

T.C.
GÜMRÜK VE TİCARET
BAKANLIĞI

EĞİTİM İHTİYAÇ
ANALİZİ VE YETKİNLİK
BAZLI REHBER EĞİTİM
MODÜLLERİ RAPORU

ANKARA

İÇİNDEKİLER TABLOSU

1. GİRİŞ.....	1
1.1. Bakanlığın Misyonu	3
1.2. Bakanlığın Vizyonu.....	3
2. METODOLOJİ.....	4
2.1. Çalışmanın Amacı.....	4
2.2. Çalışmanın Beklenen Çıktıları	4
2.3. Veri Toplama Süreci.....	4
3. GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI YETKİNLİK ÇERÇEVESİ	6
3.1. Yetkinlik Düzeyi Tanımlamaları	8
3.2. Karar Ağacı	13
4. EĞİTİMİN İÇERİĞİ, ETKİNLİĞİ VE EĞİTİCİLER.....	15
4.1. Eğitimlerin İçerikleri	15
4.2. Eğitimlerin Etkinliği ve Etkinliğin Ölçülmesi	15
4.3. Eğiticiler	16
4.4. Eğitim Sistemi	16
5. REHBER EĞİTİM MODÜLLERİ	17
5.1. Temel Yetkinlikler	18
5.2. Teknik Yetkinlikler.....	75
5.3. Yönetsel Yetkinlikler	170
Ek 1: DOKÜMAN ANALİZİ SONUÇ RAPORU	212
Ek 2: ÇALIŞTAY VE KURUMSAL ANALİZ SONUÇ RAPORU	230
Ek 3: ANKET ANALİZ SONUÇ RAPORU	251

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temel, Teknik ve Yönetmelik Yetkinlikleri.....	7
Tablo 2 Gümrük Ve Ticaret Bakanlığı Yetkinlik Çerçevesi.....	11
Tablo 3 “A” Unvanı İçin Ağırlıklandırılmış Yetkinlik Çerçevesi	12
Tablo 4 Genel Müdür Yardımcısı Temel Bilgiler	270
Tablo 5 Genel Müdür Yardımcılarının Yetkinlik Önerileri	271
Tablo 6: Daire Başkanlarının Yetkinlik Önerileri.....	273
Tablo 7: Ticaret İl Müdürleri Temel Bilgiler	274
Tablo 8: Ticaret İl Müdürleri Yetkinlikler	275
Tablo 9: Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürü Temel Bilgiler.....	276
Tablo 10: Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürlerinin Yetkinlik Önerileri	277
Tablo 11: Gümrük Müdürü ve Yardımcıları Temel Bilgiler.....	278
Tablo 12: Gümrük Müdürü ve Yardımcıları Yetkinlik Önerileri	279
Tablo 13: Şube Müdürü Temel Bilgiler	280
Tablo 14: Şube Müdürlerinin Yetkinlik Önerileri.....	281
Tablo 15: Bölge Amiri Temel Bilgiler	282
Tablo 16: Bölge Amirlerinin Yetkinlik Önerileri	283
Tablo 17: Kısım Amiri Temel Bilgiler.....	284
Tablo 18: Kısım Amirlerinin Yetkinlik Önerileri	285
Tablo 19: Şef Temel Bilgiler.....	286
Tablo 20: Şeflerin Yetkinlik Önerileri	287
Tablo 21: Gümrük ve Ticaret Müfettişi ve Yardımcıları Temel Bilgiler.....	289
Tablo 22: Gümrük ve Ticaret Müfettişleri ve Yardımcıları Yetkinlik Önerileri	290
Tablo 23: İç Denetçi Temel Bilgiler	291
Tablo 24: İç Denetçilerin Yetkinlik Önerileri	291
Tablo 25: Gümrük ve Ticaret Denetmen Yardımcısı Temel Bilgiler	292
Tablo 26: Gümrük ve Ticaret Denetmen Yardımcılarının Yetkinlik Önerileri.....	293
Tablo 27: Hukuk Müşaviri Temel Bilgiler.....	294
Tablo 28: Hukuk Müşavirlerinin Yetkinlik Önerileri	295
Tablo 29: Gümrük ve Ticaret Uzman ve Yardımcıları Temel Bilgiler.....	296
Tablo 30: Gümrük ve Ticaret Uzmanı ve Yardımcıları Yetkinlik Önerileri.....	297
Tablo 31: Avrupa Birliği Uzman ve Yardımcıları Temel Bilgiler.....	298
Tablo 32: Avrupa Birliği Uzman ve Yardımcılarının Yetkinlik Önerileri.....	298
Tablo 33: Mali Hizmetler Uzman ve Yardımcıları Temel Bilgiler.....	299
Tablo 34: Mali Hizmetler Uzman ve Yardımcılarının Yetkinlik Önerileri.....	300
Tablo 35: Avukat Temel Bilgiler	301
Tablo 36: Avukatların Yetkinlik Önerileri.....	302
Tablo 37: Araştırmacı Temel Bilgiler	303
Tablo 38: Araştırmacıların Yetkinlik Önerileri.....	303
Tablo 39: Gümrük Muayene Memuru Temel Bilgiler	305
Tablo 40: Gümrük Muayene Memurlarının Yetkinlik Önerileri	306
Tablo 41: Gümrük Muhafaza Memuru Temel Bilgiler.....	307
Tablo 42: Gümrük Muhafaza Memurlarının Yetkinlik Önerileri	308
Tablo 43: Mühendis Temel Bilgiler	309
Tablo 44: Mühendislerin Yetkinlik Önerileri.....	310

Tablo 45: Kimyager/Laborant Temel Bilgiler.....	311
Tablo 46: Kimyager/Laborant Yetkinlik Önerileri	312
Tablo 47: Bilgisayar İşletmeni Temel Bilgiler	313
Tablo 48: Bilgisayar İşletmenlerinin Yetkinlik Önerileri	314
Tablo 49: Teknisyen Temel Bilgiler	315
Tablo 50: Teknisyenlerin Yetkinlik Önerileri	315
Tablo 51: Tüketici Hakem Heyeti Raportörü Temel Bilgiler	316
Tablo 52: Tüketici Hakem Heyeti Raportörlerinin Yetkinlik Önerileri.....	316
Tablo 53: V.H.K.İ. Temel Bilgiler	318
Tablo 54: V.H.K.İ. Memurlarının Yetkinlik Önerileri.....	319
Tablo 55: İcra Memuru Temel Bilgiler	320
Tablo 56: İcra Memurlarının Yetkinlik Önerileri	321
Tablo 57: Memur Temel Bilgiler	322
Tablo 58: Memurların Yetkinlik Önerileri.....	323
Tablo 59: Ambar Memuru Temel Bilgiler	324
Tablo 60: Ambar Memurlarının Yetkinlik Önerileri.....	325
Tablo 61: Satış Memuru Temel Bilgiler	326
Tablo 62: Satış Memurlarının Yetkinlik Önerileri	326
Tablo 63: Veznedar Temel Bilgiler.....	328
Tablo 64: Veznedarların Yetkinlik Önerileri	329

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 Yetkinlik Düzeylerinin Tanımları	9
Şekil 2 Karar Ağacı	14
Şekil 3 Katılımcıların Cinsiyeti-Genel	253
Şekil 4 Katılımcıların Şehirlere Göre Dağılımı-Genel	254
Şekil 5 Katılımcıların Yaşı-Genel	254
Şekil 6 Katılımcıların Eğitim Seviyesi-Genel	255
Şekil 7 Katılımcıların Cinsiyeti-Merkez	255
Şekil 8 Katılımcıların Cinsiyeti-Taşra.....	255
Şekil 9 Katılımcıların Yaşı Merkez-Taşra.....	256
Şekil 10 Katılımcıların Eğitim Durumu Merkez-Taşra.....	257
Şekil 11 İş Yerinde Karşılaşılan Zorluklar	257
Şekil 12 Performans Artırma Önerileri	259
Şekil 13 Katılımcıların Belirttiği Zayıf Yönler	261
Şekil 14 Eğitim Talepleri	262
Şekil 15 İş Yerinde Karşılaşılan Zorluklar Merkez/Taşra	263
Şekil 16 Performans Artırma Önerileri Merkez/Taşra	265
Şekil 17 Çalışanların Zayıf Yönleri Merkez/Taşra	266
Şekil 18 Çalışanların Eğitim Talepleri Merkez/Taşra.....	268

1. GİRİŞ

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, isminde yer aldığı üzere “gümrük” ve “ticaret” olmak üzere iki temel faaliyet alanına sahiptir. Ticari faaliyetler, ülkelerin ekonomik gücünün önemli bir göstergesi olmakla birlikte toplumun refah seviyesini de doğrudan ve önemli ölçüde etkilemektedir. Artan küreselleşme ile birlikte ticari faaliyetler uluslararası sınırları aşmaktadır. Ticaret açısından bakıldığında dünyanın tek bir yapı gibi hareket ettiği görülmektedir. Bu ortam içerisinde ticaretin ve gümrük işlerinin kolaylaştırılması, ticari faaliyetlerin teşvik edilmesi ve sürekli değişen çevreye uyum sağlanması önem kazanmıştır. Ülkeler böyle bir ortamda rekabet gücünü artırmak için kaynaklarını etkin bir şekilde kullanma ve hızlı, güvenilir, şeffaf faaliyetler yürüterek çağdaş standartları yakalama mücadelesi vermektedir.

Günümüz anlayışında, bir anlamda öne çıkan değerleri temsil eden açıklık, şeffaflık, etik değerler gibi kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde, kamu kuruluşlarının performanslarının artırılması, kamu harcamalarında disiplinin sağlanması ve böylece kaynakların kullanımında maksimum verimlilik ve etkinliğin sağlanması önem arz etmektedir. Gelişmiş ekonomilerde nispeten olgunlaşmış olan bu süreçlerin gelişmekte olan ekonomilerde de iyileştirilmesi konusunda dünya genelinde bir eğilim bulunmaktadır. Bu kapsamda kurumsal kapasitelerin geliştirilmesi, hızlı ve doğru karar alma kabiliyetinin artırılması, modern yönetim anlayışlarının kamuda da uygulanması, personel güçlendirme ve bu sayede iş süreçlerinin hızlandırılması, kurumların öğrenen kurumlar olarak kendilerini sürekli geliştirmeleri ve personele kendilerini sürekli geliştirecek imkânlar sağlanması gibi konular üzerinde çaba sarf edilmektedir.

Her açıdan ticaretin merkezinde olan Gümrük ve Ticaret Bakanlığının mevcut gelişmelere ayak uydurması, kurumsal performansını artırması ve modern iş yapma usullerini uygulaması amacıyla gerekli yetkinlikleri elde etmesi, Türkiye’nin uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirmesi ve dünya ticaretinde olması gereken yere ulaşması için gerekli bir şart olarak öne çıkmaktadır. Kurumsal kapasitenin artırılmasının birkaç boyutu bulunmaktadır. Ancak hizmet üreten kuruluşlarda, çalışanlarının motivasyon ve yetkinliklerinin artırılması, nitelik ve nicelik olarak çalışanların yeterli hale getirilmesi kurumsal kapasite artışının en önemli boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bakanlık, 16.000’i aşan personeli ile ticari faaliyetleri yönetme ve yönlendirme hizmeti ile gümrük hizmetlerini eş anlı olarak vermektedir. Bu önemli görevleri yerine getiren personelin büyük bir kısmının işe yeni alınan genç bir ekipten oluşması Bakanlık açısından hem avantaj hem de dezavantaj olarak görünmektedir. Bu kadar çok sayıda yeni personelin işe uyumu,

eğitimi, onlara kurum aidiyetinin kazandırılması, kurum kültürünün personel arasında yaygınlaştırılması, verimliliğin artırılması ve işgören devir hızının düşük tutulması gibi önemli ve yapılması profesyonellik gerektiren hususlar olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak böyle genç ve dinamik bir personel yapısının iyi eğitilmesi ve yönetilmesi durumunda da kurumsal değişim, yüksek performans ve yenilikçi uygulamalar gibi konularda önemli avantajlar sağlanabilir.

Dünya genelinde gerek akademik alanda gerekse gümrük ve ticaret alanındaki profesyoneller tarafından yapılan çalışmalarda, kamudaki gümrük ve ticaret işlemlerinin daha etkin ve verimli yapılabilmesi ve ülkelerin hedeflerini gerçekleştirebilmesi için bir dizi bilgi, beceri ve davranış setine ihtiyaç duyulduğu anlaşılmıştır. Birçok ülkede söz konusu bilgi, beceri ve davranışların çalışanlara kazandırılması için belirli eğitim programları geliştirilmiştir. Ancak, ülkeden ülkeye farklılık gösteren bu çalışmalar, farklı uygulamaları beraberinde getirmiş ve bu durum tek bir ülke gibi hareket edilen uluslararası ticarete etkinlik ve verimlilik artışına yeterli derecede yansımamıştır.

Dünya Gümrük rgt (DG), dünyadaki gümrük birimlerinin kendilerini ve çalışanlarını geliştirmeleri için bazı girişimlerde bulunmuş, kurumların ve kurum personelinin güçlendirilmesi için yararlı bazı paket programlar geliştirmiş, ülkelerin bunları kendilerine uyarlayarak kullanmalarını teşvik etmiş ve bu sayede benzer işlemlerde bir standart oluşturmaya çalışmıştır. AB ise DG’nn nerileri doğrultusunda, “AB Gümrük Yetkinlik erevesi”ni hazırlamış, bu yetkinliklerin eğitim programlarının hazırlanabilmesi için rehber eğitim modülleri oluşturmuş ve ye ülkelerin söz konusu çalışmaları, kendi uygulamaları ve özel durumlarıyla uyumlaştırarak uygulamalarını teşvik etmiştir. Böylece AB, tüm ye ülkelerin gümrük ve ticaret işlemlerindeki etkinliği artırmayı ve ye lkelerde benzer uygulamaları ve ortak noktaları artırmayı hedeflemiştir.

Günümüz hızlı değişen gümrük ve ticaret çevresine ayak uydurabilmek ve ortaya çıkan zorluklarla mücadele edebilmek için Bakanlık alışanlarının, değişim doğrultusunda ortaya çıkan stratejik ihtiyaçlarının tespit edilmesi, bu ihtiyaçları karşılayacak şekilde geliştirilmeleri, güçlendirilmeleri ve beceri kazandırılmaları gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle, Bakanlık personelinin yeterli donanıma sahip olmaları, büyük oranda onların gelişen ve değişen çevreye uyum sağlayacak bilgi, beceri ve yeteneklerle donatılmasına bağlıdır. Bu ise etkili bir eğitim stratejisi, programı ve içeriği ile etkin değerlendirme sistemini gerekli kılmaktadır. Bu alışma ile Bakanlık personelinin günümüz gümrük ve ticaret dünyasında sahip olması gereken bilgi, beceri ve yeteneklerin tespit edilmesi ve çalışanların bu yetkinlikler ile donanımlı hale

gelebilmeleri için gerekli olan eğitimlerin niteliğini tayin eden rehber eğitim modüllerinin oluşturulması hedeflenmiştir.

Türkiye'nin de taraf olduğu Gümrük Birliği Anlaşması dikkate alındığında, Türkiye'deki gümrük ve ticaret süreç ve işlemlerinde AB'nin ilgili alandaki çalışmalarının esas alınması gerekli görülmüştür. Bu bağlamda, AB Gümrük Yetkinlik Çerçevesi de, tüm organizasyonlara uyarlanabilecek içerikten bağımsız, kapsamlı ve genel geçer bir yetkinlik çerçevesini uygulayıcılarına sunuyor olması sebebiyle, Bakanlığın gümrük ve ticaret birimlerine ait profillerin yetkinlik türleri ve seviyelerinin belirlenmesi bakımından bu çalışmada temel referans olarak alınmıştır.

