlu hallerde proje teklif çağrısını, değerlendirme ve seçim aşaması da dâhil olmak üzere, destek sürecinin herhangi bir aşamasında iptal edebilir. Bu durumda ajanstan herhangi bir hak ve tazminat talebinde bulunulamaz ve bu husus proje teklif çağrısı ilanında ve başvuru rehberinde açıkça belirtilir.

b. Fizibilite Desteği

Ajans, bölgenin kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesine, bölgenin yenilik ve girişimcilik kapasitesinin geliştirilmesine yönelik projelerin fizibilite çalışmalarına doğrudan mali destek verebilir. Bu destek türünde proje teklif çağırısı usulü uygulanmaz.

Fizibilite desteği kapsamında proje başına Ajans desteği 4734 sayılı Kamu İhale Kanununun 21 inci maddesinin f fıkrası uyarınca her yıl belirlenen limitin iki katını aşamaz. Ajans yılı çalışma programında fizibilite desteği kapsamında desteklenecek alanlara yer verir.

Fizibilite desteklerinde yararlanıcının eş finansmanı zorunlu olmamakla birlikte eş finansman öngören faaliyet teklifleri öncelikli olarak desteklenir. Başvuru rehberlerine esas olmak üzere desteklenmeyecek fizibilite çalışmaları, fizibilite hazırlanmasında esas alınacak fizibilite şablonları, uygun başvuru sahipleri, destek limitleri ve azami destek miktarı gibi hususlar Bakanlık tarafından düzenlenir.

Destek Yönetimi Kılavuzunda belirlenen formata uygun olarak hazırlanacak ve ajansa sunulacak olan her bir destek teklifi, genel sekreter başkanlığında ilgili ajans uzmanlarından oluşturulacak en az üç kişilik bir değerlendirme komisyonu tarafından, başvuru tarihinden itibaren en fazla bir ay içerisinde değerlendirilir ve yönetim kurulunun onayına sunulur. Bu tür desteklerde yararlanıcı, sözleşme yükümlölüklerini en fazla bir yıl içerisinde tamamlayarak fizibilite raporunu ajansa sunar. Ajans, raporun şekil, içerik ve kalite bakımından Destek Yönetimi Kılavuzunda belirlenen ilke ve kurallara uygunluğunu kontrol eder. Raporların ajansa süresinde sunulmaması veya ajans tarafından uygun bulunmaması durumunda sözleşmeler feshedilerek sağlanan destek, fer'ileriyle birlikte geri alınır.

Fizibilite desteğinden, yerel yönetimler, üniversiteler, diğer kamu kurum ve kuruluşları, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları, sivil toplum

kuruluşları, organize sanayi bölgeleri, küçük sanayi siteleri, teknoparklar, teknoloji geliştirme bölgeleri, endüstri bölgeleri, iş geliştirme merkezleri gibi kurum ve kuruluşlar, birlikler ve kooperatifler yararlanabilir. Fizibilite desteği kapsamında sunulan projenin aşağıdaki kriterlerden en az biriyle uyumlu olması gerekmektedir. Bunlar; sunulan projenin bölgenin ekonomik ve sosyal açıdan kalkınması ve rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına yönelik olması, bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesine katkı sağlaması, bölgenin yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesini geliştirmesini hedeflemesidir.

Fizibilite desteği kapsamında yararlanıcı, sözleşme yükümlülüklerini en fazla bir yıl içerisinde tamamlayarak fizibilite raporunu ajansa sunar. Uygulama süresi, sözleşmenin imzalandığı günden bir gün sonra başlar.

c. Teknik Destek

Teknik destek, eğitim verme, program ve proje hazırlanmasına katkı sağlama, geçici uzman personel görevlendirme, danışmanlık sağlama, lobi faaliyetleri ve uluslararası ilişkiler kurma gibi kurumsal nitelikli ve kapasite geliştirici faaliyetler şeklinde sağlanabilir.

Teknik destek kapsamında yararlanıcı kuruluşa herhangi bir doğrudan mali destek verilmez. Destek faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesi için gerekli çalışma materyalleri ile eğitim, çalıştay vb. çalışmaların organizasyonuna ait harcamalar ve gereklilikler yararlanıcı veya ortağı tarafından sağlanır. Ajans bu destekleri mevcut bütçe ve personel imkânları çerçevesinde temelde kendi personeli eliyle sağlar. Aynı yararlanıcıya bir yılda toplam iki haftadan fazla süreyle geçici uzman personel görevlendirilemez.

Ajans tarafından sağlanacak teknik destek; Ajans tarafından yayınlanan herhangi bir proje teklif çağrısı ile ilişkilendirilmemek koşuluyla; (a) Yerel yönetimlerin başta planlama çalışmaları ile bölge plan ve programlarını uygulayıcı veya yerel kalkınma kapasitesini artırıcı faaliyetlerini ve (b) diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ve bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının yerel ve

bölgesel kalkınmaya katkıda bulunabilecek çalışmalarını kapsamak zorundadır.

Ajans aynı proje veya faaliyet için, mali destek veya teknik destekten sadece birini sağlayabilir. Ancak, girişimcilik ve yenilikçilik altyapısını geliştirme amaçlı güdümlü projeler için bu hüküm uygulanmaz.

Teknik desteklerden sadece; yerel yönetimler ve mahalli idare birlikleri, üniversiteler, meslek okulları, araştırma enstitüleri, diğer kamu kurum ve kuruluşları, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları, sivil toplum kuruluşları yararlanabilir.

ANKARA KALKINMA AJANSI MALİ VE TEKNİK DESTEK BİLGİLERİ (2010-2017)			
Destek Türü	Ajans Desteği (TL)	Eş Finansman Dâhil Toplam Proje Bütçesi (TL)	Desteklenen Proje Sayısı
	(2018 Yılı Fiyatlarıyla)	(2018 Yılı Fiyatlarıyla)	
Proje Teklif Çağrıları	128.798.631,88	220.082.426,77	361
Fizibilite Desteği*	7.670.000,04	8.201.528,75	99
Teknik Destekler	3.941.408,05	3.941.408,05	314
TOPLAM	140.410.039,96	232.225.363,57	774

Tablo-1: Önceki Doğrudan Faaliyet Desteği.

KAYNAKÇA

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun.

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun Gerekçesi.

Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulmasına Dair Karar (Karar Sayısı: 2006/10550)

Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulması Hakkında Karar (Karar Sayısı: 2008/14306)

Bazı Düzey 2 Bölgelerinde Kalkınma Ajansları Kurulması Hakkında Karar (Karar Sayısı: 2009/15236)

Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik.

Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği.

Ankara Bölge Planı 2014-2023.



ALTINCI OTURUM ANA TEMA: PROJELER VE SERTİFİKA PROGRAMLARININ AKREDİTASYONU		
OTURUM BAŞKANI: Dr.J.Alb.Mehmet KURUM		
1	JSGA Proje Yönetimi Sertifika Programı Taslağı	J.Yzb. Ünal YAĞMURKAYA
2	Meslek Standartları ve Ulusal Yeterliliklerin Oluşturulması	Korel ÜNSAL
3	Sertifika Programlarının Akreditasyonu	Turgay ÖZTÜRK
4	JSGA Bünyesinde Yürütülebilecek Bilimsel Araştırmalar ve Projeler	J.Bnb. Serkan SELÇUK



PROJE YÖNETİMİ SERTİFİKA PROGRAMI TASLAĞI

Ünal YAĞMURKAYA*

Öz

Jandarma teşkilatı kurumsal birikimi ve geniş bir alana yayılmış saha tecrübesi ile görev etkinliği artırmak maksadıyla karar alma mekanizmalarında proje temelli olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Gelişen koşullar ve artan personel ihtiyaçları, jandarmanın proje yönetimi süreçlerinde yeni düzenlemeler yapmasını zorunlu kılmaktadır. Proje Yönetiminin dünyada örneklerine bakıldığında ilk olarak 19'uncu yüzyılın sonlarında ABD'de uygulanmaya başlanıldığı, 1965 yılında Viyana'da Uluslararası Proje Yönetimi Derneği (*International Project Management Sociation*, IPMA)' nin kurulduğu, 1969 yılında proje yönetimini geliştirmek amacıyla Proje Yöneticiliği Enstitüsü (*Project Management Institute*, PMI)'nün kurulduğu görülmektedir. Proje yönetimi aşama aşama gelişerek proje yönetim sürecini oluşturmali ve proje yönetim bileşenlerine katkı sunmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Proje, Proje Yönetimi, PMP, IPMA, Paydaş, Proje Yöneticisi

1. GİRİŞ:

Bilginin ve teknolojinin hızla gelişmesi ve değişmesi özellikle risk ve tehdit ortamında faaliyet gösteren kurumların kaynak, zaman ve işgücünü daha etkin kullanmalarını zorunlu kılmaktadır. Jandarma teşkilatı kurumsal birikimi ve geniş bir alana yayılmış saha tecrübesi ile görev etkinliği artırmak maksadıyla karar alma mekanizmalarında proje temelli olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Gelişen koşullar ve artan personel ihtiyaçları, jandarmanın proje yönetimi süreçlerinde yeni düzenlemeler yapmasını zorunlu kılmaktadır.

Bu kapsamda, Jandarma Genel Komutanlığının proje yönetim ihtiyaçlarını karşılamak, teknolojilerin daha yakından takip edilmesi ve projelerin etkili bir şekilde yürütülmesi maksadıyla, 13 Kasım 2015 tarihinde

* Jandarma Yüzbaşı, JSGA Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü, uyagmurkaya@jandarma.gov.tr

Strateji ve Dış İlişkiler Başkanlığı Plan ve Proje Koordinasyon Daire Başkanlığı bünyesinde Proje Üretim ve Yönetim Şube Müdürlüğü kurulmuştur. Ayrıca Jandarma Genel Komutanlık karargahında (34) proje subayı kadrosu, Lojistik Komutanlığı ve MEBS Başkanlığında AR-GE ve Proje Yönetim Şubeleri bulunmaktadır. Jandarma Genel Komutanlığı taşra teşkilatlarında da çok sayıda plan ve proje subayı görev yapmaktadır.

Söz konusu birimlerde ve kadrolarda görev yapan personelin eğitim safahatı incelendiğinde, proje yönetimi konusunda önlisans ve lisans seviyesi dahil, meslek içi kurs veya seminer benzeri bir eğitime tabi tutulmadıkları görülmektedir. Ayrıca Jandarma Genel Komutanlığı bünyesinde proje yönetimi ile ilgili 2016 yılında yayımlanan uygulama emri dışında bir doküman bulunmamaktadır. Dolayısıyla, Jandarma teşkilatının ve Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi'nin çok önemli projelerinde görev alan personelin Proje Yönetimi konusunda eğitilmesinin kısıtlı kaynakların daha etkin kullanımına katkı sağlayacağı mütalaa edilmektedir.

Öte yandan, Jandarma personelinin görev aldığı Birleşmiş Milletler, NATO vb. uluslararası örgütlerin yönetici kadrolarında Proje Yönetimi eğitimi almış personelin tercihen görevlendirildiği görülmekte, bu eğitimlere duyulan ihtiyaç ortaya çıkmaktadır.

JSGA Bşk.lığı Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü'nün görevleri arasında ulusal veya uluslararası araştırma projelerinin hazırlanması ve yürütülmesi; ulusal veya uluslararası kuruluşlar ile ortak proje faaliyetlerinde bulunmak veya bu tür projelere katkı sağlamak gibi görevi de bulunmaktadır.

2. İNCELEME:

a. Tanımlar:

(1) Proje (Project) : Belli bir süre içerisinde, belli bir bütçe ile belirlenen hedeflere ulaşmak için uygulanan metodolojik sürece denir.

(2) Paydaş (Stakeholder) : Projeye aktif olarak dâhil olan veya projenin gerçekleştirilmesi veya tamamlanması ile çıkarları olumlu ya da olumsuz yönde etkilenebilecek kişi ya da organizasyonlardır.