Yukarıda belirtilen kaynaklar çerçevesinde, Bakanlık çalışanlarının sahip olması gereken “Temel”, “Teknik” ve “Yönetsel” yetkinlikler tespit edilmiş ve bu yetkinlikleri çalışanlara kazandıracak rehber eğitim modülleri geliştirilmiştir. Bu modüller her bir eğitim programı için genel mantığı verecek şekilde tasarlanmış ve her bir modülün asgari gereklilikleri tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu modüllere paralel olarak eğitim sisteminden sorumlu birim ve eğiticilerin birlikte eğitim müfredatını oluşturmaları ve bunları da uygulama içeriklerine dönüştürmeleri beklenmektedir. Söz konusu modüller genel bir çerçeve sunduğundan, eğitim sistemi müfredatı bakımından geniş bir hareket alanı bırakmakta ve dinamik bir kurguyla tasarlanmış olmaları nedeniyle de, yeni gelişmeler doğrultusunda müfredatın sürekli güncellenebilmesine olanak sağlamaktadır.

1.1. Bakanlığın Misyonu

640 sayılı KHK ile Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın kurulmasını müteakiben oluşturulan 2013-2017 Bakanlık Stratejik Planında, Misyon; “Gümrük ve ticaret alanında rekabeti, girişimciliği ve ekonomik büyümeyi teşvik eden, piyasa aktörlerinin kurumsal yapılarını güçlendiren, üreticileri ve tüketicileri koruyan, etkin, hızlı ve insan odaklı hizmet sunan, politika ve uygulamaları geliştirmek, yürütmek ve denetlemektir” şeklinde yer almıştır. Bilahare 2018-2022 Stratejik Planında da “Gümrük ve ticaret politikalarını geliştirmek ve uygulamak” biçiminde kısa ve öz bir şekilde ifade edilmiştir.

1.2. Bakanlığın Vizyonu

2013-2017 Bakanlık Stratejik Planında, Vizyon; “Yenilikçi yaklaşım ve uygulamalarla ülkemizi, gümrük hizmetlerinin ve ticaretin en kolay ve en güvenli yapıldığı, dünyanın sayılı ticaret merkezlerinden biri haline getirmektir.” şeklinde yer almış, 2018-2022 Stratejik Planında ise “Hızlı ve kolay ticaretin güven kapısı” olarak ifade edilmiştir.

2. METODOLOJİ

2.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığındaki her pozisyon için gerekli yetkinlikleri önem derecelerine göre tespit etmek ve yetkinliklere dayalı eğitim programlarının niteliklerini belirleyecek rehber eğitim modüllerini hazırlamaktır. Böylece kurumdaki her pozisyonda bulunan çalışanların alması gereken eğitimler belirlenerek Bakanlığın nitelikli insan kaynakları açısından kurumsal kapasitesini geliştirmesi için eğitim uygulamalarının standartlaşması, modernizasyonu ve etkinliği sağlanacaktır. Aynı zamanda, kurum çalışanlarının ihtiyaç duyduğu bilgi, beceri ve davranışlara cevap olacak modern ve etkin öğrenme kavramlarının tanımlanmasıyla personelin güçlendirilmesi ve kurumsal performansın artırılarak kurum kaynaklarının (kamu kaynaklarının) etkili kullanılmasının sağlanması hedeflenmektedir.

2.2. Çalışmanın Beklenen Çıktıları

Bu çalışmanın sonucunda Gümrük ve Ticaret Bakanlığı ile ilgili olarak aşağıdaki çıktıların elde edilmesi amaçlanmaktadır;

- Bakanlığın her bir pozisyonundaki personelinin etkin ve verimli çalışabilmesi için ihtiyaç duyduğu temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri tespit etmek
- Her bir pozisyonundaki çalışanın ilgili yetkinliklere ne derecede sahip olması gerektiğini (yetkinliklerin seviyelendirilmesi) ortaya koymak
- Her bir yetkinlik için ihtiyaç duyulan eğitim programlarının hazırlanmasına yön verecek rehber eğitim modülleri geliştirmek
- Her bir yetkinlik için gerekli olan eğitim düzeyini, yetkinlik düzeyine (ağırlığına) göre belirlemek

2.3. Veri Toplama Süreci

Yukarıda belirtilen çıktıların elde edilebilmesi için öncelikle kurumun içinde bulunduğu çevre ile birlikte incelenmesi, kurumun çevresel olarak karşılaştığı fırsatların ve tehditlerin tanımlanması, benzer örnek uygulamaların araştırılması, kurum iş süreçlerinin analiz edilmesi ve kurum çalışanlarının ilgili konulardaki görüşlerinin alınması önem taşımaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki çalışmalar yapılmıştır (çalışmalara ilişkin detaylar eklerde verildiğinden burada özet geçilmiştir);

- I) **Doküman Analizi:** Bakanlığın farklı birimlerinden gelen stratejik plan, mevzuat, birimlerin faaliyet raporları, eğitim programları, dairelerin/unvanların görevlerini

gösteren belgeler (Taşra Teşkilatı Çalışma Yönetmeliği vb.), birimlerin çeşitli platformlarda yapmış oldukları sunumlar gibi çok sayıda doküman incelenmiş ve bunun sonucunda doküman analizi raporu hazırlanmıştır. Bu raporda yapılan tespitler sonraki çalışmalara olduğu gibi sonuç raporuna da (nispeten) girdi oluşturmuştur. Raporun detayları EK 1’de verilmiştir.

II) Çalıştay ve Odak Grup Görüşmeleri: Gümrük ve Ticaret Bakanlığının kurumsal analizini yapmak, kurumsal sorunları ortaya koymak ve Bakanlık personelinin görüşlerini almak üzere, Bakanlığın farklı birimlerinde çalışan ve ağırlıklı olarak üst ve orta kademe yöneticilerinin katıldığı bir çalıştay düzenlenmiştir. Ayrıca kurumun farklı birimleriyle formel olarak “Odak Grup Görüşmeleri” ve yine kurumun farklı birimlerinde çalışanlarla informel görüşmeler yapılmıştır. Bu çalışmalar, Bakanlığın çağdaş uygulamalara sahip olması, hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirebilmesi ve gelişmiş dünya ticareti içerisinde olması gereken yere ulaşabilmesi için; kurumsal performans problemlerini tespit etmek, problemlerin nedenlerini belirlemek, sorunların hangilerinin eğitim ile giderilebileceğini açığa çıkarmak ve bunlara yönelik çözüm önerilerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Bu çalışmaların sonucunda “Kurumsal Analiz Raporu” hazırlanmıştır. Bu raporda yapılan tespitler anket çalışmasına ve sonuç raporuna girdi oluşturmuştur. Bu rapor EK 2’de verilmiştir.

III) Anket Raporu: Kurumdaki pozisyonların iş analizini yapmak, her bir pozisyon için gereken yetkinlikleri tespit etmek ve eğitim ile ilgili olarak tüm Bakanlığın temsil edebilecek bir örneklem üzerinden çalışanların fikirlerini almak üzere, önceki çalışmalar ve literatür baz alınarak geniş bir anket hazırlanmıştır. Anketler, araştırmacılar tarafından katılımcılarla yüz yüze görüşülerek doldurulmuştur. Anket çalışması ile işlerin analizi yapılmış, her pozisyon için gerekli yetkinlikler belirlenmeye çalışılmış ve çalışanların eğitimler ile ilgili değerlendirmeleri alınmıştır. Bu çalışmada yapılan tespitler sonuç raporuna girdi oluşturmuştur. Söz konusu anket raporu EK 3’te verilmiştir.

Tüm bu çalışmalar sonucunda elde edilen veriler, AB Gümrük Yetkinlik Çerçevesi, Gümrük Eğitimleri Programı ile diğer AB çalışmalarıyla uyumlaştırılarak ve bu çalışmalar baz alınarak, her pozisyon için gerekli olan yetkinlikler ortaya konulmuş ve bu yetkinlikler doğrultusunda rehber eğitim modülleri hazırlanmıştır.

3. GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI YETKİNLİK ÇERÇEVESİ

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yetkinlik Çerçevesi (GTBYÇ), stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için Bakanlığın genel performans geliştirme faaliyetlerinin ilk adımını oluşturmaktadır. GTBYÇ bir eğitim çerçevesi oluşturarak kurumsal bilgi ve becerilerini geliştirmenin yanında Bakanlığa, yüksek hizmet kalitesine ulaşarak AB standartlarıyla uyumlu gümrük ve ticaret faaliyetlerinde bulunmasını sağlayacak bir mekanizma sunmaktadır.

Bunların yanında gümrük ve ticaret otoritesi olan Bakanlık, değişime cevap vermek, gelecek odaklı olmak, değişen ticaret modellerine öncü olmayı sürdürmek, küresel finans krizleriyle baş etmek, hızla değişen iş dünyasının doğasına ve tedarik zincirine uyum sağlamak zorundadır. GTBYÇ, söz konusu değişim ve gelişmelerle uyum sağlaması için iş görenlerin güçlendirilmesine ve uyum kabiliyetlerinin geliştirilmesine katkı sağlayacak istikrarlı, hedef odaklı ve etkin stratejik öğrenme süreçlerinin geliştirilmesine zemin hazırlamaktadır. Bunun sonucunda Bakanlığın kurumsal esneklik ve uyum kabiliyeti ile kurumsal performansının artması beklenmektedir.

Yetkinlik: Belirli bir iş ya da görevin etkin bir şekilde ifa edilmesi için, iş görenin sahip olması gereken bilgi, beceri, tutum ve davranışları ifade etmektedir.

GTB Yetkinlik Çerçevesi: Gümrük ve ticaret iş ve görevlerinin etkin, verimli ve yüksek performans ile yapılabilmesi için Bakanlık çalışanlarının sahip olması gereken bilgi, beceri, tutum, anlayış ve uygulamalar toplamını ifade etmektedir.

Bu bağlamda; GTB Yetkinlik Çerçevesi tüm bunları içerecek ve kategorize edecek şekilde temel, teknik ve yönetsel yetkinliklerden oluşmaktadır.

Temel Yetkinlikler: Belirli bir iş ya da göreve özgü olmayan, her kademe ve pozisyondaki çalışan için genel olarak kullanılabilecek yetkinlikleri ifade etmektedir.

Teknik Yetkinlikler: Gümrük ve ticaret iş ve görevlerine özgü, mesleki uzmanlık ile ilgili ve belirli bir işi operasyonel anlamda etkin yapabilmek için gerekli olan yetkinlikleri ifade etmektedir.

Yönetsel Yetkinlikler: Genel olarak yönetim faaliyetlerinde bulunan kişiler ile yönetici olmayan ancak koordinasyon ve planlama gerektiren süreçleri ifa eden personelin de sahip olması gereken yetkinlikleri ifade etmektedir. Bu yetkinliklerin bazıları gümrük ve ticaret süreçlerine özgü iken (Ör. Gümrük ve Ticaret Trendlerini Bilme) büyük bir kısmı genel yönetim becerilerine hitap etmektedir. Bu yetkinlikler alt kademeden üst kademeye kadar tüm yöneticilere belirli düzeylerde uygulanabilecek yetkinliklerdir.

GTB Yetkinlik Çerçevesini belirlemek için birimlerin görüşleri, çalıştay ve odak grup görüşmelerinden elde edilen veriler, anket çalışması ve AB Gümrük Yetkinlik Çerçevesi birlikte dikkate alınmıştır. Anket çalışmalarında Bakanlık çalışanları, iş ve görevleri için gerekli olan yetkinlikleri belirlemişlerdir (daha detaylı bilgi için EK-1, EK-2 ve EK-3'e bakılabilir). Nihai olarak söz konusu çalışmalardan elde edilen sonuçlar, AB Gümrük Yetkinlik Çerçevesi ile örtüştürülerek (yetkinlik türleri ve seviyeleri bakımından) yetkinliklere son hali verilmiştir. Bu çalışmalar sonucunda tespit edilen yetkinlikler aşağıda verilmiştir;

Tablo 1: Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temel, Teknik ve Yönetsel Yetkinlikleri

Temel Yetkinlikler	Teknik Yetkinlikler	Yönetsel Yetkinlikler
Operasyonel Risklerle Baş Edebilme	Gümrük/Ticaret Sistemi ile ilgili Farkındalık	Rol Modeli Olarak Davranmak
Öncelikleri Belirleyebilme	Gümrük/Ticaret Mevzuatına Hakimiyet	Stratejik Düşünme Becerisi
Problem Çözme	Gümrük Prosedürleri	Vizyoner Liderlik
Sorgulayıcı Olma	Ticaretin Kolaylaştırılması	Yenilik Yönetimi
Veri Yönetimi	Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulamaları	Girişimcilik
Teknolojiyi Kullanabilme	Gümrük Beyan Süreci	Müzakere
Sonuç Odaklılık	Tarife ve Sınıflandırma	İnsan Kaynakları Yönetimi
Kişiler Arası İlişkiler	Kıymet	Proje Yönetimi
Takım Çalışması	Menşee	Kriz ve Çatışma Yönetimi
Profesyonel İlişkiler Kurabilme	Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi	Değişim Yönetimi
Rehberlik Yapabilme	Gümrük Gözetim Süreci	Finansal Yönetim
Bilgi/Tecrübe Paylaşımı	Eşya Kontrol Süreci	İletişim Yönetimi
Stresle Başa Çıkabilme	Yasaklama ve Kısıtlamalar	Politika Belirleme
Kriz ve Çatışmayla Baş Etme	Kolluk Hizmetleri	Politik Farkındalık
Yenilik ve Değişime Açıklık	Gümrük Soruşturması	Gümrük ve Ticaret Trendlerini Bilme
Etkili Karar Alma	Teftiş	Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi
Analitik Düşünme	Operasyonel Çözümleme	Stratejik Bilgi Teknolojileri (BT) Yönetimi
Zaman Yönetimi	Risk Analizi	Yönetsel Cesaret
Bilgiyi İşleme	Sınır Kontrolleri	Stratejik Yönetim Bilgisi
Yazılı İletişim	Tedarik Zinciri Faaliyetleri	Protokol Bilgisi

Sözlü İletişim	Tüketicinin Korunması	Çağdaş Yönetim Uygulamaları
Raporlama	Ürün Güvenliği ve Denetimi	
Yaratıcı Düşünme	İleri Düzey Muhasebe Bilgisi	
Sanal Ortamlarda Çalışabilme	Finansal Analiz	
Araştırma Kabiliyeti	Sosyo-Kültürel Analiz	
Kararlılık	İç Kontrol Bilgisi	
Temsil Kabiliyeti	Hukuki Süreç Bilgisi	
Özgüven	Mesleki Yabancı Dil Bilgisi	
Bütüncül Bakış	Denetim Etiği	
Girişkenlik	Pazarlama ve Satış	
	İcra Mevzuatı ve İşleyişi	
	Silah Atış Becerisi	
	Yakın Savunma	
	Destekleyici Hizmetler	

Yetkinlik Çerçevesi Bakanlık düzeyinde gerekli olan tüm yetkinlikleri kapsamaktadır. Her pozisyonun bütün bu yetkinliklere sahip olması beklenmemektedir. Herhangi bir pozisyondaki çalışan bu yetkinliklerin bir kısmına sahip olmayabilir, bazılarında düşük seviyede bazılarında ise üst seviyede sahip olması gerekebilir.

Yetkinlik düzey (YD) tanımları aşağıda detaylı bir şekilde verilmiştir.