(3) Proje Yönetimi (Project Management) : Proje paydaşlarının gereksinim veya beklentilerini karşılamak veya bu beklentilerin üzerine çıkmak için bilgi, beceri, araç ve tekniklerin etkin olarak kullanılma yöntemidir.

(4) Proje Yöneticisi (Project Manager) : Bir projeyi yönetmek üzere görevlendirilen ve projeyi, mümkün olan en yüksek üretkenlik, en düşük risk ile yürütmekten sorumlu kişidir. Proje ekibini kurmak ve projeyi gerçekleştirmekten sorumludur.

(5) IPMA (International Project Management Sociation) : Uluslararası Proje Yönetimi Derneği(Proje yönetim Kurumu) Proje yönetimi alanında çalışmaların etkinleştirilmesini ve geliştirilmesini sağlamayı, bu alanda çalışma yapan kişi ve kuruluşlara destek vermeyi amaçlayan ulusal bir sivil toplum kuruluşudur.

(6) PMI (Project Management Institute) : Proje Yöneticiliği Enstitüsü, Proje yönetimini meslek olarak gelişmesini sağlamak amacıyla kurulmuş akredite kuruluştur.

b. Proje Yönetiminin Tarihçesi:

Proje yönetimi ilk olarak 19'uncu yüzyılın sonlarında ABD'de uygulanmaya başlanmıştır. Proje yönetimi gelişimini sağlamak maksadıyla 1965 yılında Viyana'da Uluslararası Proje Yönetimi Derneği (*International Project Management Sociation*, IPMA) kurulmuş ve proje yöneticileri için bir bilgi paylaşım platformu sağlamıştır.

1969 yılında proje yönetimini geliştirmek amacıyla Proje Yöneticiliği Enstitüsü (*Project Management Institute*, PMI) kurulmuştur. PMI dünyada

proje yöneticilerince geçerliliği tanınan bir platform olarak önemli bir referans ve marka haline gelmiştir.

c. Proje Yönetiminin Özellikleri:

Proje yönetimi;

- Grupsal bir süreçtir. Birden fazla kişiye ihtiyaç vardır.
- Projede yer alan herkesin katılımını gerekli kılar.
- İnsan, zaman ve bütçe arasında uyum sağlamayı gerektirir.
- Ekip üyelerinin bilgi, yetenek ve deneyimlerini en iyi şekilde kullanmasını gerekli kılar.

İyi bir proje yönetimi, kaynakların uygun zamanlarda, ekonomik, istenilen kalitede ve gereklerine uygun olarak kullanılmasına bağlıdır. Proje yönetimi, yalnızca hedeflenen sonucu sağlamaya değil, aynı zamanda verimli çalışmaya ve proje bütçesi içinde kalmaya da özen göstermeyi gerekli kılar.

ç. Proje Yönetim Sürecinin Aşamaları:

Bir projenin fikir olarak doğuşundan hazırlanmasına, analizine, onaylanmasına, uygulanması ve işletmeye alınmasına, uygulama sonrası değerlendirilmesine kadar geçen aşamaların ve faaliyetlerin bütününe proje yönetimi süreci denir. Proje yönetim süreci aşamalarını kısaca özetlediğimizde;



Şekil-1: Proje Yönetim Sürecinin Aşamaları.

(1) Birinci Aşama: Proje fikrinin veya önerisinin oluşturulması aşamasında yapılacak ön araştırma ile öngörülen sorunlar veya konular hakkında yerli ve yabancı kaynaklar taranır ve ilişkilendirilir. Sorunun veya konunun proje olarak yapılabilirliği ve önceliği tahmin edilir.

(2) İkinci Aşama: Projenin hazırlanması ve geliştirilmesi aşamasında; ön araştırma ile karar verilen projenin bütüncül olarak bilimsel ve teknik açıdan tanımlaması yapılır. Öncelikle projenin temel aşamaları veya bileşenlerini içeren akış şeması oluşturulur. Proje bütçesinin hazırlanması, ihtiyaç olan gereçler, hedefler/analizler bu aşamada belirlenir.

(3) Üçüncü Aşama: Başvuru ve onay aşamasında; hazırlanan proje metni ile istenilen diğer belge ve eklerle birlikte başvurulacak ve fon desteği alınacak ilgili kurum veya kuruluşlara başvuru yapılır. Anlaşma (Protokol) yapılmak suretiyle resmî olarak proje yürürlüğe girer.

(4) Dördüncü Aşama: Projenin uygulanması veya yürütülmesi aşamasında; yapılan anlaşmada yer alan kaynaklar ve süre içinde, projeden öngörülen hedefler, çıktılar ve uygulama adımlarına göre proje yürütülür.

(5) Beşinci Aşama: Projenin değerlendirilmesi ve izlenmesi aşamasında; izleme, proje yürütülmesi süresince hedeflenen sonuçların göstergelerden yardım alınarak elde edilen verilerin değerlendirilmesi yapılır.

(6) Altıncı Aşama: Projenin sonuçlandırma ve yayınlanması aşamasında; proje sona erdikten sonra projenin sonuçları bütüncül olarak değerlendirilir, elde edilen bulgular tartışılır ve öneriler getirilir. Proje raporu hazırlanır ve onaylanır.

d. Başarılı Bir Proje Yönetiminin Etkenleri:

Proje bir ihtiyaçtan doğmalıdır ve bu ihtiyacı karşılamaya yönelik genel hedefe ve amaçlara göre çok iyi tanımlanmalı, gerçekçi, ulaşabilir, ölçülebilir olmalıdır. Bütün bu işlemler gerçekleştirilirken üst yönetimin desteğinin alınması projenin başarılı bir şekilde sonuçlandırılmasında önemli rol oynamaktadır.



Şekil-2: Başarılı Proje Yönetiminin Etkenleri.

e. Proje Yönetimi Bileşenleri:

Bir projenin başarı ile sonuçlandırılabilmesi için çeşitli yönetim alanlarının bir karmasından oluşması gerekmektedir. Bu yönetim alanları;



Şekil-3: Proje Yönetimi Bileşenleri.

(1) Paydaş Yönetimi: Projenin yürütülmesinden, tamamlanmasından, pozitif ya da negatif yönde etkilendiği düşünülen kişileri bir organizasyon içerisinde yönetme işlevlerinin tümüdür.

(2) Entegrasyon Yönetimi: Proje yönetimi aktivitelerini belirlemek, tanımlamak, birleştirmek ve koordine etmek işlevlerini içerir.

(3) Kapsam Yönetimi: Proje kapsamının nasıl tanımlanacağı, geliştirileceği, onaylanacağı ve ilgili ekip tarafından nasıl yönetileceği ve kontrol edileceğini inceleyen proje yönetim planının bir parçasıdır.

(4) Zaman Yönetimi: Zaman yerine konması, geri döndürülmesi, yenilenmesi, depolanması, satın alınması mümkün olmayan bir kaynaktır. Etkili zaman yönetimi ise zamanı mümkün olduğunca etkin ve etkili bir biçimde kullanma ve denetleme sistemidir.

(5) Maliyet Yönetimi: Projede hedeflenen ve onaylanmış bütçe sınırları içinde tamamlanabilmesi için maliyetlerin tahmin edilmesine, bütçelenmesine ve kontrolüne yönelik süreçleri kapsamaktadır.

(6) İnsan Kaynakları Yönetimi: Projeye ait kişilerin rollerinin, sorumluluklarının, gerekli becerilerinin ve raporlama ilişkilerinin belirlenmesi, belgelenmesi ve personel yönetimi planının geliştirilmesi sürecidir.

(7) Risk Yönetimi: Bir projenin içinde bulunduğu durumun gözden geçirilerek, projenin geleceği için risk teşkil eden oluşumların tespit edilmesi ve bunların önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınmasını içeren işlemler sürecidir.

(8) Kalite Yönetimi: Projenin hem yönetsel anlamda hem de ortaya çıkacak ürünün özellikleri anlamında kalite gereksinimlerinin belirlenmesi ve bu gereksinimlere karşılık gelecek kalite kriterlerinin oluşturulmasını içeren proje yönetim sürecidir.

f. Proje Yönetimi Eğitimi Örnekleri:

(1) Günümüzde ulusal ve uluslararası seviyede üniversitelerden farklı alanlarda faaliyet gösteren birçok özel şirkete ücret karşılığında Proje Yönetimi Eğitimi vermekte ya da bu konuda personel eğitimi için bütçe ayrılmaktadırlar.

(2) Türkiye’de Proje Yönetimi Eğitimi veren eğitim öğretim kurumları ile uluslararası geçerliliği olan PRINCE2 (*Project in Controlled Environment-Kontrollü ortamda proje yönetimi*) isimli eğitim programına ilişkin eğitimin verilme şekli, kurs süresi ve kurs ücretleri mukayeseli olarak Tablo-1’de, dersler çizelgesi Tablo-2’de sunulmuştur.

Tablo-1: Eğitim Süresi ve Ücretleri.

YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ (YILDIZSEM)	ODTÜ	BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ	GAZİ ÜNİVERSİTESİ (IPMA TURKEY)	İSTANBUL KURUMSAL GELİŞİM	MARMARA ÜNİVERSİTESİ	AYVANSARAY ÜNİVERSİTESİ	BT AKADEMİ (İSTANBUL)	BİLGE ADAM AKADEMİ	PRINCE-2
YÜZYÜZE	YÜZYÜZE	YÜZYÜZE	YÜZYÜZE UZAKTAN ONLİNE	YÜZYÜZE	YÜZYÜZE	YÜZYÜZE UZAKTAN ONLİNE	YÜZYÜZE	YÜZYÜZE	YÜZYÜZE
60 SAAT	12 SAAT	4 GÜN	12 HAFTA	60 SAAT	5 HAFTA SONU 60 SAAT	60 SAAT	42 SAAT	4 GÜN	3 GÜN 18 SAAT +SINAV
3.068 TL (KDV DAHİL)	1.650 +KDV	750 TL +KDV	B SEVİYE: 1.800 TL C SEVİYE: 2.000 TL	2.670 TL	Eğitim tarih ve ücreti duyurulacaktır.	2.550 TL +KDV	2.000 TL	750 TL +KDV	900 USD+ 300 USD SINAV

Eğitim programları incelendiğinde;

- Eğitim içeriklerinin iş sahası ve ihtiyaca göre tasarlandığı,
- Eğitimin 4-12 ayrı ders olarak planlandığı,
- Maliyet yönetimi, kapsam yönetimi ve zaman yönetimi derslerinin programlarda yer alan ortak dersler olarak ön plana çıktığı,
- Ortak dersler dışında, proje yönetimine giriş, risk yönetimi, insan kaynakları yönetimi, kalite yönetimi, paydaş yönetimi ve iletişim yönetimi gibi derslere de yer verildiği görülmektedir.

Tablo-2: Eğitim Programı Örnekleri.

YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ (YILDIZSEM)	ODTÜ	BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ	GAZİ ÜNİVERSİTESİ (PMA TURKEY)	İSTANBUL KURUMSAL GELİŞİM	MARMARA ÜNİVERSİTESİ	AYVANSARAY ÜNİVERSİTESİ	BT AKADEMİ (İSTANBUL)	BİLGE ADAM AKADEMİ	PRİNCE-2
Proje Yönetimine giriş	Proje tanımları	Proje yönetiminin hedefleri	Proje yönetimine giriş	Temel proje Yönetim terminolojisi	Proje Tanımlama süreci	Proje yönetimine giriş	Temel yönetim yaklaşımları	Proje yönetimine giriş	Proje Yönetimine giriş
Proje Zaman yönetimi	Proje planlanması	Projede zaman yönetimi	Zaman yönetimi	Zaman yönetimi	Projelerde Zaman Yönetimi	Zaman yönetimi	Zaman yönetimi	Projelerde organizasyon yapısı	Zaman Yönetimi
Kritik yol analizi	Projede Risk yönetimi	Uzmanlık Alanları	Risk yönetimi	Risk Yönetimi	Risk Yönetimi	Risk yönetimi	Risk yönetimi	Proje uygulama süreçleri	Risk Yönetimi
Proje Kalite yönetimi	Proje Takibi ve Kontrolü	Projenin yaşam döngüsü	Kalite yönetimi	Kalite yönetimi	Projelerde Kontrol	Kalite yönetimi	Kalite yönetimi	Proje izleme ve Kontrol süreçleri	Kalite Yönetimi
Proje insan kaynakları yönetimi	Proje kaynak yönetimi	Uygulamalı grup çalışmaları	İnsan kaynakları yönetimi	Entegrasyon yönetimi	İnsan Kaynakları Yönetimi	İnsan Kaynakları yönetimi	Liderlik tipleri ve motivasyon	Proje kapatma süreçleri	İnsan Kaynakları
Proje Paydaş yönetimi		Proje yönetim süreçleri yönetimi		Paydaş yönetimi	Paydaş Yönetimi	Paydaş yönetimi	Paydaş yönetimi	Nihai plan oluşturma	Prince 2 Proje Yönetim prensipleri
Proje Entegrasyon yönetimi		Business Plan Desing	İletişim yönetimi	İletişim yönetimi	İletişim yönetimi	İletişim yönetimi	İletişim yönetimi		Proje Hazırlığı
Proje Kapsam yönetimi		İşgücü planlamaları	Liderlik yönetimi	Kapsam yönetimi	Kapsam Yönetimi	Kapsam yönetimi	Proje yönetimi hayat döngüsü		Aşama Kontrolü
			Kişisel yetenek	Maliyet yönetimi	Network oluşturma	Maliyet Yönetimi	Maliyet yönetimi		Uygulama
						Entegrasyon yönetimi	Proje yönetim süreçleri		

3. DEĞERLENDİRME:

Proje Yönetimi Eğitiminin özellikle karargah ve eğitim kurumlarında görev yapan jandarma personelinin mesleki gelişimine önemli katkı sağlayacağı, barışı koruma hareketi veya diğer yurtdışı kadrolarda görevlendirilecek personelin görev etkinliğini artıracığı, eğitim sayesinde mevcut projelerin yönetilmesinde ve kaynakların daha etkin kullanılmasında gelişme kaydedilebileceği mütalaa edilmektedir.

Proje Yönetimi Eğitiminin, JSGA Araştırma ve Eğitim Merkezi koordinesinde Sertifika Programı olarak planlanmak suretiyle, JSGA ve Ankara Garnizonunda görevli personelden başlamak üzere, ihtiyaç duyulan sivil öğretim elemanlarının desteğiyle, 10 gün süreli 50 ders saati olarak yüz yüze verilebileceği kıymetlendirilmektedir.

Jandarma ve Sahil Güvenlik teşkilatlarının ihtiyaçları dikkate alınarak, Proje Yönetimi Sertifika Programı'nın Tablo-3'de yer alan derslerden oluşturulabileceği değerlendirilmektedir.

Tablo-3: Öngörülen Dersler.



4. SONUÇ VE TEKLİFLER:

a. Sonuç:

(1) Jandarma ve Sahil Güvenlik Komutanlıklarının kısıtlı kaynaklarla daha etkin projeler üretmesini ve bu alanlardaki görev etkinliklerinin artırmaları maksadıyla, özellikle karargâhlarda görev yapan personele proje yönetimi eğitimi verilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

(2) Söz konusu eğitimin JSGA Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü bünyesinde sertifika programı şeklinde verilebileceği, ayrıca yıllara sari olarak söz konusu programların ihtiyaç duyan kamu kurum ve kuruluşlarına da ücret karşılığı açılabilmesi mütalaa edilmektedir.

(3) Müteakip dönemlerde söz konusu sertifika programının ulusal ve uluslararası alanda geçerliliğini sağlamak üzere Mesleki Yeterlilik Kurumu ve Türkiye Akreditasyon Kurumuna başvurulmasının da uygun olacağı kıymetlendirilmektedir.

b. Teklifler:

(1) JSGA Araştırma ve Eğitim Merkezleri Müdürlüğü koordinesinde Tablo-3'de detaylandırılan dersleri ihtiva edecek şekilde Proje Yönetimi Sertifika Programı açılmasını,

(2) Proje Yönetimi Sertifika Programı'nın 2019 yılı Yurt İçi Mesleki Gelişim Planı'na dahil edilmesi için J.Gn.K.lığına teklifte bulunulmasını,

(3) Proje Yönetimi Sertifika Programı için ihtiyaç duyulan öğretim görevlileri ile uzmanların J.Gn.K.lığı, Sahil Gv.K.lığı ve JSGA ile ilgili üniversiteler ve kurum/kuruluşlardan temin edilmesini,

(4) Program kapsamında ğretim görevlileri ve uzmanlara verilecek ücretin 16.12.2016 tarih ve 6767 sayılı ve 2017 sayılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunun (K Cetveli, 1'nci madde, üçüncü fıkra) erevesinde ödenmesinin uygun olduğu değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

PRİNCE2, Foundation (2017); **Akredite ve Sertifikalı Proje Yönetimi Eğitimi**. Educare Salonu, Silence Hotel, Ataşehir, İstanbul.

Akdeniz Üniversitesi 2012; İşletme Bölümü, **Proje Yönetimi Dersi**.

Gazi Üniversitesi 2015; İşletme Bölümü, **Proje Yönetimine Giriş Dersi**.

Hitit Üniversitesi 2016; Mühendislik Fakültesi, Elektrik Elektronik Mühendisliği, **Proje Yönetimine Giriş Dersi**.

MESLEKİ YETERLİLİK KURUMU VE ULUSAL YETERLİLİK SİSTEMİ

Korel ÜNSAL*

Öz

MYK, meslek standartlarını temel alarak, teknik ve meslekî alanlarda ulusal yeterliliklerin esaslarını belirlemek; denetim, ölçme ve değerlendirme, belgelendirme ve sertifikalandırmaya ilişkin faaliyetleri yürütmek üzere kurulmuştur. Ulusal yeterlilikler, kısaca UY; Ulusal meslek standardı veya uluslararası standartlar temel alınarak hazırlanan, Mesleki Yeterlilik Kurumu Yönetim Kurulu tarafından onaylanan, belgelendirme ve eğitim akreditasyonu süreçlerinde kullanılan dokümandır.

Anahtar Kelimeler: Mesleki Yeterlilik, Ulusal Yeterlilik, Sektör, Ulusal Meslek Standartları.

1. GİRİŞ:

Küreselleşme ile birlikte yirminci yüzyıl sanayi devrimi ile başlayan endüstrileşme hızla ilerlemiş ve bu durum ağırlıklı olarak makinelerin yer aldığı ancak özünde insanların kontrol ettiği katma değeri yüksek ürün ve hizmetleri sunan üretim süreçlerini ortaya çıkarmıştır. Artan nüfus, azalan kaynaklar, rekabet ortamı, savaşlar, ekonomik ve siyasi gelişmeler çerçevesinde devletler; güçlü bir ekonomiye sahip olmak ve uluslararası düzeyde sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmek için farklı arayışlara yönelmişler ve nitekim ileri teknolojiye sahip, katma değeri yüksek ürün ve hizmet üretimine önem vermişlerdir. İleri teknolojiye sahip ürün ve hizmetlerin üretiminde ise şüphesiz en önemli faktör nitelikli insan kaynağı olmaktadır. Nitelikli insan kaynağının yetişmesinde ilgili kurum ve kuruluşların birbiriyle uyumlu mesleki eğitim ve istihdam politikalarını uygulamaları, eğitimin iş piyasasının ihtiyaçları doğrultusunda verilmesi ve eğitim ile istihdam arasındaki ilişkinin güçlendirilmesi önem arz etmektedir. Ülkemizde nitelikli insan kaynağının oluşmasında önemli görevler üstlenen Mesleki Yeterlilik Kurumu, 2006 yılında ulusal yeterlilik sistemini kurmak ve işletmek üzere

* MYK Uzmanı T.C. Mesleki Yeterlilik Kurumu, kunsal@myk.gov.tr

kurulmuştur. Avrupa Birliği uyum yasaları çerçevesinde kurulan Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) tarafından ulusal meslek standardı ve ulusal yeterlilik hazırlanmakta, bunlara dayalı sınav ve belgelendirme faaliyetleri yürütülmektedir. Kurum tarafından yürütülen faaliyetler; bireylerin mesleki yeterliliklerinin belgelendirilmesinde, önceki öğrenmelerin tanınmasında ve mesleki ve teknik eğitim programlarının iş piyasasının talepleri doğrultusunda güncellenmesi süreçlerinde önemli roller üstlenmektedir.

MYK, meslek standartlarını temel alarak, teknik ve meslekî alanlarda ulusal yeterliliklerin esaslarını belirlemek; denetim, ölçme ve değerlendirme, belgelendirme ve sertifikalandırmaya ilişkin faaliyetleri yürütmek üzere kurulmuştur. MYK kamu tüzel kişiliğine haiz, idari ve mali özerkliğe sahip, özel bütçeli bir kamu kurumudur. Kurumun temel görevi; Avrupa Birliği ile uyumlu “Ulusal Yeterlilik Sistemi”ni kurmak ve işletmektir. MYK Genel Kurul, Yönetim Kurulu, Sektör Komiteleri ve Başkanlıktan oluşan organlara sahiptir. Kurumun en üst karar organı olan Genel Kurulda; eğitim ve istihdamı temsil eden Bakanlıklar, kamu kurumları ile işçi, işveren ve meslek kuruluşları temsilcileri yer almaktadır. Sosyal taraf temsilcileri Genel Kurul'da çoğunlukta olup, Genel Kurul olağan toplantıları her yıl Ekim ayında yapılmaktadır. Kurumun yürütme organı olan MYK Yönetim Kurulunda kamu ve sosyal tarafların üçer temsilcisi yer almaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilmekte olup, aynı zamanda Kurumun da Başkanıdır.

2. SEKTÖR KOMİTELERİ:

Kurum tarafından görevlendirilen kurum ve kuruluşlarca hazırlanan taslak meslek standartlarının ulusal meslek standardı, yeterlilik taslaklarının ulusal yeterlilik olarak kabul edilebilmesi için inceleme yapan, önerilerde bulunan ve karar veren Sektör Komiteleri bulunmaktadır. Sektör Komiteleri; MEB, ÇSGB, YÖK, meslekle ilgili diğer bakanlıklar, Genel Kurulda temsil edilen işçi, işveren ve meslek kuruluşları ile Kurumun birer temsilcisinden oluşur. Hangi sektör komitelerinin kurulacağı ve bu komitelerde hangi mesleklerin görüşüleceği ulusal ve uluslararası normlara uygun olarak Yönetim Kurulu tarafından tespit edilir. Sektör Komitesinde görev alacak

temsilciler bahsi geçen kurum/kuruluşlar tarafından belirlenir. Sektörün ve mesleklerin gerektirdiği bilgi, tecrübe ve ehliyetle sahip kişilerin temsilci olarak belirlenmesi esastır. Sektör komitesi üyelerinin görev süresi üç yıl olup, bu sürenin sonunda aynı kişiler yeniden görevlendirilebilirler. Üniversitelerin ilgili bölümlerinden öğretim üyeleri de sektör komitesi çalışmalarına danışman olarak davet edilebilir. Üniversitelerin dışında kalan ve sektör komitesi üyesi olmayan, ancak görüşülen konularla ilgili kurum, kuruluş temsilcileri ya da uzman kişiler gündemdeki konularla ilgili görüşleri alınmak üzere toplantılara davet edilebilir. MYK’da mevcut sektör komiteleri aşağıdaki gibi şekillenmiştir.