3.1. Yetkinlik Düzeyi Tanımlamaları

Yetkinliklerin düzeyleri tespit edilirken AB çalışmalarında kullanılan “Yetkinlik Düzeyi Tanımlamaları” esas alınmıştır. Bu tanımlamalar yetkinlikleri dört farklı düzeyde ele almaktadır. Bunlar;

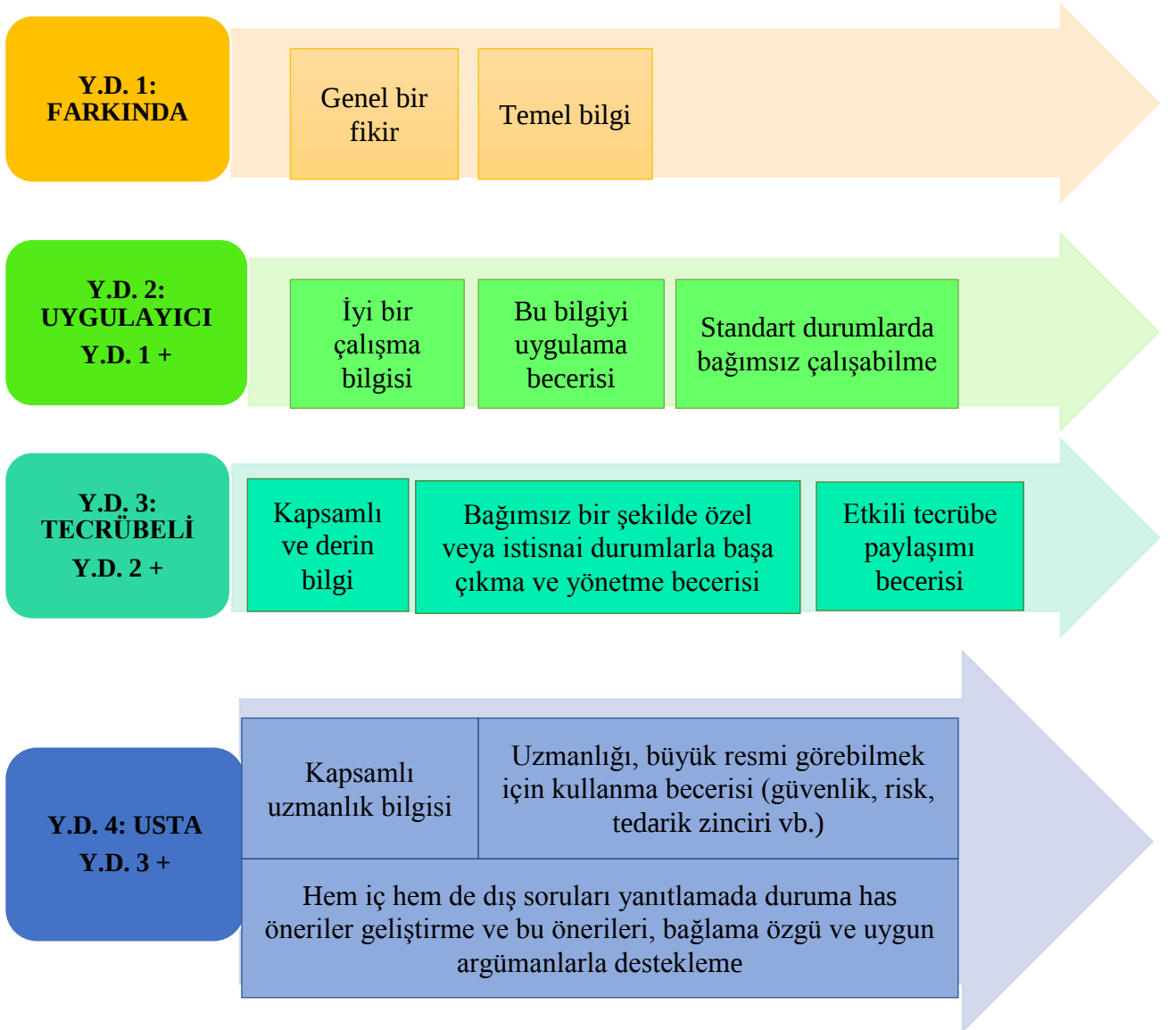
- I) Farkında (Y.D.1) :** Bu düzeydeki kişi, herhangi bir yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir. Konu ile ilgili kavram, araç ve uygulamaları bilir.
- II) Uygulayıcı (Y.D.2):** Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve “Farkındalık Düzeyi”nde belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri seviyede ele almaktadır. Bu seviyedeki kişi gerekli eğitimleri alarak konu ile ilgili temel kavramları bilir ve standart görevleri bağımsız olarak yapabilecek düzeyde uygulama bilgisine sahiptir.
- III) Tecrübeli (Y.D.3):** Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve “Uygulayıcı Düzeyi”nde belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri seviyede ele almaktadır. Bu

seviyedeki kişi belirli bir konu ile ilgili teorik ve uygulama bilgisine sahiptir, kariyeri boyunca konu ile ilgili önemli tecrübeler elde etmiştir ve gerektiğinde rol modeli olarak bu bilgi ve tecrübesini diğerklerine aktarabilir.

IV) Usta (Y.D.4): Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve “Tecrübeli Düzeyi”nde belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri seviyede ele almaktadır. Bu seviyedeki kişi ilgili konuda uzmanlaşmıştır ve ilgili paydaşlar tarafından konunun otoritesi olarak kabul edilmektedir.

Yetkinlik Düzeylerinin Tanımları Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1 Yetkinlik Düzeylerinin Tanımları



Bakanlığın farklı pozisyonlarındaki çalışanların, belirli bir yetkinliğe farklı düzeylerde sahip olmaları gerekebilir. Örneğin “iletişim” yetkinliği açısından bakıldığında, bir pozisyon için YD1 düzeyi yeterliyken, başka bir pozisyon için (Ör. Bazı yönetim pozisyonları) YD3 düzeyi

gerekli olabilir. Yetkinlik düzeyi tanımlamaları, hangi pozisyon ya da görevin hangi yetkinliğe ne düzeyde sahip olması gerektiğini tespit etmek için bir kriter çerçevesi sunmaktadır.

Yetkinlik havuzunda tanımlı Temel, Teknik ve Yönetmelik Yetkinliklere yönelik, her bir unvan için;

- Anket,
- AB Yetkinlik Çerçevesi,
- Çalıştay,
- Odak Grup Görüşmeleri,
- Üst Belgeler (640 S. KHK, Taşra Teşkilatı Çalışma Yönetmeliği vb.)

birlikte değerlendirilerek, Bakanlığın teknik, yönetim ve denetim kadrolarını temsil edecek şekilde belirlenen profillere yönelik temel değerleri, yetkinlik kodlarını ve seviyelerini de içeren aşağıdaki GTB Yetkinlik Çerçevesi oluşturulmuştur.

Unvan:							
Kamu Hizmeti Temel Değerleri							
TD 1	Güçlü Etik ve Yüksek Aidiyet		YETERLİLİK SEVİYESİ				
TD 2	Kamu Hizmetine Adanmışlık		0 = N/A				
TD 3	Hesap Verebilirlik		1 = Farkında				
TD 4	İnsan ve Hizmet Odaklılık		2 = Uygulayıcı				
TD 5	Süreklili Öğrenme ve Profesyonel Gelişim		3 = Tecrübeli				
TD 6	Operasyonel Mükemmellik		4 = Usta				
Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
TY 1	Operasyonel Risklerle Baş Edebilme	TKY 1	Gümrük/Ticaret Sistemi ile ilgili Farkındalık	YY 1	Rol Modeli Olarak Davranmak		
TY 2	Öncelikleri Belirleyebilme	TKY 2	Gümrük/Ticaret Mevzuatına Hakimiyet	YY 2	Stratejik Düşünme Becerisi		
TY 3	Problem Çözme	TKY 3	Gümrük Prosedürleri	YY 3	Vizyoner Liderlik		
TY 4	Sorgulayıcı Olma	TKY 4	Ticaretin Kolaylaştırılması	YY 4	Yenilik Yönetimi		
TY 5	Veri Yönetimi	TKY 5	Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulamaları	YY 5	Girişimcilik		
TY 6	Teknolojiyi Kullanabilme	TKY 6	Gümrük Beyan Süreci	YY 6	Müzakere		
TY 7	Sonuç Odaklılık	TKY 7	Tarife ve Sınıflandırma	YY 7	İnsan Kaynakları Yönetimi		
TY 8	Kişiler Arası İlişkiler	TKY 8	Kıymet	YY 8	Proje Yönetimi		
TY 9	Takım Çalışması	TKY 9	Menşce	YY 9	Kriz ve Çatışma Yönetimi		
TY 10	Profesyonel İlişkiler Kurabilme	TKY 10	Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi	YY 10	Değişim Yönetimi		
TY 11	Rehberlik Yapabilme	TKY 11	Gümrük Gözetim Süreci	YY 11	Finansal Yönetim		
TY 12	Bilgi/Tecrübe Paylaşımı	TKY 12	Eşya Kontrol Süreci	YY 12	İletişim Yönetimi		
TY 13	Stresle Başa Çıkabilme	TKY 13	Yasaklama ve Kısıtlamalar	YY 13	Politika Belirleme		
TY 14	Kriz ve Çatışmayla Baş Etme	TKY 14	Kolluk Hizmetleri	YY 14	Politik Farkındalık		
TY 15	Yenilik ve Değişime Açıklık	TKY 15	Gümrük Soruşturması	YY 15	Gümrük ve Ticaret Trendlerini Bilme		
TY 16	Etkili Karar Alma	TKY 16	Teftiş	YY 16	Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi		
TY 17	Analitik Düşünme	TKY 17	Operasyonel Çözümleme	YY 17	Stratejik Bilgi Teknolojileri (BT) Yönetimi		
TY 18	Zaman Yönetimi	TKY 18	Risk Analizi	YY 18	Yönetmelik Cesaret		
TY 19	Bilgiyi İşleme	TKY 19	Sınır Kontrolleri	YY 19	Stratejik Yönetim Bilgisi		
TY 20	Yazılı İletişim	TKY 20	Tedarik Zinciri Faaliyetleri	YY 20	Protokol Bilgisi		
TY 21	Sözlü İletişim	TKY 21	Tüketicinin Korunması	YY21	Çağdaş Yönetim Uygulamaları		
TY 22	Raporlama	TKY 22	Ürün Güvenliği ve Denetimi				
TY 23	Yaratıcı Düşünme	TKY 23	İleri Düzey Muhasebe Bilgisi				
TY 24	Sanal Ortamlarda Çalışabilme	TKY 24	Finansal Analiz				
TY 25	Araştırma Kabiliyeti	TKY 25	Sosyo-Kültürel Analiz				
TY 26	Kararlılık	TKY 26	İç Kontrol Bilgisi				
TY 27	Temsil kabiliyeti	TKY 27	Hukuki Süreç Bilgisi				
TY 28	Özgüven	TKY 28	Mesleki Yabancı Dil Bilgisi				
TY 29	Bütüncül Bakış	TKY 29	Denetim Etiği				
TY 30	Girişkenlik	TKY 30	Pazarlama ve Satış				
		TKY 31	İcra Mevzuatı ve İşleyişi				
		TKY 32	Silah Atış Becerisi				
		TKY 33	Yakın Savunma				
		TKY 34	Destekleyici Hizmetler				

Belirlenen unvanlar için ağırlıklandırılarak oluşturulan yetkinlik tabloları rehber eğitim modülleri ile ilişkilendirilmiş ve eğitim içeriklerini oluşturmak üzere Eğitim Dairesi Başkanlığına tevdi edilmiştir. Ancak hizmete özel bilgi içermesi nedeniyle yetkinlik tablolarına raporda yer verilmemektedir. Bununla birlikte, yetkinlik çerçevesinin herhangi bir unvana uyarlanmış haline, bir örnek olması için, aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 3 “A” Unvanı İçin Ağırlıklandırılmış Yetkinlik Çerçevesi

Unvan: A UNVANI									
Kamu Hizmeti Temel Değerleri									
TD 1	Güçlü Etik ve Yüksek Aidiyet		YETERLİLİK SEVİYESİ 0 = N/A 1 = Farkında 2 = Uygulayıcı 3 = Tecrübeli 4 = Usta						
TD 2	Kamu Hizmetine Adanmışlık								
TD 3	Hesap Verebilirlik								
TD 4	İnsan ve Hizmet Odaklılık								
TD 5	Sürekli Öğrenme ve Profesyonel Gelişim								
TD 6	Operasyonel Mükemmellik								
Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler			
TY 1	Operasyonel Risklerle Baş Edebilme	2	TKY 1	Gümrük/Ticaret Sistemi ile ilgili Farkındalık	4	YY 1	Rol Modeli Olarak Davranmak	2	
TY 2	Öncelikleri Belirleyebilme	3	TKY 2	Gümrük/Ticaret Mevzuatına Hakimiyet	4	YY 2	Stratejik Düşünme Becerisi	3	
TY 3	Problem Çözme	2	TKY 3	Gümrük Prosedürleri	4	YY 3	Vizyoner Liderlik	1	
TY 4	Sorgulayıcı Olma	2	TKY 4	Ticaretin Kolaylaştırılması	3	YY 4	Yenilik Yönetimi	3	
TY 5	Veri Yönetimi	2	TKY 5	Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulamaları	4	YY 5	Girişimcilik	3	
TY 6	Teknolojiyi Kullanabilme	2	TKY 6	Gümrük Beyan Süreci	4	YY 6	Müzakere	2	
TY 7	Sonuç Odaklılık	2	TKY 7	Tarife ve Sınıflandırma	4	YY 7	İnsan Kaynakları Yönetimi	1	
TY 8	Kişiler Arası İlişkiler	2	TKY 8	Kıymet	4	YY 8	Proje Yönetimi	4	
TY 9	Takım Çalışması	2	TKY 9	Menşe	4	YY 9	Kriz ve Çatışma Yönetimi	2	
TY 10	Profesyonel İlişkiler Kurabilme	3	TKY 10	Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi	3	YY 10	Değişim Yönetimi	3	
TY 11	Rehberlik Yapabilme	2	TKY 11	Gümrük Gözetim Süreci	4	YY 11	Finansal Yönetim	2	
TY 12	Bilgi/Tecrübe Paylaşımı	2	TKY 12	Eşya Kontrol Süreci	4	YY 12	İletişim Yönetimi	3	
TY 13	Stresle Başa Çıkabilme	2	TKY 13	Yasaklama ve Kısıtlamalar	4	YY 13	Politika Belirleme	2	
TY 14	Kriz ve Çatışmayla Baş Etme	2	TKY 14	Kolluk Hizmetleri	4	YY 14	Politik Farkındalık	2	
TY 15	Yenilik ve Değişime Açıklık	2	TKY 15	Gümrük Soruşturması		YY 15	Gümrük ve Ticaret Trendlerini Bilme	3	
TY 16	Etkili Karar Alma	2	TKY 16	Teftiş		YY 16	Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi	1	
TY 17	Analitik Düşünme	2	TKY 17	Operasyonel Çözümleme	2	YY 17	Stratejik Bilgi Teknolojileri (BT) Yönetimi	2	
TY 18	Zaman Yönetimi	3	TKY 18	Risk Analizi	4	YY 18	Yönetsel Cesaret	2	
TY 19	Bilgiyi İşleme	3	TKY 19	Sınır Kontrolleri	2	YY 19	Stratejik Yönetim Bilgisi	2	
TY 20	Yazılı İletişim	3	TKY 20	Tedarik Zinciri Faaliyetleri	2	YY 20	Protokol Bilgisi	2	
TY 21	Sözlü İletişim	3	TKY 21	Tüketicinin Korunması	4	YY21	Çağdaş Yönetim Uygulamaları		
TY 22	Raporlama	3	TKY 22	Ürün Güvenliği ve Denetimi	4				
TY 23	Yaratıcı Düşünme	3	TKY 23	İleri Düzey Muhasebe Bilgisi	1				
TY 24	Sanal Ortamlarda Çalışabilme	2	TKY 24	Finansal Analiz	2				
TY 25	Araştırma Kabiliyeti	3	TKY 25	Sosyo-Kültürel Analiz	1				
TY 26	Kararlılık	2	TKY 26	İç Kontrol Bilgisi	3				
TY 27	Temsil kabiliyeti	2	TKY 27	Hukuki Süreç Bilgisi	2				
TY 28	Özgüven	3	TKY 28	Mesleki Yabancı Dil Bilgisi	4				
TY 29	Bütüncül Bakış	3	TKY 29	Denetim Etiği					
TY 30	Girişkenlik	2	TKY 30	Pazarlama ve Satış					
			TKY 31	İcra Mevzuatı ve İşleyişi					
			TKY 32	Silah Atış Becerisi					
			TKY 33	Yakın Savunma					
			TKY 34	Destekleyici Hizmetler	2				

Bu seviyelerin karşılığı rehber eğitim modülleri eğitim planlamasında dikkate alınacaktır. Ancak, gümrük ve ticaret süreçlerinin dinamik süreçler olması nedeniyle söz konusu seviyelendirmeler sürekli olarak güncellenmelidir (yetkinlikler, yetkinlik seviyeleri, eğitim modülleri vb. bakımından).

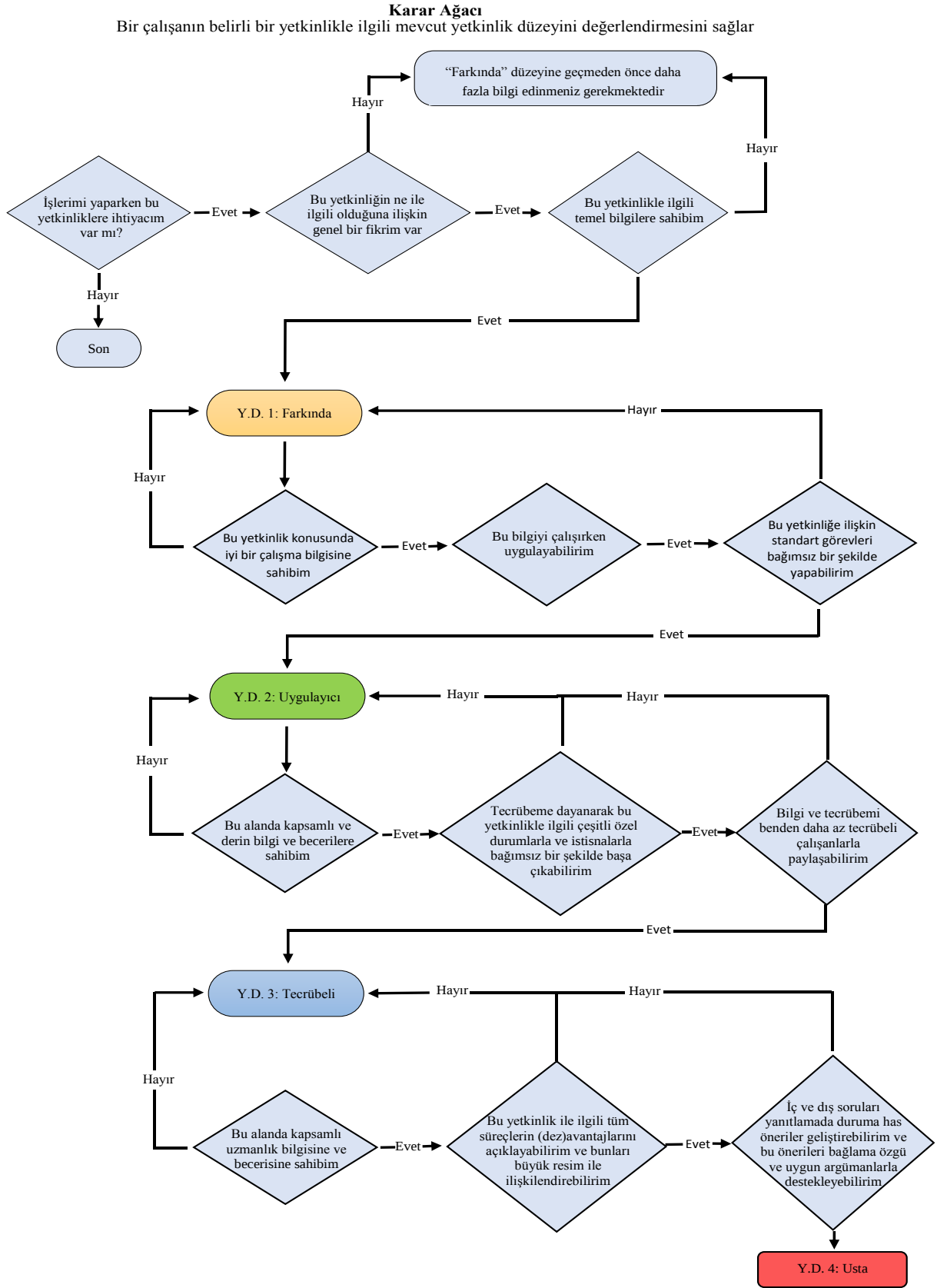
3.2. Karar Ağacı

Karar ağacı, AB Gümrükleri İçin Yetkinlik Çerçevesi ve Gümrük Eğitimleri Programında kullanılan karar ağacı baz alınarak hazırlanmıştır. Karar ağacı, bir çalışanın herhangi bir yetkinlikle ilgili mevcut durumu değerlendirmesini sağlar. Daha açık bir ifadeyle, karar ağacı ile Bakanlıktaki herhangi bir çalışan, herhangi bir yetkinliğe sahip olup olmadığına ve eğer sahipse hangi düzeyde sahip olduğuna karar verebilir. Aynı şekilde yöneticiler de karar ağacı ile çalışanlarını yetkinlikler açısından değerlendirebilir.

Çalışan, karar ağacına göre değerlendirme yaparken, öncelikle söz konusu yetkinliğin tanımladığı bilgi ve becerilerin, işini etkin ve verimli bir şekilde yapmak için gerekli olup olmadığına karar verir. Eğer gerekli değil ise, o halde çalışanın bu yetkinliğe sahip olması gerekmemektedir. Ancak eğer gerekli ise, çalışanın söz konusu yetkinliğin işi açısından ne düzeyde önemli olduğuna ve mevcut durumda bu yetkinliğe ne düzeyde sahip olduğuna karar vermesi gerekir. Bu değerlendirme sonucu ortaya çıkan farkın eğitimlerle kapatılması gerekir. Bu değerlendirme sürecini çalışanlar kendileri için yapabildiği gibi yöneticiler de birimlerindeki çalışanlar için yapabilirler.

Karar Ağacı Şekil 2’de verilmiştir.

Şekil 2 Karar Ağacı



4. EĞİTİMİN İÇERİĞİ, ETKİNLİĞİ VE EĞİTİCİLER

4.1. Eğitimlerin İçerikleri

Eğitim sırasındaki öğrenmenin iş hayatına etkin bir şekilde transfer edilmesi ve böylece eğitim süreçlerinin etkin ve verimli olması, ancak öğrenilen kavram ya da teorik bilgilerin pratik uygulamalara kolay bir şekilde yansıtılması ile olmaktadır. Öğrenilen kavram ve beceriler önemli olmakla birlikte, etkin bir eğitim için, iş görenin bunları pratik iş hayatına uygulaması gerekmektedir. Eğitim programlarının bunu kolaylaştırması, tasarlanan eğitimlerin başarısını da göstermektedir. Simülasyon, saha çalışmaları ve pratik hayattaki gerçek uygulamalardan esinlenen rol oyunları gibi tüm eğitim metotları gümrük ve ticaret işlerinin doğasının, iş kültürünün ve istenen iş çevresinin anlaşılması açısından önemli görülmektedir. Bu nedenle rehber eğitim modüllerine dayalı olarak hazırlanacak eğitim programlarının, mümkün oldukça, tüm eğitim metotlarını içermesi, eğitim başarısı için önemli görülmektedir.

4.2. Eğitimlerin Etkinliği ve Etkinliğin Ölçülmesi

Kurumlar, kurumsal kapasitelerini geliştirmek, faaliyetlerinde etkin ve verimli olmak, kurumsal performansı artırmak, adaptasyonu kolaylaştırmak, sorunları çözmek ve üretilen mal ya da hizmet çıktılarının kalitesini artırmak gibi çeşitli nedenlerle eğitime başvurmaktadır. Eğitimlerin etkinliğinin ölçülmesi, eğitimlerin kuruma yaptığı katkıları ve istenilen sonuçları ne derece doğurduğunu görmek açısından önem taşımaktadır. Diğer yandan “ölçtüğümüzü geliştirebiliriz” yaklaşımı ile eğitim programlarının hedeflenen sonuçlar açısından geliştirilebilmesi için de etkinliğin değerlendirilmesi gerekmektedir.

Etkin bir eğitim için;

- Eğitimin kurumdaki pozisyonların ihtiyaçlarına, iş tanımlarına ve yetkinliklerine göre yapılması,
- Eğitim ile alınan bilgilerin iş-görenler tarafından uygulamaya aktarılması,
- Eğitimlerin kişilerin kariyer ve mesleklerine uygun olması,
- Eğitim alanların ürettikleri çıktılarda nitelik artışının sağlanması,

gerekmektedir.

Diğer yandan eğitimlerin kariyer ve diğer gelişim fırsatları ile ilişkilendirilmesi ve kurum tarafından teşvik edilmesi de eğitimlerin etkinliği açısından önem taşımaktadır.

Eğitim etkinliğinin profesyonel bir şekilde ölçülmesi için Kirkpatrick's Analitik modeli ile Phillips Analitik modelleri kullanılmaktadır. Bu modellerin kamuda uygulanması tepki, öğrenme, davranış ve sonuçların değerlendirilmesi (niteliği) ile yapılabilmektedir.

Eğitim etkinliğini değerlendirmekle kurumlar,

- Çalışanların eğitimdeki öğrenme performanslarını takip edebilir,
- Eğiticilerin öğretme performanslarını değerlendirebilir,
- Eğitimin iş sonuçlarına katkısını ölçebilir,
- Eğitime yapılan yatırımın etkinliğini görebilir.

4.3. Eğiticiler

Gümrük ve ticaret süreçlerinin doğası, Gümrük ve Ticaret Bakanlığındaki her bir pozisyondaki çalışanların o pozisyonlarda yapılan işlerin teknik ve genel yönleriyle ilgili belirli bilgi, davranış ve yeteneklere sahip olmasını zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle Bakanlıktaki eğitimlerin, liderlik, yönetim, teknik bilgi ve beceriler, iletişim becerileri ve bireysel kabiliyetler gibi geniş bir yelpazedeki bilgi, beceri ve yetkinlikleri kapsamı gerekmektedir. Ancak, eğitimlerin kapsamı ve içeriği ne kadar etkin olursa olsun, eğitimlerin etkinliği belirli bir derecede eğiticilerin öğretme kapasitesiyle de ilişkilidir. Bu nedenle eğitici havuzunu oluşturan tüm personelin (varsa eğer, dışarıdan sağlanan eğiticilerin) sürekli gelişimleri, güncel ve modern eğitim yöntemleri konusunda geliştirilmeleri, Gümrük ve Ticaret alanındaki yeni teorik ve uygulamalı gelişmelere hâkim ve kendi alanlarında derinlemesine uzmanlık sahibi olmaları önem taşımaktadır. Bu doğrultuda eğitim içeriklerinin güncel ve pratiğe uygulanabilir olması ve eğiticilerin modern ve uygulamalı eğitim tekniklerini kullanmaları gerekli görülmektedir. Bu noktada eğiticilerin seçimi önem taşımaktadır. Eğiticilerin seçiminde dikkate alınabilecek bazı kriterler aşağıda verilmiştir;

- Eğitcinin eğitim verdiği alanda profesyonel tecrübeye sahip olması
- İlgili konuda derin bilgi ve becerilere sahip olması
- Eğitim verme konusunda motivasyona sahip olması
- İlgili alandaki güncel gelişmelere hâkim olması
- Yeni eğitim araç ve tekniklerini bilmesi
- Eğiticilerin eğitimi programlarına katılması

Gümrük ve ticaret alanında, birçok gelişmiş ülke örneğine bakıldığında ise, akademilerden eğitici almak ve teknik alanlarda genellikle meslekte tecrübe sahibi olmuş çalışanları belirli formasyon süreçlerinden ve eğiticilerin eğitiminden geçirerek eğitici olarak istihdam etmek şeklinde karma bir sistemin uygulandığı görülmektedir.

4.4. Eğitim Sistemi

Kurumsal eğitim ihtiyaç analizine yönelik bu çalışma ile belirlenen unvanlara/kimliklere ilişkin yetkinlikler ortaya konulmakta ve bu yetkinliklerin kariyer süresince ilgili unvanlara yüklenmesi amacıyla işbu rapora konu rehber eğitim modülleri oluşturulmaktadır. Bu

modüllerin gerçekliğe dönüşmesini teminen gerçekleştirilecek içerik çalışması da bu çalışmayı müteakip tamamlayıcı bir çalışma olarak öngörülmektedir.

Bu bağlamda, ders/etkinlik bazlı eğitim anlayışından, yetkinlik bazlı ve uzun vadede kimlik inşasını hedef almış bir eğitim anlayışına geçişe uygun olarak ve oluşturulacak yeni içeriklerin süre ve kapsam bakımından genişliği ve belirlenen yetkinlikler için uygun kişilerin sisteme dâhil edilmesi gerekliliği de dikkate alındığında; halihazırda genel düzenlemelerle belirlenen ve buradaki sınırlamalara tabi olan memur alım süreçleri, eğitim süreleri vb. hususların bu geçiş üzerindeki sınırlayıcı etkilerinin ortadan kaldırılmasını teminen, eğitim sisteminin yapı, süreç ve içeriklerinin, ulusal ve uluslar arası muadil örnekleri de göz önünde bulundurularak, yeniden yapılandırılması ve buna ilişkin yasal zeminin oluşturulması da zorunlu bir ihtiyaç olarak ortaya karşımıza çıkmaktadır.

5. REHBER EĞİTİM MODÜLLERİ

Rehber eğitim modülleri, Bakanlık nezdinde yapılan çalışmalar, Dünya Gümrük Örgütünün ve özellikle de AB'nin üye ülkelerinin gümrükleri için yaptığı çalışmalar ile uyumlaştırılmıştır. Yetkinlikler Çerçevesi, Bakanlık personelinin ihtiyaç duyduğu yetkinlikleri ifade etmektedir. Modüller ise, bu yetkinliğin çalışanlara kazandırılması için gerekli olan bilgi, beceri ve yetenekleri, yetkinlik düzeyine göre tanımlamaktadır. GTB Yetkinlikler Çerçevesi baz alınarak hazırlanan modüller, Bakanlığın tüm çalışanları için etkin ve sonuç odaklı eğitim programları geliştirmesini desteklemesi için tasarlanmıştır. Bunun için söz konusu modüllerin, çalışanlara tanımlanan bilgi, beceri ve yetenekleri kazandırması için eğitim programlarına dönüştürülmesi, başka bir ifadeyle eğitim programlarının bu modülleri esas alarak geliştirilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla söz konusu modüller, eğitim programı geliştiren ve/veya eğitim sağlayan kişiler (Bakanlıktaki ilgili yöneticiler, eğiticiler vb.) için hazırlanmıştır.