- Adalet ve Güvenlik
- Ağaç İşleri, Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri
- Bilişim Teknolojileri
- Cam, Çimento ve Toprak
- Çevre
- Elektrik ve Elektronik
- Enerji
- Finans
- Gıda
- İnşaat
- İş ve Yönetim
- Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik
- Konaklama, Yiyecek-İçecek Hizmetleri
- Kültür, Sanat ve Tasarım

- Maden
- Medya, İletişim ve Yayıncılık
- Metal
- Otomotiv
- Sağlık ve Sosyal Hizmetler
- Spor ve Rekreasyon
- Tarım, Avcılık ve Balıkçılık
- Tekstil, Hazır Giyim, Deri
- Ticaret
- Toplumsal ve Kişisel Hizmetler
- Ulaştırma, Lojistik ve Haberleşme

Kurum faaliyete geçtikten sonra Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi, Ulusal İstihdam Stratejisi, Hayat Boyu Öğrenme Stratejisi, Europass Ulusal Koordinasyon Merkezi, İstihdam ve Mesleki Eğitim İlişkisinin Güçlendirilmesi Eylem Planı gibi getirilen ilave görevler ile MYK Kanununda değişiklikler yapılması gerekmiştir. Bu doğrultuda 5544 sayılı Mesleki Yeterlilik Kurumu Kanununda önemli değişiklikler yapılmıştır. MYK, 04.04.2015 tarihli ve 6645 sayılı “İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu” ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile tehlikeli ve çok tehlikeli mesleklerde çalışanların MYK Mesleki Yeterlilik Belgesine sahip olması zorunlu hale getirilmiştir. MYK sınav ve belgelendirme masraflarının işsizlik sigortası fonundan karşılanmasına yönelik düzenlemeler yapılmış ve verilecek tüm mesleki ve teknik eğitimin MYK tarafından yayımlanan ulusal meslek standartlarına göre verilmesi yasal zorunluluk haline getirilmiştir. MYK’nın yayımladığı Ulusal Meslek Standartları, yayım tarihinden itibaren en geç bir

sene içerisinde ilgili okul türüne göre MEB ya da YÖK tarafından müfredatlara yansıtılmak zorundadır. Böylelikle eğitim ve istihdam arasındaki en güçlü köprü kurulmuş olmaktadır.

3. ULUSAL YETERLİLİK SİSTEMİ:

Ulusal Yeterlilik Sistemi; ulusal meslek standartlarının oluşturulduğu, mesleki ve teknik eğitim ve öğretim programlarının bu standartlara göre hazırlandığı, işgücünün mesleki yeterliliğinin akredite olmuş ve MYK tarafından yetkilendirilmiş kuruluşlarca ölçme ve değerlendirme merkezlerinde yapılan teorik ve uygulamalı sınavlar sonucunda belgelendirildiği, alınan belgelerin ulusal ve uluslararası düzeyde kıyaslanabilirliğinin sağlandığı, hayat boyu öğrenmenin desteklendiği, örgün eğitim almadan mesleği öğrenen kişilere bilgi ve becerilerini belgelendirme imkânının verildiği ve iş dünyası temsilcilerinin sürece ilişkin tüm kararlara aktif olarak katıldığı, kalite güvencesinin sağlandığı, adil, şeffaf ve güvenilir bir sistemdir. Ulusal yeterlilik sisteminin amaçları şunlardır:

- Eğitim ile istihdam ilişkisini güçlendirmek
- Eğitim ve öğretimde kalite güvencesini teşvik etmek
- Hayat boyu öğrenmeyi desteklemek
- İş bilen ile bilmeyen arasındaki farkın anlaşılması
- İş bilmeyen kişilerin hangi konularda eğitim alması gerektiğinin belirlenmesi
- Kayıt dışı istihdamın önüne geçilmesi
- Öğrenme çıktıları için ulusal standartlar oluşturmak
- Öğrenmeye ulaşmayı, öğrenmede ilerlemeyi, öğrenmenin tanınmasını ve kıyaslanabilirliğini sağlamak

- Yatay ve dikey geçişler için yeterlilikleri ilişkilendirmek, ulusal ve uluslararası kıyaslanabilirlik altyapısını oluşturmak

4. UYS, İŞ YAŞAMI, EĞİTİM BAĞLANTISI:

UYS'nin kurulmasındaki temel amaç eğitim ile iş yaşamının çalışanlardan beklediği nitelikler arasında bağ kurmaktır. Sistem Türkiye'nin küresel ekonomide rekabet edebilmesi için gerekli nitelikli işgücünün yetiştirilmesini sağlamaktır. İş dünyasının işgücüne yönelik mevcut ihtiyaçları ve geleceğe dönük eğilimleri, hazırlanmasında bulunacağı ulusal meslek standartları ile eğitim sistemine yansıta bilinir. Eğitim dünyası da, nitelikli iş gücünün yetiştirilmesi bu sistem ile etkin bir şekilde yapılabilir. UYS'nin güçlü yönlerinden birisi de, hayat boyu öğrenme anlayışını kabul etmesidir. Bu kapsamda herhangi bir eğitim almadan çalışarak beceri edinen bireyleri sahip oldukları becerileri belgelendirmeleri, bireylere farklı meslekler veya sektörler arasında yatay ve dikey geçişleri sağlaması, bulunduğu sektörde ve icra ettiği meslekte ortaya çıkan yeni gelişmeleri esnek bir şekilde mesleğine yansıtabilmesi ve bunu belgelendirebilmesi gibi imkânlar UYS ile mümkün olabilecektir. UYS'de öncelikle iş dünyası ve diğer ilgili tarafların katılımıyla taslak meslek standartları geliştirilmektedir. Kamuoyu görüşüne sunulan taslaklar MYK sektör komitesine yapılan inceleme ve değerlendirmenin ardından MYK Yönetim Kurulu onayıyla Resmi Gazetede yayımlanmaktadır. Meslek standartlarını temel alan Ulusal Yeterliliklerin hazırlanması süreci yine eğitim ve öğretim kurumları, iş piyasası ve ilgili diğer tarafların katılımıyla gerçekleştirilmekte, hazırlanan yeterlilik taslakları kamuoyu görüşüne sunulmakta ve MYK sektör komitesinin değerlendirme ve incelemesinin ardından MYK Yönetim Kurulu onayıyla ulusal yeterlilik olarak kabul edilmektedir. Ulusal meslek standartları ulusal yeterliliklerin hazırlanma sürecinde referans dokümanlar olmakla birlikte mesleki eğitime ilişkin eğitim programlarının hazırlanması sürecinde de kullanılmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı ve üniversiteler programlarını ilgili alanda yayımlanmış ulusal meslek standardı ve ulusal yeterliliklere göre hazırlamakta ve var olanları güncellemektedir. Ayrıca ulusal yeterlilikler ölçme ve değerlendirme amaçlı

kullanılan, içerisinde ölçme değerlendirmeye ilişkin şartların yer aldığı dokümanlardır. Yetkilendirilmiş belgelendirme kuruluşları sınav ve belgelendirme faaliyetlerinin ulusal yeterliliklerde yer alan şartlara göre yürütmektedir. Ulusal yeterliliklerin hazırlanmasını takiben ilgili alanlarda sınav ve belgelendirme faaliyeti yürütmek isteyen kuruluşların öncelikle MYK'da yetki alması gerekmektedir. MYK tarafından yetkilendirilmiş belgelendirme kuruluşları tarafından gerçekleştirilen teorik ve performansa dayalı sınavlardan başarılı olan bireylere MYK Mesleki Yeterlilik Belgesi düzenlenmektedir.

5. ULUSAL MESLEK STANDARTLARI (UMS):

Ulusal Meslek Standartları, kısaca UMS, Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yürürlüğe konulan bir mesleğin başarı ile icra edilebilmesi için gerekli görev ve işlemleri içeren belgedir. Ulusal meslek standartları şekli ve içeriği MYK Yönetim Kurulu tarafından onaylanan formata göre hazırlanır. Meslek standardı ve yeterliliklerin seviyeleri Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi seviyelerine uygun olarak belirlenir. UMS geliştirilmesinde, sektör komitelerinde incelenmesinde ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanmasında aşağıdaki ölçütler dikkate alınır:

- UMS meslekle ilgili faaliyetlerin araştırılması, bilgilerin toplanması ve değerlendirilmesi aşamalarından oluşan iş analizine dayanır.
- UMS katılımcı bir anlayışla hazırlanır ve ilgili tarafların görüşleri alınır.
- UMS mesleki alana ilişkin İSG, çevre ve kalite ile ilgili hususları kapsar.
- UMS kullanıcılar tarafından anlaşılacak şekilde yazılır.
- UMS hayat boyu öğrenme ilkesi çerçevesinde bireyin kendini geliştirmesini ve meslekte ilerlemesini teşvik eder.
- UMS açık veya gizli hiçbir ayrımcılık unsuru içermez.

UMS ilgili kişi, kurum ve kuruluşlara görüşe gönderilir ve ayrıca MYK internet sayfası aracılığıyla en az on beş gün süre ile kamuoyunun görüşüne sunulur. Taslakları hazırlayan kuruluşlar veya çalışma grupları alınan görüş ve önerileri değerlendirir ve gerekçelerini belirtmek suretiyle taslaklara son şeklini vererek Kuruma iletir. Şekli ve içeriği MYK tarafından oluşturulan UMS formatında meslek standardı ile ilgili bileşenlerin daha geniş bir boyutta yer almaktadır. Bu formata göre meslek standartları;

- Çalışma ortamı ve koşullarının özelliklerini,
- İş performansının değerlendirilmesinde hangi ölçütlerin dikkate alınması gerektiğini,
- Mesleğin başarı ile icrasında, iş süreçleri boyunca sergilenmesi gereken tutum ve davranışları,
- Mesleğin icrası sırasında kullanılan araç, gereç ve ekipmanı,
- Mesleğin sistematik bir biçimde görev ve işlemlerini, mesleğin temel sorumluluk alanları ile her bir sorumluluk alanında çalışan tarafından yapılan iş birimleri,
- Mesleğin Uluslararası Meslek Sınıflama Sistemindeki (ISCO) Karşılığını,
- Meslek başarılı bir şekilde yapması için gerekli bilgi ve becerileri,
- Meslek ile ilgili sağlık, güvenlik ve çevre ile diğer mevzuatı gösterecek şekilde oluşturulmalıdır.

UMS'lerin bu şekilde oluşturulması, eğitim ve istihdama yönelik düzenlemelerin yapılmasında önemli bir başvuru dokümanı olmalarını sağlamaktadır. UMS'ler, tanımladıkları bilgi, beceri ve yetkinlikler için doğrulanabilir nitelikte ölçütler içermekte; hazırlama, onaylama ve güncelleme süreçleri belirli prosedürlere göre yapılmakta ve ilgili tarafların üzerinde

uzlaşmasından ortaya çıkan dokümanlar olmaktadır. Meslek standartları temel olarak yeterliliklerin ve eğitim programlarının geliştirilmesinde kullanılmakla birlikte insan kaynakları ile ilgili süreçlerin yönetimi ve geliştirilmesinde de kullanılabilmektedir. İşgücü planlaması yapma, performans değerlendirme sistemleri kurma, iş tanımları oluşturma, mesleki rehberlik gibi temel alanlarda kullanılabilmektedirler.

6. UMS HAZIRLAMA VE GÜNCELLEME SÜRECİ:

UMS hazırlamak için başvuran kuruluşlar öncelikle ilgili sektöre ilişkin “Meslek Haritası”nı çıkartmalıdır. Sektöre ilişkin meslek haritası çıkartılırken sektörün ana bölümleri sınıflandırılmakta ve her grup altında yer alan meslekler, sınırları ve seviyeleri belirlenmektedir. Meslek haritasının amacı sektörün genel analizini yapmak, bu yolla alt alanlara, mesleklere, istihdam özelliklerine ve önceliklere ilişkin genel bir fikir sağlamaktır. Meslek haritası yatay meslekleri de ortaya çıkartmada yararlı olmaktadır. Meslek haritası oluşturulduktan sonra ilgili sektör/alanda Kuruluş(lar) “Meslek Standardı Hazırlama Başvuru Formu”nu doldurup ıslak imzalı olarak MYK Web Portal’a (www.portal.myk.gov.tr) yükler aynı zamanda da resmi başvurularını Kuruma ileterek başvuru işlemi gerçekleştirirler. Meslek standardı hazırlama başvuruları belli ölçütler doğrultusunda değerlendirilir. Bu ölçütler sektörünü temsil etme kabiliyeti; hazırlanacak standartların kapsamı ve yapılan işin hacmi ile doğru orantılı olarak meslek standardı geliştirme sürecini yönetmek için sayı ve uzmanlık itibarıyla gerekli insan kaynağı, meslek standardı geliştirmek için gereken altyapı imkânları olarak sıralanabilir. Yapılan değerlendirmeler sonrasında MYK Yönetim Kurulunun görevlendirme kararı vermesi halinde işbirliği protokolü imzalanarak meslek standardı hazırlama çalışmaları başlatılır.

7. TASLAK HAZIRLAMA VE GÖRÜŞE SUNMA:

Meslek standardı hazırlamak üzere görevlendirilen kuruluşa, MYK tarafından meslek standardı hazırlama süreci hakkında teknik bilgilendirme yapılmaktadır. Teknik bilgilendirme kapsamında; meslek standardının

bölümleri, meslek standardı hazırlama yöntemleri ve süreçte dikkat edilmesi gereken hususlar hakkında bilgiler sunulmaktadır. Hazırlanan taslaklar MYK'ya iletilmekte ve incelemelerin tamamlanmasının ardından uygun bulunan taslaklar ilgili tarafların görüşüne sunulmaktadır. Taslaklar, hazırlayan kuruluş tarafından "Taslak Meslek Standardı Görüş ve Değerlendirme Formu" aracılığıyla ilgili tarafların görüşüne sunulmakta, ayrıca söz konusu taslaklar bir ay süre ile hem MYK'nın hem de hazırlayan kuruluşun internet sitesinde kamuoyunun görüşüne sunulmaktadır. Taslak meslek standartlarına gelen görüşler, hazırlayan kuruluş tarafından değerlendirilmekte ve uygun bulunanlar taslaklara yansıtılmaktadır. Uygun bulunmayan görüşler ise gerekçeli olarak görüş ve değerlendirme formunda açıklanmaktadır. Taslak meslek standartları ile görüş ve değerlendirme formu sektör komitesinin inceleme ve değerlendirmesine sunulmak üzere Kuruluş tarafından MYK'ya iletilmektedir.

8. SEKTÖR KOMİTESİ SÜRECİ VE ONAYLAMA:

Taslak meslek standartları, görüş ve değerlendirme formu ve ilgili diğer dokümanlar MYK ilgili sektör komitesince incelenmektedir. Sektör komitesi tarafından incelenen taslak meslek standartları MYK Yönetim Kuruluna sunulmaktadır. MYK Yönetim Kurulu, sunulan taslak meslek standartlarını usul yönünden incelemektedir. Yönetim Kurulu tarafından onaylanan ulusal meslek standartları Resmî Gazete'de yayımlanarak ulusal meslek standardı niteliği kazanmaktadır. Resmi Gazete'de yayımlanmasının üzerinden beş yıl geçen UMS'ler yeniden değerlendirilmesi için öncelikle UMS'yi geliştiren kurum ve kuruluşlara çağrıda bulunulur. Bu kurum ve kuruluşların yeniden değerlendirme talebini kabul etmemesi durumunda, meslek standardı hazırlama ölçütlerini taşıyan kurum ve kuruluşlarla veya oluşturulan çalışma gruplarıyla UMS yeniden değerlendirilir. Yeniden değerlendirme çalışmaları neticesinde güncellenmesine gerek olmadığı sonucuna varılan UMS'ler, beş yıllık yeni sürenin başlatılması amacıyla Yönetim Kurulunun onayına sunulur. Yeniden değerlendirme sonucunda güncelleme yapılmasına karar verilen UMS'ler için güncelleme çalışmaları gerçekleştirilir.

9. ULUSAL YETERLİLİKLER:

Ulusal yeterlilikler, kısaca UY; Ulusal meslek standardı veya uluslararası standartlar temel alınarak hazırlanan, Mesleki Yeterlilik Kurumu Yönetim Kurulu tarafından onaylanan, belgelendirme ve eğitim akreditasyonu süreçlerinde kullanılan dokümandır. UY'ler, "Yeterlilik Birimleri" ve "Öğrenme Çıktıları"ndan oluşmaktadırlar. Yeterlilik birimi UY'lerde zorunlu veya seçmeli olarak yer alan, bağımsız olarak ölçülebilen, transfer edilebilir yeterlilik bölümüdür. Öğrenme çıktısı ise herhangi bir öğrenme sürecinin (örgün, yaygın ve serbest) tamamlanmasından sonra bireyin elde ettiği bilgi, beceri ve yetkinliklerdir. UY'ler, UMS veya uluslararası standartlara dayalı olarak oluşturulur. Uluslararası standartların dayanak teşkil ettiği ulusal yeterlilikler, ulusal ihtiyaçlar da dikkate alınarak hazırlanır ve "Ulusal Meslek Standartlarının Ve Ulusal Yeterliliklerin Hazırlanması Hakkında Yönetmelik"te belirtilen usul ve esaslara göre UY olarak kabul edilir. Bir UMS'den birden çok UY hazırlanabileceği gibi birden çok UMS bir UY'e kaynak teşkil edebilir olup aynı ad ve seviyede birden fazla UY yürürlüğe konulamaz. UY Hazırlama süreci UMS hazırlama süreci ile birebir aynı olup tek farkı Resmi Gazete'ye gönderilmemesidir. UY'ler MYK Yönetim Kurulu tarafından onaylanmasının ardından yürürlüğe girmektedir. UY'ler en geç beş yılda bir ya da UMS güncellemesine bağlı olarak en geç bir yıl içerisinde ya da sektörden gelen talepler neticesinde sektör komitesinin görüşü ve Yönetim Kurulu onayı ile güncellenir.

10. UY HAZIRLAMA SÜRECİNİN UMS HAZIRLAMA SÜRECİNDEN FARKLILIKLARI:

Yeterlilik geliştirme ekibinde eğitim, ölçme ve değerlendirme alanları ile ilgili uzman üyelerin bulunmasını sağlamalıdır. Yeterliliğin kazanılmasında uygulanacak değerlendirme usul ve esasları, değerlendirmede ihtiyaç duyulan asgari sınav materyali ile değerlendirici ölçütlerinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmesi öngörülen pilot çalışmaya dair planlama yapılmış olmalıdır. Görüş aşamasını takiben, ilgili ulusal yeterliliklerde tanımlanan ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin uygulanabilirliğinin değerlendirilmesi amacıyla

taslağı hazırlayan kuruluş tarafından pilot bir uygulama gerçekleştirilmektedir. Gelen görüşler, görüşlerin yansıtıldığı taslak yeterlilik ve pilot uygulama sonuçları MYK ilgili sektör komitesinin inceleme ve değerlendirmesine sunulmak üzere MYK'ya iletilmektedir.

11. SINAV, ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE BELGELENDİRME FAALİYETLERİ:

Bu konuda yetkilendirme işlemleri temel olarak TS EN ISO IEC 17024 standardına göre gerçekleştirilmektedir. TS EN ISO IEC 17024 'personel yetenekleri' konusunda bir yaklaşım içerisindedir. Bu yaklaşım, kuruluş için iş performansını önemli düzeyde arttıracak ve aynı zamanda personel belgelendirmenin önemini ve değerini de ortaya koymaktadır. TS EN ISO IEC 17024 standardı, personel belgelendirmesi uygulamalarının geliştirilmesi ve devamlılığın sağlanması için kalite yönetim sistemi için bir dizi şart içermektedir. Standart belgelendirme şemasının geliştirilmesi ve düzenlenmesini de içeren belirli gereklilikler doğrultusunda personel belgelendiren kuruluşta aranan şartları ortaya koymaktadır. Akredite olacak personel belgelendirme kuruluşlarına akredite eden akreditasyon kuruluşları kendi logosunu kullanma, kendi imajını yetkisini kullanma hakkını vermektedir. Personel belgelendirme kuruluşlarının finansal ve mali açıdan tam bağımsız olması da gereklilik olarak ele alınmakta, akreditasyon kurumları tarafından finansal ve mali kaynaklarını da incelemektedir. EN ISO 45013:1989 standardı yerine oluşturulmuştur. Personel belgelendirmesi yapan kuruluşların yetkinliğinin belgelendirilmesi için ISO 17024 uluslararası standardı kullanılmaktadır. EN ISO IEC 17024 standardı, genel hatlarıyla, personel belgelendirmesi uygulamalarının geliştirilmesi ve devamlılığın sağlanması için kalite yönetim sisteminin gereği olan bir dizi şartı içerir.

12. ULUSAL YETERLİLİK SİSTEMİNDE SINAV VE BELGELENDİRME:

Sınav ve belgelendirme süreci, belirlenen ulusal yeterliliklerde akredite olmuş ve MYK tarafından yetkilendirilmiş kurum/kuruluşlarca (YBK) yürütülmektedir. YBK'lar bireylerin almak istediği yeterliliğe göre ölçmekte ve

başarılı ise talep edilen yeterliliği vermektedir. Belgelendirme için gerekli tüm işlemler MYK'nın gözetim ve denetimi altında, ilgili yeterlilikte YBK tarafından yürütülmektedir. YBK'lar; bir personel belgelendirme kuruluşu olarak UY'e göre sınav ve belgelendirme faaliyetlerini yürüten, TÜRKAK ya da Avrupa Akreditasyon Birliği (EA) bünyesinde çok taraflı tanıma anlaşması imzalamış başka akreditasyon kurumlarınca ilgili Ulusal Yeterliliklerde TS EN ISO/IEC 17024 standardı şartlarına uygun oluşturulmuş sistem dâhilinde akredite edilmiş ve MYK tarafından yapılan inceleme, denetim ve değerlendirme sonucunda "Mesleki Yeterlilik Kurumu Sınav, Ölçme, Değerlendirme ve Belgelendirme Yönetmeliği"nde tanımlanan şartları sağlayan tüzel kişiliğe sahip kurum ve kuruluşlardır. Sınav ve Belgelendirme yapmak üzere başvuruda bulunmak isteyen kuruluşlar hangi alanda sınav ve belgelendirme yapmak istiyorlarsa öncelikli olarak o mesleğe ilişkin UY kapsamında TS EN ISO/IEC 17024 standardı şartlarına uygun olarak akredite edilmelidirler. İlgili UY'i yayımlanmamış ancak sınav ve belgelendirme konusunda istekli kuruluşlar öncelikli olarak sınav ve belgelendirme yapmak istedikleri mesleğin UY.2ni geliştirebilir, ön yetkilendirme başvurusu yapabilirler. MYK tarafından yetkilendirilmemiş hiçbir tüzel kişi, kurum ya da kuruluş TYÇ'ye atıfta bulunarak sınav ve belgelendirme yapamamaktadır. MYK Mesleki Yeterlilik Belgesi almak isteyen adaylar ilgili yeterlilikte yetkilendirilmiş personel belgelendirme kuruluşlarından birine başvururlar. Yapılan ölçme değerlendirme sonrası başarılı olan adaylar MYK onaylı Mesleki Yeterlilik Belgesi almaya hak kazanırlar.