Bakanlığın farklı kademelerinin farklı düzeylerde ihtiyaç duyduğu her yetkinlik için bir rehber eğitim modülü hazırlanmıştır. Ancak Muhakeme Kabiliyeti, Cesaret, Mesleğe Psikolojik Yatkınlık ve Fiziki Yeterlilik gibi belirli yetkinliklere; eğitime kısmen konu edilebilmekle birlikte, nitelik itibarıyla işe alım sırasında bir başlangıç koşulu/iş gerekliliği olarak gözetilmesi gereken yetkinliklerden olmaları ve çoğunlukla eğitimle kazandırılmayacak karakteristikte olmaları nedeniyle, oluşturulan rehber eğitim modülleri arasında yer verilmemiştir.

Temel, teknik ve yönetsel yetkinliklere ilişkin oluşturulan rehber eğitim modülleri aşağıda yer verildiği şekildedir;

5.1. Temel Yetkinlikler

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
1. Operasyonel Risklerle Baş Edebilme	Operasyonel risklerle baş edebilme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Günlük Operasyonel risklerle baş edebilme bilgisi ve yeteneği sergileme ➤ Risk değerlendirme ve yönetimi için kullanılan genel prensipler, yöntemler ve araçları uygulayabilme ➤ Riskleri ne zaman yöneticilerine ileteceğini bilme	a. Risk ve Risk Yönetimine Giriş b. Risk Tanımlama, Analiz Etme ve Değerlendirme c. Riske Karşı Alınacak Tedbirler ve Tedbir Planları	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük ve ticaret faaliyetleri bağlamında operasyonel risklerle etkili bir şekilde baş etmeye katkı sunacak faktörler, ➤ Gümrük ve ticaretle ilgili operasyonel risklerle baş etmek için gerekli ve uygun mekanizmalara sahip olmanın önemi (gerekli ve uygun mekanizmalara sahip olmamanın etkilerini anlama dâhil) ➤ Risk yönetiminin temel kavramları (risk tanımlama, risk değerlendirme ve risk önceliklendirme)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük ve Ticaret ile ilgili operasyonel riskler hakkındaki standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Risk ve Risk Yönetimine Giriş ➤ Gümrük ve Ticaret faaliyetleri bağlamında operasyonel risklerle baş etmeye ilişkin temel faktörleri anlar ve uygulayabilir - Risk yönetiminin ana kavramlarını anlar ve uygulayabilir (risk tanımlama, risk türleri, risk değerlendirme ve risk önceliklendirme) ➤ Risklerle sorunları ayırt etme bilgisine sahiptir ➤ Hangi faktörlerin bir risk oluşturacağı bilgisine sahiptir (örneğin; olasılık, negatif sonuç ve etki) b. Risk Tanımlama, Analiz Etme ve Değerlendirme ➤ Gümrük ve Ticaret faaliyetleri bağlamında operasyonel risklerin nasıl tanımlanabileceği, analiz edilebileceği ve değerlendirilebileceği konusunda yeterli çalışma bilgisine sahiptir (örneğin; bir risk sorumlusu, aciliyet ve etki belirleme) ➤ Risklerle baş etmeye ilişkin mekanizmaları kullanabilir (ve risklerle baş etmeye ilişkin mekanizmaların olmamasının hangi etkileri doğurabileceğini açıklayabilir) ➤ Bir risk kaydı tutarak riskleri izleyebilir. c. Risklere Karşı Alınacak Tedbirler ve Tedbir Planları ➤ Gümrük ve Ticaret faaliyetleri bağlamında Operasyonel risklerle baş etmeye ilişkin iletişim kanallarını ve iş akışını açıklayabilir,

				➤ Risklere karşı alınacak tedbir planları hazırlayabilir ve kullanabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük ve Ticaret ile ilgili operasyonel riskler hakkındaki konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Operasyonel risklerle baş etmeye ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir, ➤ Operasyonel risklerle baş etmeye ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl mücadele edeceğini bilir, ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük ve Ticaret ile ilgili operasyonel riskler hakkındaki konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Operasyonel risklerle baş etmeye ilişkin süreçlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum, tedarik zinciri üzerindeki etkisi vb.) ➤ Operasyonel risklerle baş etmeye ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir, ➤ Örnekler sunarak ve ikna edici argümanlar geliştirerek risk yönetiminin bir kurum için önemini etkili bir şekilde açıklayabilir ➤ Kurumsal düzeydeki risk yönetimi programlarında öncülük yapabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
2.Öncelikleri Belirleyebilme	Öncelikleri belirleyebilme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Kendi zamanını ve başkalarının zamanını nispi olarak en önemli konunun üzerine harcama, ➤ Yüksek etki yapacak önlemlere odaklanma, ➤ Kritik öğeleri hızlıca tanımlama ve onlara odaklanma, ➤ Sonuçları ciddiyetine göre önceliklendirme, ➤ Zamanını planlama, yönetme ve etkili çalışma, ➤ Bir hedefin gerçekleştirilmesine yardımcı olacak faktörleri belirleme ve bunlara odaklanmak için hızlı çalışma ve aynı zamanda bu hedefin gerçekleştirilmesine yönelik engelleri ortadan kaldırma,	a. Öncelik Belirleme Süreci ve Temelleri b. Öncelik Belirleme Yöntemleri ve Araçları c. Günlük Faaliyetlere Öncelik Belirleme Yaklaşımlarını Uygulama	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Öncelikleri doğru belirleme ile ilgili temel kavramlar (örneğin; etkileri ve sonuçları değerlendirme, kritik şeyleri belirleme vb.) ➤ Öncelikleri belirleme ile ilgili temel teoriler ve araçlar ➤ Bir öncelik belirleme yaklaşımının günlük işlere nasıl uygulanacağı
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve öncelik belirlemeye ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, öncelik belirleme ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Öncelik belirleme süreci ve temelleri ➤ Öncelik belirleme kavramını ve önemini açıklayabilir b. Öncelik belirleme yöntemleri ve araçları ➤ Doğru öncelikleri belirlemenin farklı yöntemleri ve araçları ➤ Gümrük ve Ticaret Bakanlığı’nda öncelik belirleme yöntemleri ve araçlarını kullanabilir ve uygulayabilir (örneğin; görevlerin ve önlemlerin etkilerini değerlendirme, kritik görevleri belirleme vb.) c. Günlük faaliyetlere öncelik belirleme yaklaşımını uygulama ➤ Doğru öncelik belirlemeyi sağlamak için günlük faaliyetlerinde belirli prosedürleri ilişkilendirebilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, öncelik belirleme konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Öncelik belirleme ile ilgili ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Öncelik belirleme ile ilgili özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; hızla değişen öncelikler karşısında karmaşık görevler ve kaynaklarla başa çıkma), ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; Öncelik belirleme ile ilgili kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Öncelik belirleme kapsamındaki araçların avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (kurum, tedarik zinciri üzerindeki etkisi vb.) ➤ Öncelik belirleme ile ilgili hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir
--	--	--	--	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Problem Çözme	Problem çözme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Problemleri tahmin etme, belirleme, analiz etme ve çözmede akılcı yöntemleri ve tecrübelerini kullanma ➤ Bilginin önemini ve doğruluğunu tartma ➤ Alternatif çözümler ve öneriler geliştirme ➤ Karar verme, uygulama ve takip etme	a. Problem Çözme Süreci b. Problem Tanımlama c. Çözümler Oluşturma ve Seçme d. Bir Çözümü Uygulama ve İlişkilendirme	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Problem çözme ile ilgili temel kavramlar ve teoriler ➤ Problem çözme aşamaları: problem tanımlama, çözümler geliştirme, en iyi çözümü seçme ve çözümü uygulama ve ilişkilendirme
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve etkili ve bağımsız bir şekilde problem çözmeye ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, etkili problem çözme ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Problem Çözme Süreci ➤ Problem çözme sürecinin farklı aşamalarını açıklayabilir (örneğin; problem tanımlama, çözümler geliştirme vb.) ➤ Gümrük ve Ticaret Bakanlığında uygun ve etkili problem çözmenin önemini açıklayabilir b. Problem Tanımlama ➤ Bir problemi doğru bir şekilde tanımlayabilir ➤ Sorunu anlamak için farklı teknikler kullanabilir (örneğin; balık kılçığı diagramları, kök neden analizi vb.) ➤ Bir problemi doğru bir şekilde tanımlamanın önemini açıklayabilir c. Çözümler Oluşturma ve Seçme ➤ Çözümler oluşturma ve seçme ile ilgili farklı araçlar ve teknikleri bilir (örneğin; beyin fırtınası) ➤ Bir probleme çözüm bulmak için yaratıcı düşünür ve bunu teşvik eder ➤ Potansiyel çözümleri listelemek için uygun bir yaklaşım kullanabilir ➤ İş gereksinimini en iyi şekilde karşılayacak uygun çözümleri sıralamak ve seçmek için çok çeşitli teknikler kullanabilir d. Bir Çözümü Uygulama ve İlişkilendirme ➤ Belirlenmiş bir eylem planına uyarak en uygun çözümü uygulayabilir ➤ Çözümü paylaşmak için uygun iletişim kanalını kullanabilir

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, problem çözme konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Problem çözme ile ilgili ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Problem çözme ile ilgili özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; Gümrük ve Ticaret Bakanlığına en çok etki eden problemler), ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; Problem çözme ile ilgili kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Çözümler oluşturma ve seçme ile ilgili farklı tekniklerin ve araçların avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum üzerindeki etkisi vb.), ➤ Problem çözme ile ilgili hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Uygun iç ve dış paydaşlarla geniş bir mesleki sosyal ağ kurabilir ve sürdürebilir ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
4. Sorgulayıcı Olma	Sorgulayıcı olma yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Çevresinin farkında olma ➤ Potansiyel düzensizlikleri araştırma ➤ Düzensizlikler yaşandığında uygun önlemler alma ➤ Detaylara çok önem verme	a. Araştırma Faaliyetlerinin Planlanması ve Organizasyonu	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük ve Ticaret ile ilgili bir araştırma gerçekleştirme hakkındaki ana kavramlar (hazırlanma, mülakat yapma, araştırmanın dokümantasyonunu yapma, bir araştırma esnasında tarafsız kalma vb.) ➤ 5N1K: Ne, Ne zaman, Nerede, Neden, Nasıl, Kim? ➤ Gümrük ve Ticaret konuları ile ilgili ortaya çıkabilecek olağan dışı durumlar
		b. Materyal Toplama Ve İnceleme	YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük ve Ticaret ile ilgili araştırma faaliyetleri hakkındaki standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilecek durumdadır. Kişi, yüksek kaliteli araştırmaların temelini oluşturan ilkeleri günlük yaşamına uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konular hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Araştırma Faaliyetlerinin Planlanması Ve Organizasyonu ➤ Araştırma faaliyetlerini planlama ve organize etme ile ilgili hususlar hakkında bilgi sahibidir (örneğin; hangi kaynaklar kullanılacak, kim araştırılacak, hangi alanlar özel dikkat gerektiriyor, sonuçlar nasıl raporlanacak, zaman çizelgesi nasıl vb.) ➤ Araştırma faaliyetlerinin yürütme ile ilgili ana kavramlarını açıklayabilir (örneğin; hazırlanma, mülakat yapma, araştırmanın dokümantasyonunu yapma, bir araştırma esnasında tarafsız kalma vb.) b. Materyal Toplama ve İnceleme ➤ Araştırmanın farklı evreleri ve gerekli materyallerin nasıl toplanacağı hakkında bilgi sahibidir (Örneğin, mülakatlar, doküman araması vb.) c. Materyallerin Değerlendirilmesi ve Bulguların Bir Raporda Derlenmesi ➤ Materyallerin nasıl değerlendirileceğini bilir ➤ Bulguları bir raporda derleyebilir. d. Düzensizliklerin Araştırılması ve Tespiti ➤ Eleştirel bir tutum sergilemek için beceriler geliştirmiştir, ➤ Araştırma gerektiren düzensizlikleri belirleyebilir.
		c. Materyallerin Değerlendirilmesi ve Bulguların Bir Raporda Derlenmesi		
		d. Düzensizliklerin Araştırılması ve Tespiti	YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını	Bu seviyede kişi, sorgulayıcı/araştırmacı becerilere ilişkin önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bir araştırma gerçekleştirmeye ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir,

			daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Sorgulayıcı/araştırmacı becerilere ilişkin özel ve istisnai durumlarla başa çıkacağını bilir, ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük ve Ticaret faaliyetleriyle ilgili araştırmalara ilişkin kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bir araştırma gerçekleştirmeye ilişkin süreçlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum, tedarik zinciri, üzerindeki etkisi vb.) ➤ Gümrük ve Ticaret faaliyetleriyle ilgili araştırmalara ilişkin hem iç hem de dış soruları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla irtibat kurmak için etkileşime girebilir (Örneğin; ticaret, diğer kuruluşlar vb.) ve bu dış paydaşları bilgilendireceği ve onlarla birlikte çalışacağı bir güven ve işbirliği atmosferi inşa edebilir

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
5. Veri Yönetimi	Veri yönetimi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Modelleme teknikleri, veri yedekleme, veri kurtarma, veri sözlükleri, veri depolama, veri madenciliği, veri imha etme ve veri standardizasyon süreçleri gibi veri yönetimine ilişkin ilkeleri, prosedürleri ve araçları bilme ve uygulayabilme ➤ Çeşitli iletişim tarzlarını kullanarak açık ve özlü yazma ➤ Hedef kitleye yönelik mesajları tutarlı bir şekilde iletme	Veri Yönetimi Kavramları • Veri yönetimi • Veri mimarisi • Veri tabanı yönetimi • Veri güvenliği yönetimi • Veri kalitesi yönetimi • Referans ve ana veri yönetimi • Veri depolama • Veri madenciliği • Veri modelleme • Veri sözlükleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Veri yönetimi ile ilgili temel kavramlar (örneğin; veri yönetimi, veri mimarisi, veri tabanı yönetimi, veri güvenliği vb.) ➤ Bir kurum için veri yönetiminin önemi
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve veri yönetimine ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, veri yönetimi ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; Veri Yönetiminin Kavramları ➤ Bir kurumda veri yönetimi kavramının ne anlama geldiğini açıklayabilir ➤ Gümrük ve Ticaret Bakanlığı için veri yönetiminin önemini açıklayabilir ➤ Veri yönetimine ilişkin temel kavramları bilir ve uygulayabilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, veri yönetimi konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Veri yönetimi ile ilgili ileri (örneğin; veri mimarisini ayarlama) konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Veri yönetimi ile ilgili özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; veri yönetimi ile ilgili kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Veri yönetimi ile ilgili farklı ilkelerin ve prosedürlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, kurum, tedarik zinciri, BT sistemi üzerindeki etkisi vb.), ➤ Veri yönetimi ile ilgili hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Veri yönetimini geliştirmek için kişisel uzmanlığını kullanarak bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeydeki girişimlerde öncülük edebilir, ➤ Örnekler sunarak ve ikna edici argümanlar geliştirerek veri yönetiminin bir kurum için önemini etkili bir şekilde açıklayabilir

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
6. Teknolojiyi Kullanabilme	Teknolojiyi kullanabilme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Teknoloji ve bilgi teknolojilerine yakınlığı/ilgisi olma ➤ Yeni teknolojiyi hızlıca keşfetmeye ve öğrenmeye istekli olma (işbirliği araçları, çevrimiçi yazılım platformları ve e-öğrenme vb.) ➤ Yeni teknolojiyi öğrenme fırsatları arama ➤ Gümrük ve Ticaret için yeni teknolojilerin ne kadar önemli olduğunu bilme ve anlama	a. Bilgi Teknolojilerinin (BT) Temelleri b. Teknolojide Yaşanan Eğilimler ve Evrimler c. Günlük Görevlerinde Bilgi Teknolojilerini (BT) Kullanma	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Bilgi teknolojilerinin (BT) temel kavramları ➤ Bilgi teknolojilerinde yaşanan eğilimler ve evrimler ➤ Bilgi teknolojileri kullanarak çalışırken gereken iletişim kanalları ve iş akışı (örneğin; teknik problemler çıkınca veya sistem çöktüğünde kimle iletişime geçileceği)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve günlük mesleki yaşantısında mevcut olan farklı teknoloji çözümlerini geliştirebilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve uygun bilgi teknolojilerini günlük faaliyetlerinde kullanma ve uygulama yeteneğine sahiptir; a. Bilgi Teknolojilerinin (BT) Temelleri ➤ Hangi teknolojik imkânlarla sahip olduğunu ve ne için kullanılabileceğini ve kullanılması gerektiğini bilir ➤ Gümrük ve Ticaret süreçlerinde bilgi teknolojilerinin önemini açıklayabilir ➤ Bir bilgi teknolojileri bağlamının anahtar bileşenlerini açıklayabilir b. Teknolojide Yaşanan Eğilimler ve Evrimler ➤ Çevresinde kullanılan BT sistemlerini bilir (örneğin; gümrük müşavirliği, nakliyeciler için vb.) ➤ Teknolojide yaşanan temel eğilimleri, evrimleri takip edebilir ve güncel kalabilir c. Günlük Görevlerinde Bilgi Teknolojilerini (BT) Kullanma ➤ Günlük görevlerinin bir parçası olarak; teknolojik cihazları, gerekli BT sistemlerini ve yazılım programlarını kullanabilir (ve uygunsa yönetir/güncelleştirir) ➤ Bilgi teknolojileri kullanarak çalışırken gereken iletişim kanallarını bilir (örneğin; teknik problemler çıkınca veya sistem çöktüğünde kiminle iletişime geçileceği) ➤ Temel bilgisayar bilgisine sahiptir ve teknolojiyi kullanabilir (örneğin; dokümanları oluşturmak için kullanması gereken Gümrük ve Ticaret sistemi, tablolar ve sunumlar, veri tabanlarına başvurabilir ve veri girişi yapabilir vb.)