13. SINAV VE BELGELENDİRME SEMİNERLERİ:

"Mesleki Yeterlilik Kurumu Sınav, Ölçme, Değerlendirme ve Belgelendirme Yönetmeliği"nin on yedinci maddesi gereği YBK olmak isteyen kuruluşlara yönelik seminerler düzenlenmektedir. YBK olmak üzere MYK'ya başvuru yapacak kuruluşlar yetkilendirme ön başvurusu yapmadan önce MYK tarafından düzenlenecek sınav ve belgelendirme seminerine katılım sağlamalıdır. Seminerlerde katılımcılara MYK Mevzuatı, kılavuz ve rehberler, ulusal yeterlilik sistemi, yetkilendirme süreci, MYK Web Portal kullanımı hususlarında eğitim verilmektedir. Seminerlere kuruluşun kalite yönetiminden

sorumlu personelin ve MYK faaliyetlerini doğrudan yürütecek personelinin katılımı zorunlu kılınmıştır. Semineri alan kişilerin kuruluştan ayrılması halinde yerine atanacak yeni kişilerin de semineri alması gerekmektedir. UY'lere dayalı sınav ve belgelendirme faaliyetlerini gerçekleştirmek isteyen kuruluşlar MYK'den yetki almak zorundadır. Mesleki Yeterlilik Kurumu Sınav, Ölçme, Değerlendirme ve Belgelendirme Yönetmeliğinde belirtilen yetkilendirme şartlarını haiz belgelendirme kuruluşları MYK'ye yetkilendirme ön başvurusunda bulunur. Bu şartlar şunlardır:

- Türk Akreditasyon Kurumu veya Avrupa Akreditasyon Birliği ile çok taraflı tanıma anlaşması imzalamış akreditasyon kurumlarından personel belgelendirme alanında akredite edilmiş olmak
- Son iki yıl içerisinde yetkisinin kaldırılmasına ilişkin Kurum tarafından herhangi bir karar alınmamış olmak
- Görevlerini yerine getirmeye elverişli olan ve etkin şekilde kullanılan teknik, mali ve fiziki kaynaklara sahip olmak
- Sınav ve belgelendirme süreçlerinde dışarıdan hizmet sağlanan kuruluşlarla gizliliğe ve tarafsızlığa ilişkin gerekli düzenlemeleri içeren ve yasal geçerliliği olan bir sözleşme imzalamak
- Dışarıdan hizmet sağlanan kuruluşların hizmet sağladığı alana ilişkin şartları yeterli düzeyde karşıladığını değerlendirmek ve izlemek
- Gezici sınav birimlerinin ulusal yeterlilikte tanımlanan ölçme ve değerlendirme faaliyetlerini gerçekleştirmek için gerekli şartları sağladığını güvence altına almak
- Yetki başvurusunda bulunulan ulusal yeterliliklere uygun ölçme, değerlendirme ve belgelendirme sistemi ile sınav gereçlerine sahip olmak

- Sürekli gözden geçirilen, güncellenen ve etkin şekilde yürütülen bir kalite güvence sistemine sahip olmak
- Kuruluş içerisinde ve Kurumla etkin iletişimi sağlayacak bir bilgi yönetim sistemine sahip olmak
- Kurum tarafından belirlenen ölçütlere uygun iç doğrulama süreçlerine sahip olmak
- Sınav ve belgelendirme süreçlerine ilişkin kayıtları saklamak ve bu kayıtların erişilebilir olmasını sağlamak
- Ölçme, değerlendirme ve belgelendirme ile kalite yönetim sistemine ilişkin Kurum tarafından belirlenen prosedürleri hazırlamak
- Tüm adaylara, belgelendirilmek üzere başvurdıkları ulusal yeterlilik, yatay ve dikey ilerleme yolları, sınav, ölçme, değerlendirme ve belgelendirme ve bu kapsamdaki hak ve yükümlülükleri ile itiraz ve şikâyet süreçleri hakkında bilgilendirme ve yönlendirme yapmak
- Sınav organizasyonlarında engelli veya itina gösterilmesi gereken kişiler için özel ihtiyaçların karşılanmasına yönelik ilgili mevzuat ve düzenlemeler çerçevesinde önlemler almak
- Sınav, ölçme, değerlendirme ve belgelendirme süreçlerini yürütmeye yetkin ve bu Yönetmelikte belirlenmiş şartlara sahip personel görevlendirmek ve sınav, ölçme, değerlendirme ve belgelendirme süreçlerinde ihtiyaç duyulan gerekli diğer görevlendirmeleri yapmak
- Son iki yıl içerisinde kusurlu eylemi nedeniyle her hangi bir personel belgelendirme kuruluşunun yetkisinin kaldırılmasına veya akreditasyonunun iptaline neden olmuş kişilere görev vermemek

- Sınav, ölçme, değerlendirme ve belgelendirme faaliyetlerinde tarafsızlık ilkelerini zedeleyecek ve çıkar çatışmasına sebebiyet verecek kişilere görev vermemek,
- Ölçme, değerlendirme ve belgelendirmede görevlendirilen personeli düzenli olarak izlemek, yönlendirmek ve eğitim ihtiyaçlarını belirlemek
- Kurum tarafından yayımlanan mevzuat, kılavuz, rehber ve talimatlarda belirlenen diğer ölçütlere sahip olmak
- Sınav ve belgelendirme süreçlerinin tarafsızlığını ve güvenilirliğini sağlayacak önlemleri almak
- Eğitim veren birim ile sınav yapan birim ve bu birimlerde görev alan kişiler arasında ast-üst ilişkisi olmamak
- Eğitim ile sınav ve belgelendirme faaliyetlerinin ayrımını ve tarafsızlığını güvence altına almak

MYK'nin yaptığı inceleme ve değerlendirme neticesinde ön başvurusu uygun bulunan kuruluşlarla "Yetkilendirme Ön Sözleşmesi" imzalanır. TS EN ISO/IEC 17024 akreditasyonun sürecini tamamlayan kuruluşlar MYK'ye yetkilendirme başvurusunda bulunur. MYK tarafından yapılan inceleme, denetim ve değerlendirme süreçleri sonunda yetkilendirme başvurusu uygun bulunan kuruluşla "Yetkilendirme Sözleşmesi" imzalanır. Yetkilendirilmiş belgelendirme kuruluşları MYK mevzuatına ve ulusal yeterliliklere uygun şekilde sınav ve belgelendirme faaliyetlerini yürütür. YBK'lar ile akreditasyon sürecindeki belgelendirme kuruluşları sözleşme kapsamlarına UY'ler ekleyebilirler ve/veya kapsamlarından UY çıkarabilirler. Akreditasyon sürecindeki belgelendirme kuruluşları sözleşme kapsamlarına UY eklemek istediklerinde buna ilişkin talebini başvuru yazısı ile MYK'ya iletir. Başvurusu uygun bulunan kuruluşun sözleşme kapsamı yeni bir sözleşme imzalanmasına gerek kalmaksızın genişletilir. YBK'lar yetki kapsamlarına UY eklemek

istediklerinde MYK'ye kapsam genişletme ön başvurusu yaparlar. MYK tarafından yapılan inceleme ve değerlendirme neticesinde kapsam genişletme ön başvurusu uygun bulunan kuruluşlarla "Kapsam Genişletme Ön Sözleşmesi" imzalanır. Sözleşme imzalanan kuruluşun kapsam genişletme başvurusu yapabilmesi için sözleşme kapsamında yer alan UY'ler özelinde TS EN ISO/IEC 17024 akreditasyonu alması gerekmektedir. Akreditasyon sürecini tamamlayan kuruluşlar MYK'ya kapsam genişletme başvurusunda bulunur. MYK tarafından yapılacak inceleme, denetim ve değerlendirme süreçleri sonucunda yetkilendirme başvurusu uygun bulunan kuruluşun yetki kapsamı yeni bir sözleşme imzalanmasına gerek kalmaksızın genişletilir.

14. MYK MESLEKİ YETERLİLİK BELGESİ ZORUNLULUĞU:

İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı 4 Nisan 2015 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Kurulunda kabul edilerek 6645 sayılı kanun numarası ile yasalaşmıştır. Söz konusu Kanun ile 5544 sayılı Mesleki Yeterlilik Kurumu Kanununda da önemli değişiklikler yapmıştır. Bu değişikliklerin en önemlilerinden biri çalışma ve iş dünyasını yakından ilgilendiren belge zorunluluğu getirilen meslekler olmuştur. MYK Mesleki Yeterlilik Belgesi zorunluluğuyla özellikle tehlikeli ve çok tehlikeli mesleklerde İSG hususlarında farkındalık sahibi nitelikli personelin çalıştırılmasıyla iş kazalarının önüne geçilmesi amaçlanmıştır. Kanunda aşağıda yer alan değişiklikler yapılmıştır:

- Tehlikeli ve çok tehlikeli işlerden olup, Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından standardı yayımlanan ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca çıkarılacak tebliğlerde belirtilen mesleklerde, tebliğlerin yayım tarihinden itibaren on iki ay sonra Mesleki Yeterlilik Kurumu Kanununda düzenlenen esaslara göre Mesleki Yeterlilik Belgesine sahip olmayan kişiler çalıştırılmayacaktır.
- Bakanlıklar ile tüm kamu kurum ve kuruluşları görev alanlarını ilgilendiren mevzuatta Mesleki Yeterlilik Kurumu Mesleki Yeterlilik Belgesi

zorunluluğunun getirilmesine yönelik gerekli değişiklikleri on iki ay içerisinde yapacaktır.

- Tehlikeli ve çok tehlikeli mesleklerde Mesleki Yeterlilik Kurumu Mesleki Yeterlilik Belgesi olmayan kişilerin çalıştırılması halinde işveren veya işveren vekillerine Çalışma ve İş Kurumu il müdürlüğü tarafından her bir çalışan için beş yüz Türk Lirası idari para cezası verilecektir.

- Ülkemizde verilecek tüm mesleki ve teknik eğitimin ulusal meslek standartlarına göre verilmesi zorunlu haline getirilmiştir.

- Tehlikeli ve çok tehlikeli mesleklerde, Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yetkilendirilen sınav ve belgelendirme kuruluşlarının gerçekleştireceği sınavlarda başarılı olan kişilerin 31.12.2017 tarihine kadar belge masrafı ile sınav ücreti, 1.1.2018 tarihinden 31.12.2019 tarihine kadar ise belge masrafı ile sınav ücretinin yarısı İşsizlik Sigortası Fonundan karşılanacaktır. Fondan karşılanacak sınav ücreti, brüt asgari ücretin yarısını geçmemek üzere meslekler itibarıyla Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının teklifi ve Bakanlar Kurulunun kararıyla belirlenecektir. Fondan karşılanan bu desteklerden kişiler bir kez yararlanabilecektir.

15. ULUSAL MESLEKİ YETERLİLİK SİSTEMİNİN YARARLARI:

İşverenler İçin:

- İşe alınacak kişinin taşıması gereken bilgi ve becerilerin önceden bilinmesi, işin gerektirdiği niteliklere uygun olmayan kişiyi istihdam ederek para ve zaman kaybetme riskini azaltmaktadır.

- İşin gerektirdiği bilgi ve becerilere sahip, değişen koşullara ayak uydurabilen kişilerin istihdam edilmesi işverenin rekabet gücünü artırmaktadır.

- İnsan kaynakları yönetiminde; seçme ve yerleştirme, görev tanımlarının oluşturulması, beceri-yetkinlik boşluklarının tespiti, hizmet içi

eğitimin planlanması, performans değerlendirmesi, kariyer danışmanlığı ve rehberlik gibi birçok alanda önemli girdi sağlamaktadır.

- Mesleki Yeterlilik Belgelerine sahip nitelikli işgücü istihdamının yaygınlaştırılması ile tüketiciye daha kaliteli mal ve hizmet sunulması desteklenmektedir.

Bireyler İçin:

- Meslek standartları ve yeterlilikler kişiye, bir işi başarıyla ve işveren tarafından kabul edilebilir ölçülerde yapabilmesi için sahip olması gereken bilgi, beceri ve yetkinliklerin neler olduğunu göstermektedir.

- Meslek standartları ve yeterlilikler temel alınarak yapılan mesleki bilgi-beceri ölçme sınavı sonucunda alınan belge kişiye, bir işe başvururken sahip olduğu bilgi ve becerileri sergileme olanağı vermektedir.

- Meslek standartları ve yeterlilikler kişiye, yeni bir iş öğrenme ya da iş değiştirme durumunda neleri öğrenmesi ve bilmesi, bilgi ve beceri boşluğunun ne düzeyde olduğunu, dolayısıyla kendini nasıl geliştirmesi gerektiğini göstermektedir.

16. DENETİM FAALİYETLERİ:

Kurumuzdan yetki alan tüm kuruluşlar yılda en az bir kez programlı denetimlere tabi tutulurlar. Ayrıca MYK Mesleki Yeterlilik Belgeleri konusunda yaşanan gelişmelerin etkisiyle sınav programlarına programsız denetimlerde yapılmaktadır.

17. TEŞVİKLER:

- Belge zorunluluğu kapsamında yer alan tehlikeli ve çok tehlikeli mesleklerde, MYK tarafından yetkilendirilen belgelendirme kuruluşlarının gerçekleştireceği sınavlarda başarılı olan kişilerin belge masrafı ile sınav

cretleri Bakanlar Kurulu kararlarında yer alan üst limitler dâhilinde İşsizlik Sigortası Fonundan karşılanmaktadır.

- 6111 sayılı Kanun ile güncellenen İşsizlik Sigortası Kanununun Geçici 10. maddesinde mesleki yeterlilik belgesi sahibi personel alıştıranlar için işveren sigorta primlerinin işveren hisselerine ait tutarının İşsizlik Sigortası Fonundan karşılanmasına ilişkin esaslar düzenlenmektedir. MYK, SGK ve İşKUR arasında gerçekleştirilen iş birliği kapsamında yapılan çalışmalar sonucunda MYK-SGK veri bağlantısı kurularak, Kanun kapsamında uygulanan belge sahibi kişileri istihdam eden işverenlerin 12 aydan 54 aya varan işveren primlerinin devlet tarafından karşılanması uygulaması internet üzerinden gerçekleştirilmektedir. Teşvikten faydalanma süresi 31/12/2020 tarihine kadar uzatılmıştır.

- Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yetkilendirilmiş belgelendirme kuruluşlarınca verilen Seviye 5 ve üzeri seviyelerde MYK Mesleki Yeterlilik Belgesine sahip yeni eleman istihdamı için verilen destek, başvuru tarihi itibarıyla son on iki ay içerisinde istihdam edilmemiş ve işletmede tam zamanlı olarak çalışacak elemanlar için sağlanmakta olup; aynı anda iki eleman için bu destekten yararlanılabilmektedir. Destek kapsamında istihdam edilecek nitelikli elemanın, başvuru tarihinden önceki son otuz gün içinde istihdam edilmiş olması veya başvurunun kabul edildiği tarihten itibaren en geç kırk beş gün içinde istihdam edilmesi gerekmektedir. Her bir eleman için aylık üst limit 1.500 TL (istihdam edilecek elemanın; şirket sözleşmesi ile şirketin yönetimi ve temsili için görevlendirilmiş olması veya kadın veya başvuru tarihi itibarıyla otuz yaşından gün almamış olması halinde bu üst limitlere 1.000 TL ilave edilmektedir), destek üst limiti 50.000 TL'dir.

- İşletmelerin; 16UY0251-6 KOBİ Danışmanı (Seviye 6) MYK Mesleki Yeterlilik Belgesi sahibi bireylerden; Genel Yönetim, AB ve Diğer Uluslararası Kaynaklardan Yararlanmak zere Proje Hazırlama, İş Planı Hazırlama, Yatırım, Pazarlama, retim, İnsan Kaynakları, Mali İşler ve Finans, Dış Ticaret, Bilgisayar ve Bilgi Teknolojileri, Enerji Teknolojileri, Yeni Teknik ve Teknolojiler, CE Kapsamındaki rn Tasarımı Belgelendirmesi ve CE

Belgesine Uygun Üretim ile Çevre konu başlıklarında alacakları danışmanlık hizmetlerine destek verilmektedir. Destek üst limiti 22.500 TL'dir.

- İşletmelerin; TÜRKAK tarafından akredite edilmiş kurum/kuruluşlardan alacakları personel belgelerine ilişkin giderlere destek verilmektedir. Destek üst limiti 30.000 TL'dir.

07.09.2013 tarihli ve 28758 sayılı “Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği”ne göre 4. seviye ve üzeri MYK Mesleki Yeterlilik Belgesi sahibi bireylerin, ortaöğretim kurumlarında öğretmen ihtiyacının karşılanamadığı alanlarda usta öğreticiler ve uzmanlarla beraber öğretmen olarak görevlendirilebilmektedir.

SERTİFİKA PROGRAMLARININ AKREDİTASYONU

Turgay Öztürk*

Akreditasyon Türk Dil Kurumu tarafından, Denklik veya Kuruluşların, üçüncü bir tarafça belirlenen teknik ölçütlere göre çalıştığının bağımsız ve tarafsız bir kuruluş tarafından onaylanması ve düzenli aralıklarla denetlenmesi şeklinde tanımlanmıştır. Akreditasyon terim olarak; bir ulusal akreditasyon kurumu tarafından bir uygunluk değerlendirme kuruluşunun belirli bir uygunluk değerlendirme faaliyetini yerine getirmek üzere ilgili ulusal veya uluslararası standartların belirlediği gerekleri ve uygulanabildiği yerlerde ilgili sektörel düzenlemelerde öngörülen ek gerekleri karşıladığının resmî kabulü anlamına gelmektedir. Bu terim incelendiğinde teknik olarak sadece uygunluk değerlendirme faaliyetlerinin akreditasyonun söz konusu olduğu anlaşılmaktadır. Uygunluk değerlendirmesi ise; bir ürün, proses, hizmet, sistem, kişi veya kuruluşa ilişkin belirli şartların yerine getirilip getirilmediğini gösteren sürecidir. Deney, kalibrasyon, muayene, yönetim sistemleri belgelendirme, ürün belgelendirme ve personel belgelendirme yaygın olarak bilenen uygunluk değerlendirme faaliyetleridir.

Yukarıdaki tanımlar incelendiğinde sertifika programlarının akreditasyonuna konu olabilmesi için mutlaka bir uygunluk değerlendirme faaliyeti içerecek şekilde organize edilmesi gerekmektedir. Sertifika programlarında verilen hizmetin içeriği düşünüldüğünde bir uygunluk değerlendirme faaliyeti içeriyorsa bunun personel belgelendirme olması beklenmektedir. Personel akreditasyonunu karşılık tanıma anlaşmaları kapsamında ISO/IEC 17024 Uygunluk Değerlendirmesi - Personel Belgelendirmesi Yapan Kuruluşlar için Genel Şartlar standardına göre yapılmaktadır.

Bu standart, kişileri belgelendiren kuruluşlar için küresel olarak kabul gören bir kıyaslama (*benchmark*) sağlamak ve bunu geliştirmek için

* Uzman Memur, Türk Akreditasyon Kurumu, turkak@tak.gov.tr

oluşturulmuştur. Kişilerin belgelendirilmesi, belgelendirilmiş kişilerin belgelendirme programının şartlarını karşıladığına dair güvence sağlamanın bir aracıdır. Söz konusu kişileri belgelendirme programlarına olan güven, belgelendirilmiş kişilerin yeterliliğinin küresel olarak kabul gören değerlendirme ve periyodik yeniden değerlendirme işlemiyle elde edilir.

Personel akreditasyonu için ISO/IEC 17024 dışında henüz karşılıklı tanıma anlaşmalına konu olmamış yani uygulandıkları ülke dışında tanınırlığı olmayan ulusal standart veya normatif dokümanların kullanımı söz konusu olabilir. Bu duruma örnek olarak ANSI (*American National Standards Institute*) tarafından kullanılan E2659 – 18 Standart Practice for Certificate Programs verilebilir.

Ülkemizde akreditasyon faaliyetleri 4457 numaralı Kanuna göre Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK) tarafından yrtlmektedir. TÜRKAK deney, kalibrasyon, muayene, yönetim sistemleri belgelendirme, rn belgelendirme ve personel belgelendirme alanlarında karşılıklı tanıma anlaşmaları kapsamında akreditasyon hizmeti vermektedir.

Eğitim faaliyetleri tek başına uygunluk değerlendirme faaliyeti olmadığı için akreditasyon kurumlarının görev alanına doğrudan girmemektedir. Fakat eğitim kurumlarının yönetim sistemlerinin belgelendirilmesi, uygunluk değerlendirme programlarının ön şart olarak belirli eğitimleri içermesi gibi nedenlerle eğitim akreditasyon konularında bir alt başlık olabilmektedir. Üniversiteler gibi eğitim kurumlarının denkliği için kullanılan eğitim akreditasyonu terimi ise akreditasyon kurumları dışında farklı kurumlarca yürütülen çalışmalardır.

JANDARMA VE SAHİL GÜVENLİK AKADEMİSİ BÜNYESİNDE YÜRÜTÜLEBİLECEK BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE PROJELER

Serkan SELÇUK*

Öz

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisinde yürütülebilecek bilimsel projelerin neler olabileceğine ilişkin Avrupa Birliği projeleri ve birimler tarafından teklif edilen projeler üzerinden bir inceleme yürütülmüştür. Bu kapsamda kısa, orta ve uzun vadede gerçekleştirilebilecek projeler üzerinden öneriler ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Proje, Jandarma, Avrupa Birliği, Kısa Vade, JSGA.

1. GİRİŞ:

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığının personel ihtiyacını karşılayan bir eğitim kurumu olarak çok uzun bir geçmişe sahip olmakla beraber, yeni yapılanma ile bir akademi olarak teşkilatlanmıştır. Bu doğrultuda kolluk personeli eğitimi alanında gerçekleştirdiği ve planladığı reformlarla sadece ulusal değil, uluslararası bir isim edinmeyi kendine amaç edinmiştir.

Eğitim ve öğretim faaliyetleri uzun vadeli planlamalar gerektiren ve sonuçlarının anlık olarak değil hayatın hemen hemen her alanında değişik şekillerde ve değişik zamanlarda tezahür ettiği kapsamlı süreçlerdir.

Eğitim kurumlarının personel ihtiyacının karşılanması doğrultusundaki sorumluluklarının yanında kurumların kısa, orta ve uzun vadeli teknoloji, donanım, taktik ve tekniklerinin de geliştirilmesi yönünde çalışmalar yapması gerekmektedir.

* Jandarma Binbaşı, Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, sselcuk@jandarma.gov.tr

Bu noktada Teşkilatların ihtiyaçlarının belirlenerek gerekli araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin başlatılması, eğitim programlarının planlanması ve ilgili kurumlar arasında koordinasyonun kurulması gerekmektedir.

Bu bağlamda Bu çalışmada, JSGA imkân ve kabiliyetlerinin değerlendirilmesini müteakip uygulanabilecek projelere ilişkin bir perspektif sunulmaya çalışılacaktır. Değerlendirmeler kısa, orta ve uzun vade hedefler olarak üç bölüm halinde planlanmıştır.

2. JSGA BÜNYESİNDE YÜRÜTÜLEBİLECEK BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE PROJELER:

a. Avrupa Birliği Projeleri

Jandarma Genel Komutanlığı bünyesinde uzun yıllardan itibaren AB projeler yürütülmekte olup bunların içinde daha çok personel eğitim ve alt yapı iyileştirmeleri yönündeki konular ön plana çıkmaktadır. Tamamlanan projelere bakıldığında; “Jandarmanın Kolluk Hizmetlerinde Profesyonelliğinin Artırılması, Jandarma Personelinin Avrupa İnsan Hakları Standartları Alanında Bilgi ve Yeteneklerinin Artırılması, Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetin Önlenmesi ve Türkiye’nin Adli Bilim Kapasitesinin Güçlendirilmesi” gibi konular dikkati çekmektedir.

Mevcut durumda Jandarma Genel Komutanlığı bünyesinde yürütülmekte olan proje konuları arasında ise “Türkiye’nin Toplumsal Olaylara Müdahalede Kurumsal Kapasitesinin Artırılması, Kadın ve Çocuk Kısım Amirliklerinin Kurumsal Kapasitesinin Artırılması ve Türkiye’nin Olay Yeri İnceleme Kapasitesinin Artırılması” konularının ön plana çıktığı görülmektedir.

Önümüzdeki dönemde ise kurum bünyesinde AB projeleri kapsamında “Adli Bilimler ve İleri Seviye İncelemelere Yönelik Kriminal Uzmanlık Eğitimleri, Terörle Mücadelede Kurumsal Kapasitenin Artırılması ve Uyuşturucu Kaçakçılığı ile Mücadelede Kriminal Laboratuvarların Kapasitesinin Güçlendirilmesi” konularının çalışılması planlanmaktadır.

b. Birimlerce Teklif Edilen Projeler

Kurum bünyesinde yapılan çalışma neticesinde karargâh ve birliklerin ihtiyaç duyduğu yapılanma, donanım, araç ve gereç ve proje tekliflerinin neler olabileceği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda alınan teklifler gruplandırılarak hem kurum içi birimler arasında hem de dış kurumlarla koordine çalışmaları başlatılmış ve uygulanabilir projeler için alt yapı çalışmalarına başlanmıştır.

Birimlerce teklif edilen projelere bakıldığında; “Geniş Alan Gözetleme Sistemi, Duvar Arkası Görüntüleme, Kolluk Personeli İkaz Sistemi, Yakın Emniyet İkaz Sistemleri, Plaka Tanıma Sistemlerinin (PTS) Etkinliğinin Artırılması, Sabit Karşı-İHA Sistemleri, Devriye Aracı Görüntü ve Analiz Sistemi, Kamera, Lazer Noktalayıcı, Hiperspektral Kamera’dan Oluşan Olay Yeri İnceleme ve Analiz Sisteminin Geliştirilmesi, Akıllı Üs Bölgesi, J.Gn.Klğının Verilerinin Dijital Hale Getirilerek Büyük Veri Teknolojilerinin Kullanılarak Analizi, Kolluk Adli Soruşturma Modülü, Harici İskelet Yük ve Mühimmat Taşıyan Robotik Sistemler, Kuantum Kriptolojinin Geliştirilmesi ve Kullanılması, (KKDS) Komutan Karargâh Karar Destek Sistemi, Blockchain Sistemlerinin Kullanımına Yönelik Olarak J.Gn.K.lğının Etkinliğinin Artırılması, Yıpranma Sensörleri vasıtasıyla Problem Sahalarının Tespit Edilerek Personel ve Kuvvet Planlamasında Proaktif Yaklaşımın Geliştirilmesi, Karşılaştırmalı Kolluk Analizi ve Kripto Para Birimleri Konusunda J.Gn.K.lğının Etkinliğinin Artırılması” gibi konuların ön plana çıktığı görülmektedir.

c. Personel Tarafından Sunulan Fikirler

Jandarma Genel Komutanlığının kurumsal ihtiyaçların personelin tecrübeleri doğrultusunda belirlenmesi için yürütülen çalışmalar sonucunda personelin bireysel teklifleri de değerlendirilmekte olup bunlardan uygulamaya geçirilebilecek olan başlıklara bakıldığında ise “Silah Sistemleri İçin Cep Telefonu Uygulaması Geliştirilmesi, Silan Ruhsat İşlemleri İçin Paket Program Geliştirilmesi, Hareketli Hedeflere Atış Eğitimi, Eğitimlerde Alternatif

Mühimmat Kullanılması ile Mağara ve Sığınaklara Müdahalede Yüksek Ses Frekansının Kullanılması” gibi ihtiyaçlar olduğu görülmektedir.

3. JSGA KISA VADE HEDEFLER:

Kısa vade hedefler ile kastedilen önümüzdeki üç yıl içerisinde uygulamaya geçilmesi durumunda akademiye fayda sağlayacağı değerlendirilen uygulamalardır. Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi geçmişten gelen birikimini çağın gereklerine uydurmak suretiyle modern ve yenilikçi bir eğitim sistemi kurmayı amaçlamaktadır.

Bu bağlamda hem Jandarmanın ihtiyaçlarına araştırma ve eserlerle cevap vermek, hem de Jandarma eğitim kurumlarının kalifiye öğretim elemanı ihtiyacını karşılamak gibi maksatlarla Jandarma sınıfı öğretim görevlisi, araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi kadrolarına atama yapılması gerekmektedir.

Jandarma Sahil Güvenlik Akademisinin optimal eğitim ve öğretim çıktılarına ancak ve ancak kemik bir kadro ve bu kemik kadronun üstüne değişim ve gelişim içerisinde bulunan geçici bir kadro ile ulaşabileceği değerlendirilmektedir. Bu kemik kadronun sivil öğretim elemanları ve jandarma sınıfı öğretim elemanları ile oluşturulması elzemdir.

Kısa vade hedefler içerisinde öne çıkan bir diğer konu da halen Akademinin kuruluşunda bulunan Bilimsel Araştırma Projeleri biriminin aktif hale getirilmesidir. Bu sayede projeler için araştırma fonu başvuru imkânlarının değerlendirilmesi, başvuruların yazımı ve fon kaynaklarının sağlanması konusunda araştırmacılar büyük bir yardım alacaklardır. Söz konusu birim sayesinde bakanlıklar ve diğer kurumlarla projeler konusunda irtibat sağlanabilecek olup akademi içerisinde yapılan projeler takip edilebilecek ve yardım talebi olan araştırmacılara akademinin geniş olanaklarından yararlanma imkânı sunulacaktır.

Güvenlik alanının esas sahiplerinden birisi olarak alandaki etkinliğin artırılması ve boşlukların kapatılması gibi sebeplerle gerek JSGA’nın kendi

imkânlarıyla, gerekse diğer yükseköğretim kurumlarıyla ortak olarak ulusal ve uluslararası sertifika programlarının açılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Kolluk yönetimi ve eğitimi alanında en yetkin isim olma yolunda kazanım elde edilebilmesi için Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisinin eğitim ve öğretim tecrübesini kamu kurum kuruluşları ve ilgili gruplarla paylaşmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

İçinde bulunduğumuz bilgi çağıının en önemli unsurlarından bir tanesi teknolojidir. Akademinin eğitim ve öğretim sistemini, son teknoloji altyapılarının üzerine oturarak hem çağı yakalayan hem de alanında gelişmelere ışık tutan bir kurum olmayı amaçlaması gerekmektedir. Bu kapsamda akademik faaliyetlerin icrası çalışmaları içerisinde öğrenci ve öğretim elemanı çevrimiçi etkileşim sistemi kurulması önem arz etmektedir.

Tasarlanacak olan bu sistemde kâğıt yükünün hafifletilmesi, Akademi bünyesinde kullanımda olan basılı yayınların elektronik ortamda kullanıma açılması, verilerin uzun süre saklanabilmesi, öğretim elemanı-öğrenci iletişiminin sınıf dışında da sürdürülmesi ve makro değerlendirme imkânının sağlanması gibi hedefler doğrultusunda tasarım yapılmasının uygun olduğu değerlendirilmektedir.

4. JSGA ORTA VADE HEDEFLER:

Güvenlik alanında söz sahibi olmayı hedefleyen bir kurumun bu amacına sadece ulusal tanınırlıkla ulaşması yeterli değildir. Uluslararası bilimsel etkinliğin ve tanınırlığın artırılması, uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişiminin mümkün kılınması, yabancı dile ve alan terminolojisine hakimiyetin geliştirilmesi ve Orta-Üst Düzey Yönetici Eğitimlerine entegre etmek maksadıyla potansiyel değişim ve paylaşım alanlarının oluşturulması gerekmektedir.

Yükseköğretim kurumlarının başarı göstergelerinden birisi de ürettiği projeler ve araştırmalardır. Bir araştırma yapmak için en başta ilgili konuya hâkim olmak gerekmektedir. Bilimsel araştırma yapma imkânının artırılması,

yabancı dilde bilimsel kaynaklara ulaşılması ve lisansüstü programlar açmak için gerekliliğin karşılanması nedeniyle Akademi bünyesine bilimsel veri tabanı aboneliklerinin kazandırılmasının değerlendirilmesi gerekmektedir.

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi ürettikçe, fikri mülkiyet hakları ve üretimin korunması konuları önem kazanmaktadır. Nasıl Akademi yerleşkesinin korunması için çaba harcanıyorsa, aynı şekilde Teknoloji Transfer Ofisi kurulara Akademi bünyesinde ki zihni üretim süreçlerinin korunması sağlanmalıdır. Teknoloji Transfer Ofisleri birçok üniversitede bulunmakla beraber aynı zamanda AR-GE ve yenilikçilikle ilgili kamu-özel sektör iş birliğini sağlamaya da yardımcı olur.

Jandarma, Türkiye yüzölçümünün %90'ından sorumlu olan bir kolluk kuvvetidir. Kriminoloji alanında lisansüstü eğitim faaliyetleri planlayan Akademi için Adli Bilimler alanında Türkiye'de ilk olacak olan bir enstitü kurmanın Jandarmanın geleceği açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir. Adli Bilimler Enstitüsü ile birlikte Jandarma Genel Komutanlığının ve Türk adalet sisteminin ihtiyaç duyduğu teknik personelin yetiştirilmesi ve uluslararası hizmet sunan bir organın ortaya çıkarılması sağlanacaktır.

5. JSGA UZUN VADE HEDEFLER:

Uzun vade hedefler ile kastedilen (6) ila (10) yılda gerçekleşmesi beklenen hedeflerdir. Yeni açılan bir akademinin elbette çok sayıda ihtiyacı olacaktır. Bu bağlamda akademinin fiziksel imkanlarının geliştirilmesi ve mevcut fiziksel imkanlarının etkili kullanılması önem arz etmektedir. Çeşitli alışveriş alanları kurularak öğrencilerin ihtiyaçlarının karşılanması, öğrenci yatma yerlerinin mümkün olduğu kadar az kalabalık olmasının sağlanması, dinlenme alanları inşa edilerek kampüs hayatına geçiş yaratılması ve spor tesislerinin genişletilerek ulusal ve uluslararası alanlarda rekabet edecek takım ve bireysel spor faaliyetlerinin desteklenmesinin Akademiye önemli ve olumlu bir etki yapacağı değerlendirilmektedir.

Hâlihazırda hizmet veren Akademi kütüphanesinin geliştirilmesi hem artan öğrenci ihtiyacı hem de artan eğitim öğretim seviyesini karşılama anlamında önemlidir. Geliştirilen kütüphane ile öğrenciler boş zamanlarını değerlendirme imkânı elde edecek, okuma alışkanlığı kazanacak, çok cephelilik konusunda ilerleme sağlayacak ve geniş bakış açısı kazanacaklardır.

Kütüphanenin geliştirilmesi ve orta vade hedeflerde bahsedilen bilimsel veri tabanı aboneliklerinin tesis edilmesi ile el ele giden bir diğer hedef ise JSGA bünyesinde yılda iki kez Mayıs ve Kasım aylarında yayınlanan ve güvenlik alanında önemli bir yayın olan Güvenlik Bilimleri Dergisinin SSCI statüsü kazandırılarak uluslararası alanda da önemli bir bilimsel dergi olarak yerini alması sağlama hedefidir. Böylece Akademinin dışa açılan yüzlerinden biri olan derginin etkinliğinin arttırılacaktır.

Alanında daha etkili, daha bilinen, yenilikçi ve üretken bir Akademi elbette ki uluslararası bir ilgiye mazhar olacaktır. Bu anlamda uzun vadede dost ve müttefik ilkelerle ortak eğitim merkezleri kurulabileceği değerlendirilmektedir.

İç piyasada kolluk ve sivil işbirliğinin geliştirilmesi bağlamında Teknoloji Geliştirme Bölgesinin kurulması ile AR-GE faaliyetlerinin gelişimine destek verilebilecek, Göreve yönelik inovasyon kabiliyeti kazanılacak ve sorun alanlarına hızlı çözümler oluşturulacaktır.

6. SONUÇ:

Bu teklifler belirli doğrultularda ışık sağlamak amacıyla oluşturulmuştur. Nihai ürün olmaktan ziyade yol gösterici olması ve tartışmaları başlatması beklenmektedir. Burada yapılan tartışmalar sonucu şekillenen ve yapılan projelere müteakip olgunlaşan hususlarda yürütülebilecek projelere ilişkin gerekli birimlerle koordinasyonu yapılacaktır.