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Bilgi teknolojileri (BT) ile ilgili önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bilgi teknolojileri ile ilgili ileri (örneğin; yazılım programlarının sık kullanılmayan ama daha gelişmiş özellikleri) konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Bilgi teknolojileri ile ilgili özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; sistem çökmesi) ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; Bilgi teknolojileri ile ilgili kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İşinde kullandığı teknoloji ve cihazların avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (kurum, tedarik zinciri, BT altyapısı üzerindeki etkisi vb.), ➤ Bilgi teknolojileri ile ilgili hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Kurumsal BT projelerinin desteklenmesi veya bakımında bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeydeki girişimlerde öncülük edebilir, ➤ Örnekler sunarak ve ikna edici argümanlar geliştirerek teknolojinin modern bir Gümrük ve Ticaret mesleği için önemini etkili bir şekilde açıklayabilir

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
7. Sonuç Odaklılık	Sonuç odaklılık yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Eylem odaklı davranış sergileme ve teşvik etme ➤ Tamamlamadan bırakmama ➤ Sonuçlara ulaşmak için kendini ve diğerlerini motive etme	a. Sonuç Odaklı Çalışma Kavramı b. Bütünlüğü Sağlamaya Yönelik Sonuç Odaklı Bir Yaklaşım Uygulama	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Sonuç odaklı çalışmayla ilgili ana kavramlar (kişisel düzenlilik, işleri bitirme vb.) ➤ Sonuç odaklı çalışmayla ilgili ana kuramlar (çıktı odaklı, SMART hedefler, yapabileceğine inanma tutumu) ➤ Sonuç odaklı çalışmanın bir kurum için önemi
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak sonuç odaklı yaklaşımlar ile ilgili standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilecek durumdadır. Kişi, sonuç odaklı çalışma hakkındaki kavramları ve kuramları günlük yaşamında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Sonuç Odaklı Çalışma Kavramı ➤ Sonuç odaklı çalışmayla ilgili ana kavramları açıklayabilir (kişisel düzenlilik, işleri bitirme vb.) ➤ Sonuç odaklı çalışmayla ilgili ana kuramları açıklayabilir ve uygulayabilir (çıktı odaklı, SMART hedefler, yapabileceğine inanma tutumu) ➤ Açık ve SMART amaçlar ve hedefler belirleyebilir (Spesifik, Ölçülebilir, Kabul edilen, Gerçekçi, Zamana bağlı) ➤ Yapabileceğine inanma tutumu gelişmiştir ve sergileyebilir ➤ Sonuca ulaşmak için azim ve kararlılık gösterebilir ➤ Sonuç odaklı çalışmanın Gümrük ve Ticaret Bakanlığı için önemini açıklayabilir b. Kişisel Düzenliliğe İlişkin Sonuç Odaklı Bir Yaklaşım Uygulama ➤ Kendi çalışmasını yönetmek ve sonuca odaklanmak için belirli bir yaklaşım bilgisi vardır ve bunu uygulayabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, sonuç odaklı çalışmaya ilişkin önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Sonuç odaklı çalışmaya ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir, ➤ Sonuç odaklı çalışmaya ilişkin ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl baş edeceğini bilir, ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, sonuç odaklı çalışma hakkındaki konularda kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Sonuç odaklı bir tutumu tanımlamaya ve uygulamaya ilişkin farklı yöntemlerin ve kuramların avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum, tedarik zinciri üzerindeki etkisi vb.) ➤ Sonuç odaklı çalışmaya ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir, ➤ Örnekler sunarak ve ikna edici argümanlar geliştirerek sonuç odaklı çalışma yaklaşımlarının bir kurum için önemini etkili bir şekilde açıklayabilir ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
8. Kişiler Arası İlişkiler	Kişiler arası ilişkiler yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Kurum içi veya dışı farklı düzeylerden farklı insanlarla olumlu etkileşim kurma ➤ Diğer çalışanlarla uyumluluğu sağlayabilme ve onlara nezaket, hassasiyet ve saygı ile davranma	a. Profesyonel İş Yapma ve Davranış Sergileme b. İletişim Tarzları	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Kişilerarası ilişkiler ile ilgili temel kavramlar (örneğin; sosyal beceri, duygusal zeka vb.) ➤ İletişimin farklı türleri (örneğin; iddialı, agresif, pasif-agresif, itaatkar, manipülatif) ➤ Profesyonel iş yapma veya iş etiği (örneğin; uygun seviyede uyum, saygı, nezaket vb.)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve kişisel ilişkilerini etkili bir şekilde yönetmeye ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, ilişki/paydaş yönetimi ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Profesyonel İş Yapma ve Davranış Sergileme ➤ Gümrük ve Ticaret bağlamında uygun iş yapmayı veya iş etiğini açıklayabilir (örneğin; makul seviyede uyum, saygı, nezaket vb.) ➤ Tüm mesleki hususlarda uygun davranışı sergileme becerileri geliştirmiştir ➤ Tüm düzeydeki birimlerle/kişilerle etkileşim kurabilir ➤ Aktif ve etkili bir şekilde dinleyebilir ➤ Durum gerektirdiğinde empatik ve görece pasif bir pozisyon alabilir ve bu şekilde devam edebilir ➤ Günlük işlerinde duygusal zekâ sergileyebilir b. İletişim Tarzları ➤ Farklı iletişim tarzlarını açıklayabilir (örneğin; iddialı, agresif, pasif-agresif, itaatkar, manipülatif) ➤ Başkalarının bakış açısını anlarken kendi pozisyonunu koruyabilir ➤ Her bir iletişim şeklinin yararlarını bilir ve duruma göre en uygun olanını seçip kullanabilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, kişilerarası profesyonel ilişki kurma konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kişilerarası ilişki ile ilgili ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Kişilerarası ilişki ile ilgili özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; kişilerarası profesyonel ilişki kurma konusunda kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlişkiler ve profesyonel diyaloglar kurma yöntemlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (sosyal ağ kurma ve paydaş yönetimi üzerindeki etkisi vb.), ➤ Kişilerarası ilişki kurma ile ilgili hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Uygun iç ve dış paydaşlarla geniş bir mesleki sosyal ağ kurabilir ve sürdürebilir ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.
--	--	--	--	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
9. Takım Çalışması	Takım çalışması yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Ortak bir amaç istikametinde bir takım olarak çalışabilme ve iş birliği yapabilme ➤ Takım üyeleri ile iş birliğine ve karşılıklı desteğe yatkın olma ➤ Sınır ötesi faaliyetlerle uğraşan kişilerle mücadelede etkili olma	a. Takım Çalışması Teorileri b. Bir Takımda Çalışmanın Araçları c. Çok Kültürlü Takımlarla Çalışabilme d. Takımlarda Karar Alma	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Ekip çalışmasına ilişkin temel kavramlar ve teoriler (örneğin; takım geliştirmenin beş aşaması: Takım oluşturma, Erken gelişim/Fırtına, Kural koyma, Takım Olmayı Başarma, Ayrılma) ➤ Ekip çalışmasını kolaylaştıracak temel araçlar ve süreçler (örneğin; rolleri atama, görevleri açık bir şekilde tanımlama, uyumlaştırma ihtiyacı, düzenli mevcut durum toplantıları, takım çalışmasını destekleyen bilgi teknolojileri araçları vb.)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak takım üyesi olarak bağımsız bir şekilde çalışmaya ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilecek durumdadır. Kişi, etkili ve verimli bir takım çalışması için gereken ilkeleri günlük yaşamına uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konular hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Takım Çalışması Teorileri ➤ Ekip çalışmasına ilişkin temel teorileri bilir (örneğin; takım geliştirmenin beş aşaması: Takım oluşturma, Erken gelişim/Fırtına, Kural koyma, Takım olmayı başarma, Ayrılma) ➤ Etkin ve verimli ekip geliştirme yapıları kurabilir. b. Bir Takımda Çalışmanın Araçları ➤ Takım üyeleri ile işbirliği yapmak için farklı yollar ve araçları bilir (örneğin; rolleri atama, görevleri açık bir şekilde tanımlama, uyumlaştırma ihtiyacı, düzenli mevcut durum toplantıları, takım çalışmasını destekleyen bilgi teknolojileri araçları vb.) c. Çok Kültürlü Takımlarla Çalışabilme ➤ Çok kültürlü takımlarla ilgili zorlukları bilir ➤ Çok kültürlü takımlarla çalışmanın zorluklarıyla başa çıkabilir. d. Takımlarda Karar Alma ➤ Bir takımda karar vermenin çeşitli yolları, bunların avantaj ve dezavantajları hakkında bilgi sahibidir (örneğin; oy çokluğu, uzlaş vb.)
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen	Bu seviyede kişi, takım çalışmasına ilişkin önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Takım çalışmasına ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir,

			öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Takım çalışmasına ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir, ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; takım çalışmasına ilişkin kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Takım çalışmasını kolaylaştıracak araçların ve süreçlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum üzerindeki etkisi vb.), ➤ Takım çalışmasına ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir, ➤ Ekip çalışmasını iyileştirmek ve / veya geliştirmek için kendi uzmanlık alanındaki bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeyde girişimlerde öncülük edebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
10. Profesyonel İlişkiler Kurabilme	Profesyonel ilişkiler kurabilme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Gümrük ve Ticaret faaliyetleri için faydalı olacak kişilerle bağlantılar kurma ve geliştirme ➤ Genel olarak uygun bağlantılar kurma ve ilişki geliştirme ➤ Mesleki etkinliğini ve verimliliğini artırmak için sosyal bağlantılarını kullanma	a. Sosyal Ağ Kurmanın Değeri b. Sosyal Ağ Kurmanın Temelleri c. Sosyal Ağ Kurma Araçları	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Sosyal ağ kurmaya ilişkin temel kavramlar ve teoriler (örneğin; sosyal ağ kurmanın 7Psi, profesyonel davranış, sorular sorma vb.) ➤ Profesyonel bir sosyal ağ kurmanın ve sürdürmenin temel araçları ve süreçleri
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak bağımsız bir şekilde profesyonel sosyal ağ kurmaya ilişkin standart durumlarla ve ilgili faaliyetlerle başa çıkabilecek durumdadır. Kişi, profesyonel sosyal ağ kurmak için gereken ilkeleri günlük yaşamına uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Sosyal Ağ Kurmanın Değeri ➤ Sosyal ağ kurmanın değerini ve önemini hem kurumsal hem bireysel açıdan açıklayabilir b. Sosyal Ağ Kurmanın Temelleri ➤ Sosyal ağ kurmanın farklı açılarına ilişkin bilgiye sahiptir (örneğin; sosyal ağ kurmanın 7Psi, profesyonel davranış, sorular sorma vb.) ➤ Mesleki sosyal ağ kurma teorilerini belirli bir Gümrük ve Ticaret bağlamına uygulayabilir c. Sosyal Ağ Kurma Araçları ➤ Mesleki sosyal ağ kurma bağlamında var olan farklı araçları bilir ve uygulayabilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, mesleki sosyal ağ kurmaya ilişkin önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Mesleki sosyal ağ kurmaya ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir, ➤ Mesleki sosyal ağ kurmaya ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir, ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; mesleki sosyal ağ kurmaya ilişkin kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Mesleki bir sosyal ağ kurmaya ve sürdürmeye ilişkin araçların ve süreçlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum üzerindeki etkisi vb.), ➤ Mesleki sosyal ağ kurmaya ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir, ➤ Uygun iç ve dış paydaşlarla geniş bir mesleki sosyal ağ kurabilir ve sürdürebilir ➤ Örnekler sunarak ve ikna edici argümanlar geliştirerek mesleki sosyal ağ kurmanın bir kurum için önemini etkili bir şekilde açıklayabilir ➤ Dış paydaşlarla irtibat kurmak için etkileşime girebilir (Örneğin; ticaret, diğer kuruluşlar vb.) ve bu dış paydaşları bilgilendireceği ve onlarla birlikte çalışacağı bir güven ve işbirliği atmosferi inşa edebilir
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
11. Rehberlik Yapabilme	Rehberlik yapabilme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Gerekğinde her seviyeden iş arkadaşlarına rehberlik yapma ve yardımcı olmak için kendi deneyim ve bilgilerini kullanma, ➤ İş yaklaşımlarını ve deneyimlerini paylaşarak iş arkadaşlarının performansını artırabilme	a. Genel Rehberlik b. Rehberlik Modelleri ve Türleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Rehberlik yapabilmeye ilişkin temel kavramlar (örneğin; aktif ve empatik dinleme, yapıcı geri bildirim verme, rehberlik yaptığı kişilerin öz farkındalığını artırma, rehberlik toplantıları organize etme ve yürütme vb.) ➤ Bir rehberin rolünü etkili bir şekilde yerine getirmesi için gereken temel süreçler ve araçlar ➤ Rehberlik faaliyetlerinin kurum üzerindeki etkisi
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak rehberlik yapmaya ilişkin standart durumlarla ve ilgili faaliyetlerle başa çıkabilecek durumdadır. Kişi, rehberlik yapma ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Genel Rehberlik ➤ Etkili bir rehber olmak için gereken araçları kullanabilir ve uygulayabilir (örneğin; aktif ve empatik dinleme, yapıcı geri bildirim verme, rehberlik yaptığı kişilerin öz farkındalığını artırma, rehberlik toplantıları organize etme ve yürütme vb.) ➤ Gümrük ve Ticaret Bakanlığı için rehberlik yapma faaliyetlerinin önemi ve etkilerini açıklayabilir b. Rehberlik Modelleri ve Türleri ➤ Var olan farklı rehberlik modelleri ve türlerinin bilgisine sahiptir ➤ Uygun rehberlik modelini kullanabilir ve günlük faaliyetlerine uygulayabilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, rehberlik yapmaya ilişkin önemli bir tecrübeye sahiptir. Ayrıca; ➤ Rehberlik yapmaya ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir, ➤ Rehberlik yapmaya ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir, ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; rehberlik yapmaya ilişkin kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Ayrıca; ➤ Rehberlik yapma süreçlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum üzerindeki etkisi vb.), ➤ Rehberlik yapmaya ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir, ➤ Uygun iç ve dış paydaşlarla geniş bir mesleki sosyal ağ kurabilir ve sürdürebilir ➤ Örnekler sunarak ve ikna edici argümanlar geliştirerek rehberlik yapmanın bir kurum için önemini etkili bir şekilde açıklayabilir ➤ Rehberlik yapmayı iyileştirmek ve / veya geliştirmek için kendi uzmanlık alanındaki bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeyde girişimlerde öncülük edebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.
--	--	--	---	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
12. Bilgi/Tecrübe Paylaşımı	Bilgi/Tecrübe paylaşımı yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımına açık ve faydalarının farkında olma ➤ Kolayca anlaşılacak açıklamalar yapabilme ➤ İletişim tarzını dinleyicilere göre ayarlayabilme ➤ Dinleyicilerin mesajı anladığını nasıl anlayacağını bilme	a. Kurum Bünyesindeki Bilgi Yönetiminin Bir Parçası Olarak Bilgi Paylaşımı b. Bilgi Ve Tecrübe Paylaşımına İlişkin İpuçları c. Bilgi Ve Tecrübe Paylaşımını Kolaylaştırmak Ve Artırmak İçin Teknoloji Kullanımı	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımı ve bunun bilgi yönetimi çerçevesine nasıl uyduğu ile ilgili temel kavramlar ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımı bağlamında kullanılan araçlar (örneğin Kurumlar; tartışma forumları, bloglar vb. platformları kullanarak kurum içi tecrübe paylaşımını teşvik ederler) ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımının bir kurum üzerindeki etkileri
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1'de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak bilgi ve tecrübe paylaşımına ilişkin standart durumlarla ve ilgili faaliyetlerle başa çıkabilecek durumdadır. Kişi, bilgi ve tecrübe paylaşımı ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Bilgi Yönetiminin Bir Parçası Olarak Bilgi Paylaşımı ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımının Gümrük ve Ticaret Bakanlığında bilgi yönetimi çerçevesine nasıl uyduğunu açıklayabilir ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımının önemini kurumsal bir perspektiften açıklayabilir b. Bilgi Ve Tecrübe Paylaşımına İlişkin İpuçları ➤ Mesajı, hedef kitlesine göre, özelleştirebilir. c. Bilgi Ve Tecrübe Paylaşımını Kolaylaştırmak Ve Artırmak İçin Teknoloji Kullanımı ➤ Kurumsal düzeyde bilgi ve tecrübe paylaşımını desteklemek için uygun araçları ve teknoloji platformlarını kullanabilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2'de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, bilgi ve tecrübe paylaşımına ilişkin önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımına ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir (örneğin; gizli bilgileri açığa vermeden bilgi paylaşma) ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımına ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir, ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; bilgi ve tecrübe paylaşımına ilişkin kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımı araçlarının avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (kurumsal düzeyde bilgi yönetimi vb.), ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımına ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir, ➤ Bilgi ve tecrübe paylaşımını iyileştirmek ve / veya geliştirmek için kendi uzmanlık alanındaki bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeyde girişimlerde öncülük edebilir, ➤ Örnekler sunarak ve ikna edici argümanlar geliştirerek bilgi ve tecrübe paylaşımının bir kurum için önemini etkili bir şekilde açıklayabilir ➤ Uygun iç ve dış paydaşlarla geniş bir mesleki sosyal ağ kurabilir ve sürdürebilir ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.
--	--	--	---	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
13. Stresle Başa Çıkabilme	Stresle başa çıkabilme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Yoğun baskı oluşturan zorluklarla başa çıkabilme ➤ Stresli durumlarda sakin kalma ve gözetimi elden bırakmama ➤ Acil durumlarla başa çıkabilme ve çözümler üretebilme ➤ Hesap vermekten kaçınmama ➤ İşleri belirli bir perspektif içinde ele alma ➤ Olumlu ve yapabileceğine inanan bir tutum sergileme	a. Stresi ve Nedenlerini Anlama b. Stresle ve Stresli Durumlarla Başa Çıkma c. Stres Azaltma Araçları d. Bir Eylem Planı Geliştirme	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Stresle başa çıkmaya ilişkin temel kavramlar ➤ Stresin nedenleri ➤ Sakin kalma ve stres azaltma araçları ➤ Stres yönetimi eylem planı kavramı
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve stresle bağımsız bir şekilde başa çıkabilecek durumdadır. Kişi, stresle başa çıkma ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Stresi ve Nedenlerini Anlama ➤ Kaygı ve stresin bileşenlerini ve sebeplerini bilir (örneğin; kurum içi ve kurum dışı talepler vb.) b. Stresle ve Stresli Durumlarla Başa Çıkma ➤ Strese maruz kaldığında stresin nedenlerini belirleyebilir c. Stres Azaltma Araçları ➤ Stresli olaylar esnasında, öncesinde ve sonrasında stresi azaltmak için uygun stres azaltma araçlarını kullanabilir (örneğin; olumluya odaklanmaya, sorunları yeniden çerçeveleme, büyük resmi görme, sağlıklı yaşam, mizah vb.) d. Bir Eylem Planı Geliştirme ➤ Stres yönetimi faaliyet planının tüm yönlerini bilir ➤ Bir stres yönetimi faaliyet planı geliştirebilir (hem bir çalışan hem bir yönetici perspektifinden)
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, stresle başa çıkmaya ilişkin önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Stresle başa çıkmaya ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir (örneğin; tükenmişlikle başa çıkma, stres azaltma programları vb.) ➤ Stresle başa çıkmaya ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir, ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; stresle başa çıkmaya ilişkin kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Stres azaltma araçlarının avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum üzerindeki etkisi vb.), ➤ Stresle başa çıkmaya ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir, ➤ Kendi uzmanlık alanındaki bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeydeki girişimlerde öncülük edebilir (örneğin; çalışanların stresle başa çıkmalarına yardım etmeyi amaçlayan kurumsal programlar vb.)
--	--	--	--	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
14. Kriz ve Çatışmayla Baş Etme	Kriz ve çatışmayla baş etme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Çatışmaları ve uyuşmazlıkları tahmin etme ve yapıcı ve olumlu bir yaklaşımla yönetme ve çözüme kavuşturma ➤ Eyleme geçmeden önce durumları analiz etme ➤ Hadiselere farklı tarafların perspektifinden bakmaya çalışma ➤ Aktif dinleme uygulama, ortak payda bulma ve anlaşmazlıkları adil bir şekilde çözme	a. Çatışma Yönetimin Temelleri b. Çatışma Çözümü	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Çatışmayla başa çıkma, çatışma yönetimi ve çatışma çözümü ile ilgili temel kavramlar ve teoriler (örneğin; hadiseyi kişiselleştirmeme, temel argümanları anlamak için sorgulama, çözüm için aracılık etme vb.) ➤ Çatışmanın bir kurum ve birey üzerindeki potansiyel etkileri
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak çatışmayla başa çıkmaya ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle bağımsız bir şekilde başa çıkabilecek durumdadır. Kişi, çatışmayla baş etme ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Çatışma Yönetimin Temelleri ➤ Kişisel çatışmaların temellerini ve nedenlerini açıklayabilir ➤ Çatışmaları belirleyebilir ve çatışmanın taraflarının pozisyonlarını ve ilgilerini bilir ➤ Çatışmayla başa çıkmanın beş temel yöntemini açıklayabilir: Kaçınma, Uyuma, Zorlama, Uzlaşma, İşbirliği ➤ Kişisel bir çatışmayla profesyonel ve yapıcı bir şekilde başa çıkabilir ➤ Çatışmaların Gümrük ve Ticaret Bakanlığına etkilerini değerlendirebilir b. Çatışma Çözümü ➤ Çatışma çözümünün temellerini bilir (örneğin; dinleme, ortak payda arama, minimum uyuşmazlık ile işbirliği sağlama) ➤ Hadiseleri kişisel olmaktan çıkarır ➤ Tarafların pozisyonlarını ve ilgilerini anlamak için doğru sorular sorabilir ➤ Kişisel çatışmalarda bir karar için hakemlik yapabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, çatışmayla başa çıkmaya ilişkin önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Çatışmayla başa çıkmaya ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Çatışmayla başa çıkmaya ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; sözlü veya fiziksel saldırı), ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; çatışmayla başa çıkmaya ilişkin kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Çatışmayla başa çıkma yöntemlerinin ve tekniklerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum, tedarik zinciri üzerindeki etkisi vb.), ➤ Çatışmayla başa çıkmaya ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Dış paydaşlarla irtibat kurmak için etkileşime girebilir (Örneğin; ticaret, diğer kuruluşlar vb.) ve bu dış paydaşları bilgilendireceği ve onlarla birlikte çalışacağı bir güven ve işbirliği atmosferi inşa edebilir ➤ Uygun iç ve dış paydaşlarla geniş bir mesleki sosyal ağ kurabilir ve sürdürebilir
--	--	--	--	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
15. Yenilik ve Değişime Açıklık	Yenilik ve Değişime Açıklık aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Değişime uyum konusunda isteklilik gösterme ➤ Sürekli gelişim düşüncesine sahip olma ➤ Durumun gerektirdiği şekilde strateji ve yaklaşımlar geliştirme ➤ Değişime olumlu bir tutumla karşılık verme	c. Değişim Direnci Ve Değişime Olanak Sağlayan Faktörler İlkeleri d. Sürekli Gelişim Yöntemi İlkeleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Değişime, değişim direncine ve değişime olanak vermeye ilişkin temel kavramlar ve teoriler. ➤ İş yerinde sürekli gelişime ilişkin temel kavramlar (örneğin; kaizen)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve bağımsız bir şekilde değişime uyum sağlayabilecek durumdadır. Kişi, mesleki faaliyetleri sırasında kişisel olarak değişime uyum sağlayabilme becerisini etkili bir şekilde ele almanın ilkelerini uygulayabilmektedir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Değişim Direnci ve Değişime İmkan Veren Faktörler İlkeleri ➤ Değişim direnci ve değişime imkan veren faktörlere ilişkin insan psikolojisini bilir ➤ Gözlemlenen bir davranışı değişim direncinin belirli bir nedenine bağlayabilir b. Sürekli Gelişim Yöntemi İlkeleri ➤ Gümrük ve Ticaret bağlamında meydana gelen değişim ve gelişim girişimlerine yönelik açık ve yapabileceğine inanan bir tutum sergilemeye ilişkin beceriler geliştirmiştir ➤ Sürekli gelişim yönteminin temel ilkelerini bilir ve açıklayabilir (örneğin; kaizen, geri bildirim, etkinlik, verimlilik) ➤ Günlük işlerinde sürekli gelişim yöntemini uygulayabilir (örneğin; Kaizen hadiselerine katılma ve katkı sunma)
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, değişime uyum konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Değişime uyumla ilgili ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir (örneğin; kültür değişimi, destekleyici olmayan ve dengesiz bir çevrede değişim vb.) ➤ Değişime uyumla ilgili özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; sözlü veya fiziksel saldırı), ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; değişime uyumla ilgili kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Değişim gerektiren durumlarla başa çıkma yöntemlerinin ve araçlarının avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, değişim yönetimi programları üzerindeki etkisi vb.), ➤ Değişime uyumla ilgili hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Çalışanların değişime uyum kabiliyetlerini geliştirmek için kendi uzmanlık alanındaki bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeydeki girişimlerde öncülük edebilir ➤ Dış paydaşlarla irtibat kurmak için etkileşime girebilir (Örneğin; ticaret, diğer kuruluşlar vb.) ve bu dış paydaşları bilgilendireceği ve onlarla birlikte çalışacağı bir güven ve işbirliği atmosferi inşa edebilir ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
16. Etkili Karar Alma	Etkili karar alma yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Akılcı mantıksal düşünme, olguların analizi, kişisel deneyim ve iyi düşünülmüş karar verme yolunu izleyerek etkili ve zamanında kararlar alma ➤ Kararların etkilerini ve sonuçlarını anlama ve tahmin etme ➤ Zor kararlar alma cesaretine sahip olma	a. Karar Alma Modelleri b. Alternatifler Arasından Seçim Yapma ve Her Bir Alternatifin Etkisini Analiz Etme c. Kararlar Arasında Bağlantı Kurma	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Karar alma ile ilgili temel kavramlar, modeller ve teoriler (örneğin; fayda maliyet analizi, şöyle olursa ne olur analizi, ikili karşılaştırma analizi, Pareto analizi vb.) ➤ Karar alma süreci nasıl gelişir ve işler ➤ Kararlar ve beklenen etkileri nasıl bağdaştırılabilir
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve bağımsız bir şekilde etkili karar vermeye ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, bireysel düzeyde etkili karar verme ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Karar Alma Modelleri ➤ Karar verme bağlamında farklı modelleri uygulayabilir ve açıklayabilir (örneğin; Vroom-Yeton-Jago karar modeli, Kepner -Tregoe Matrisi, OODA döngüleri vb.) b. Alternatifler Arasından Seçim Yapma ve Her Bir Alternatifin Etkisini Analiz Etme ➤ Alternatifleri karşılaştırmanın farklı tekniklerini bilir (örneğin; ikili karşılaştırma analizi, Pareto analizi, karar ağacı analizi vb.) ➤ Alternatif teknikleri değerlendirmek ve uygun olanı seçmek için uygun yöntemler uygulayabilir c. Kararlar Arasında Bağlantı Kurma ➤ Kararlar arasında bağlantı kurmak için açık iletişim geliştirebilir. ➤ Kurumla ilgili alınan kararlar arasında bağlantı kurmak için uygun iletişim kanalları belirleyebilir ve kullanabilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, etkili karar alma konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Etkili karar almaya ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Etkili karar almaya ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; olumsuz etkisi olan kararlar, kaybet-kaybet kararları, eksik bilgiye dayalı alınması gereken kararlar), ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; etkili karar alma konusunda kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Etkili karar alma yöntemlerinin ve araçlarının avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum üzerindeki etkisi vb.), ➤ Etkili karar almaya ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Karar alma sürecini iyileştirmek için kendi uzmanlık alanındaki bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeydeki girişimlerde öncülük edebilir ➤ Uygun iç ve dış paydaşlarla geniş bir mesleki sosyal ağ kurabilir ve sürdürebilir ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
17. Analitik Düşünme	Analitik düşünme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Sorunlara ve zorluklara mantıklı ve analitik bir bakış açısıyla yaklaşabilme ➤ Sorunları daha iyi anlamak için bütünü farklı parçalara ayırabilme ➤ Bütünün parçalarını ayrı ayrı değerlendirerek bir birleriyle bağlantıları ve birbirlerini nasıl etkilediklerini analiz edebilme	a. Sorun Tanımlama b. Sorunu Yönetilebilir Parçalara Ayırma c. Analitik Araçlar ve Teknikler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Analitik düşünme ile ilgili temel kavramlar (örneğin; problem tanımlama, problemi parçalara bölme, farklı parçaların nasıl ilişkili olduğunu anlama, soruna farklı açılardan bakma vb.) ➤ Analiz için kullanılan en yaygın araç ve yöntemler (örneğin; SWOT analizi, Fishbone diagramları, Kök neden analizi vb.)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve bağımsız bir şekilde analitik değerlendirmeler yapmaya ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, analitik düşünme ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Sorun Tanımlama ➤ Gümrük ve Ticaret bağlamında bir sorun ile problemin farkını açıklayabilir ➤ Gümrük ve Ticaret bağlamında iyi tanımlanmış sorunların/problemlerin önemini açıklayabilir b. Sorunu Yönetilebilir Parçalara Ayırma ➤ Sorunu yönetilebilir parçalara ayırabilir c. Analitik Araçlar ve Teknikler ➤ Farklı analitik araçları ve teknikleri bilir ➤ SWOT Analizi, Fishbone Diyagramları, Kök Neden Analizi gibi analitik araçlar ve yöntemleri kullanabilir ➤ Gerçeklerle doğrulanmamış bilgileri ve olguya ilişkin olan ile olguya ilişkin olmayan bilgileri ayırt edebilir (örneğin; bilgiyi işleme için kullanılabilecek farklı kaynaklardan gerçekleri çıkarabilir)
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, analitik düşünme konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Analitik düşünmeye ilişkin ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Analitik düşünmeye ilişkin özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; karmaşık ve titiz bir analiz gerektiren aşırı karmaşık sorunlarla başa çıkar), ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; analitik düşünme konusunda kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Durum analizi yapma yöntemlerinin ve araçlarının avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum üzerindeki etkisi vb.), ➤ Analitik düşünmeye ilişkin hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Örnekler sunarak ve ikna edici argümanlar geliştirerek analitik düşünmenin bir kurum için önemini etkili bir şekilde açıklayabilir
--	--	--	--	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
18. Zaman Yönetimi	Zaman yönetimi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Zamanını planlama, yönetme ve etkili çalışma ➤ Zaman ve iş yükü ile ilgili tüm sorunları proaktif bir şekilde ilişkilendirme ➤ Aynı anda birden fazla görevi yürütebilme	a. Zaman Yönetimi Kavramları b. Zaman Yönetimi Yaklaşımları c. Zaman Yönetimi Yaklaşımlarını Günlük Faaliyetlere Uygulama	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Zaman ve iş yükü yönetimi ile ilgili temel kavramlar (örneğin; önceliklendirme, işlerin sırası, tamamlama süresini tahmin etme vb.) ➤ Temel zaman yönetimi stratejileri (örneğin: ABC analizi, Eisonhower yöntemi, POSEC yöntemi vb.) ➤ Bir zaman yönetimi stratejisinin günlük işlere uygulanması
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve zaman yönetimine ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, etkili zaman yönetimi ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Zaman Yönetimi Kavramları ➤ Zaman yönetiminin önemini açıklayabilir ➤ Zaman yönetimi kavramını açıklayabilir b. Zaman Yönetimi Yaklaşımları ➤ Gümrük ve Ticaret bağlamında görevleri yerine getirmek için mevcut olan zamanın etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak için zaman kullanımını değerlendirmenin yollarını belirleyebilir ➤ ABC analizi, Eisonhower yöntemi, POSEC yöntemi gibi en yaygın kullanılan zaman yönetimi stratejilerini bilir ➤ Belirli bir duruma bağlı olarak mevcut kullanım zamanlarını değerlendirecek uygun teknikleri ve stratejileri uygulayabilir, gelişim tedbirleri önerebilir ve uygulayabilir c. Günlük Faaliyetlere Zaman Yönetimi Yaklaşımlarını Uygulama ➤ Kişisel zaman kullanımını detaylıca inceleyip iyileştirme yolları arar ➤ Günlük faaliyetlerinde zaman yönetimi stratejisi uygulayabilir ➤ Belirli işler için zamanı önceliklendirebilir ➤ Belirli işleri tamamlamak için gereken zamanı tahmin edebilir ➤ Aynı anda birden fazla görevi yürütebilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını	Bu seviyede kişi, zaman yönetimi konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Zaman yönetimi ile ilgili ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir

			daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Zaman yönetimi ile ilgili özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; Stresli durumlarda zaman yönetimi), ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; Zaman yönetimi ile ilgili kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Zaman yönetimi stratejilerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum üzerindeki etkisi vb.), ➤ Zaman yönetimi ile ilgili hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Çalışanların zaman yönetimini iyileştirmek ve / veya geliştirmek için kendi uzmanlık alanındaki bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeyde girişimlerde (çalıştaylar, projeler) öncülük edebilir, ➤ Örnekler sunarak ve ikna edici argümanlar geliştirerek zaman yönetiminin bir kurum için önemini etkili bir şekilde açıklayabilir

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
19. Bilgiyi İşleme	Bilgiyi işleme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Bilgiyi yorumlayabilme ➤ Hem sanal hem de fiziksel bağlamlarda bilgi alma, işleyebilme ve bilgi girişi yapabilme ➤ Gereken bilgi eksik olduğu zaman uygun prosedürleri uygulayabilme	a. Bilgiyi İşleme Kavramı b. Farklı Kaynaklardan Gelen Büyük Ölçekli Bilgilerle Başa Çıkma	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Bilgiyi işleme kavramı ➤ Bilgiyi işlemeye ilişkin temel teoriler (örneğin; çalışma hafızası, bilişsel gelişme teorisi) ➤ Bilgiyi işleme türleri (örneğin; paralel, sıralı vb.) ➤ Büyük miktarlardaki verileri bölünebilir formatlara dönüştürmek için var olan teknikler ➤ Eğer bilgi eksikse ve bir şekilde alınması gerekiyorsa ne yapılacağı
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve bilgiyi işlemeye ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, bilgiyi işleme ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Bilgiyi İşleme Kavramı ➤ Bilgiyi işleme kavramını açıklayabilir ➤ Bilgiyi işlemeye ilişkin temel teorileri açıklayabilir (örneğin; çalışma hafızası, bilişsel gelişme teorisi) ➤ Bilgiyi işlemenin farklı yollarını bilir (örneğin; paralel, sıralı vb.) b. Farklı Kaynaklardan Gelen Büyük Ölçekli Bilgilerle Başa Çıkma ➤ Bilgiyi işlemeye ilişkin farklı teknikleri açıklayabilir ➤ Gümrük ve Ticaret bağlamında yapısal bir yaklaşım kullanarak bütünü kaybetmeden büyük miktarda bilgiyi toplayabilir ve analiz edebilir ➤ Çeşitli kaynaklardan topladığı bilgileri, karar almaya temel teşkil edecek bir görüş geliştirmek amacıyla, ilgili bağlamlarda yorumlayabilir. ➤ Bazı önemli bilgi veya veriler eksik olduğunda uygun tedbirleri alabilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Bilgiyi işleme konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bilgiyi işleme ile ilgili ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Bilgiyi işleme ile ilgili özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; Bütünü kaybetmeden çeşitli kaynaklardan gelen çok miktarda karmaşık bilgi ile başa çıkma), ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; Bilgiyi işleme ile ilgili kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bilgiyi işleme kapsamında var olan yöntemler, araçlar ve sistemlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (kurum, tedarik zinciri üzerindeki etkisi vb.) ➤ Bilgiyi işleme ile ilgili hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir
--	--	--	--	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
20. Yazılı İletişim	Yazılı iletişim yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Çeşitli iletişim tarzlarını kullanarak açık ve özlü yazma ➤ Hedef kitleye yönelik mesajları tutarlı bir şekilde iletme	a. Yazılı İletişim Geliştirme b. Yazılı İletişimle İlgili Modeller	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Yazılı iletişim ile ilgili temel kavramlar (örneğin; hedef kitle, mesajın yapısı vb.) ➤ Temel yazılı iletişim teorileri ve modelleri (örneğin: AIDA modeli (Farkındalık-İlgi-Arzu-Eylem/ 4 aşamalı Satış Pazarlama Modeli))
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve yazılı iletişime ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, etkili ve yüksek kaliteli yazılı iletişim kurabilir ve günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Yazılı İletişim Geliştirme ➤ Etkili ve hedef kitle odaklı yazılı iletişimin bileşenlerini bilir. ➤ Bir yazılı iletişim için uygun olan yapıyı seçebilir ➤ Yazılı iletişimin yapısının önemini açıklayabilir ➤ Hedef kitleye göre yazılı iletişimi uyarlayabilir (örneğin; bir iletişimi kolaylaştırma) ➤ Materyal oluşturma, gözden geçirme, düzenleme ve düzeltme yöntemlerini bilir ➤ Mesajı hedef kitleye göre uyarlamanın önemini açıklayabilir ➤ Tüm yazılı iletişimlerde gözden geçirmenin ve düzeltme okumasının önemini açıklayabilir ➤ Yazılı iletişimlerin kapsamlı incelemelerini yapabilir b. Yazılı İletişimle İlgili Modeller ➤ Yazılı iletişimle ilgili modelleri bilir (örneğin; dikkat, ilgi, istek, eylem) ➤ Yazılı iletişimde farklı modelleri uygulayabilir ➤ Yazma teknikleri geliştirmiştir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Yazılı iletişim konusunda önemli bir tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Yazılı iletişim ile ilgili ileri (örneğin; kötü haberlerden bahsetme) konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derin bilgiye sahiptir ➤ Yazılı iletişim ile ilgili özel ve istisnai durumlarla nasıl başa çıkacağını bilir (örneğin; kriz durumunda iletişim), ➤ Bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (daha az tecrübeli kişilerle ve diğer çalışanlarla)

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; Yazılı iletişim ile ilgili kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı yazılı iletişim türlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (bireyler, takımlar, kurum üzerindeki etkisi vb.), ➤ Yazılı iletişim ile ilgili hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ve uygun argümanlarla destekleyebilir ➤ Bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeydeki iletişimlerde öncülük edebilir, ➤ Dış paydaşlarla irtibat kurmak için etkileşime girebilir (Örneğin; ticaret, diğer kuruluşlar vb.) ve bu dış paydaşları bilgilendireceği ve onlarla birlikte çalışacağı bir güven ve işbirliği atmosferi inşa edebilir ➤ Uygun iç ve dış paydaşlarla geniş bir mesleki sosyal ağ kurabilir ve sürdürebilir ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
21. Sözlü İletişim	Sözlü iletişim yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Net ve tutarlı bir dil kullanarak farklı ortamlarda etkili bir şekilde iletişim kurma	a) Etkili Sözlü İletişim İlkeleri b) Bir Grup Tartışmasını Kolaylaştırmak c) Aktif Dinleme	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Uygun sözlü iletişimle ilgili temel kavramlar; ➤ Etkili sözlü iletişimlere ulaşmak için temel unsurlar (örn., Aktif dinleme, mesajı kitleye uyarlama, net dil). ➤ İyileştirmenin temel ilkeleri, geri bildirim ve izleyici odaklı iletişim.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak sözlü iletişim ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Etkili Sözlü İletişim İlkeleri ➤ Etkili sözlü iletişimin temel ilkelerini açıklayabilir; ➤ Mesajın izleyiciye ve özel durumlara uyarlanması önemi hakkında bilgi sahibidir. ➤ Kitleyi analiz edebilir ve mesajı hedef kitleye göre ayarlayabilir. ➤ İyi yapılandırılmış sözlü iletişimin önemini açıklayabilir; ➤ Açık ve sade bir dil kullanabilir; ➤ Sunumları desteklemek için kullanılacak araçlar hakkında bilgi sahibidir. b. Aktif Dinleme ➤ Dinlerken görgü kurallarına uygun hareket edebilir (örneğin, konuşmacıyı kesintiye uğratmaz, dikkatli bir şekilde dinler, doğru soruları sorar vb.). c. Bir grup Tartışmasına Olanak Sağlamak ➤ Bir grup tartışmasını kolaylaştırmak için kullanılacak araçlar ve yöntemler hakkında bilgi sahibidir ve bunları uygular (ör. Açık soruları sorma, takip soruları sorma, temel kuralları belirleme, vb.).

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, sözlü iletişim konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Sözlü iletişim alanında daha ileri konular (ör. Panel tartışmalarını yönlendirebilme) hakkında geniş ve derinlemesine bilgi (kariyer deneyimi üzerine kurulmuştur) sahibidir; ➤ Sözlü iletişim alanındaki istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (örneğin, bir yeniden yapılanma sırasında bilgi oturumları, farklı ve / veya zıt görüşleri özümseme ve özetleme); ➤ Kendi bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (ör. daha genç profiller ve diğer profesyonellerle).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, sözlü iletişim konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bir gruba yönelik farklı iletişim yollarının avantajlarını ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir ve vurgulayabilir ve bunları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin, birey, takım ve daha geniş organizasyon üzerindeki etki vs.); ➤ Sözlü iletişim alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlarken, özel tavsiyelerde bulunabilir ve içeriğe özgü argümanlarla destekleyebilir. ➤ Bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeyde iletişime önderlik edebilir; ➤ Uygun iç ve dış paydaşlarla geniş bir mesleki sosyal ağ kurabilir ve sürdürebilir. ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
22. Raporlama	Raporlama yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Uygun sistemleri ve / veya belgeleri tutarlı bir şekilde kullanarak ne zaman, nasıl ve kim için raporlama yapılacağını bilme ve net raporlar oluşturma.	a. Çeşitli Kaynaklardan Gelen Bilgileri Toplamak Ve Pekiştirmek b. Yapısal Raporlar Geliştirmek	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Raporlama ile ilgili kavramlar (ör. Bilgi toplamak ve konsolide etmek, önemli bilgileri vurgulamak, raporu yapılandırmak ve raporun uygun biçimini kullanmak)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak raporlama alanı ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Çeşitli kaynaklardan gelen bilgileri toplamak ve pekiştirmek ➤ Gümrükle/ticaret ile ilgili kaynakları ve bu bilginin kullanılması konusunda bilgi sahibidir. ➤ Bilginin nasıl toplanabileceği ve bilgi kanalları konusunda bilgiye sahiptir; ➤ En önemli bilgileri büyük veri kitlesi içerisinde ayıklayıp çıkarabilir. b. Yapısal Raporlar Geliştirmek ➤ Etkili ve yapılandırılmış bir raporun nasıl oluşturulacağı konusunda bilgi sahibidir; ➤ Raporların mantıksal yapısının önemini açıklayabilir; ➤ Raporun okuyucu analizini yapabilir ve raporu hedef kitleye uyarlayabilir; ➤ Bilgileri uyumlu ve tutarlı bir rapor haline getirebilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, raporlama konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Raporlama alanında daha ileri konuların (kariyer deneyimi üzerine kurulan) kapsamlı ve derinlemesine bilgisine sahiptir. (örneğin, büyük ölçekli programlar için kapsamlı ve karmaşık durum raporları); ➤ Raporlama alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir; ➤ Kendi bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (ör. daha genç profiller ve diğer profesyonellerle).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, raporlama konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Organizasyonda kullanılan raporlama tekniklerinin avantajlarını ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir ve vurgulayabilir ve bunları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin, tedarik zinciri üzerindeki etkiler, vb.); ➤ Raporlama alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Uygun argümanlar kullanarak ve örnekler vererek bir kuruluş için raporlamanın önemini etkin bir biçimde açıklayabilir.
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
23. Yaratıcı Düşünme	Yaratıcı Düşünme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Yenilikçi ve norm dışı düşünme ➤ Yeni fikirler ortaya koyabilme ➤ Yeni yöntemler deneyebilme	d. Yaratıcı Düşüncenin Temelleri e. Fikirler Üretmek, Tanımlamak, Keşfetmek ve Değerlendirmek İçin Yaratıcı Düşünme Teknikleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda temel bilgiye ve farkındalığa sahiptir: ➤ Yaratıcı düşünme ve yenilik kavramları ➤ Yaratıcı düşünmeyi kolaylaştırmak için en çok kullanılan teknikler (ör. Beyin fırtınası ya da zihin haritası yaratma)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır..	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak yaratıcılık yetkinliği ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Yaratıcı Düşünmenin Temelleri ➤ Yaratıcı düşünme ve yenilik kavramlarını açıklayabilir. ➤ Kurumsal bir perspektiften yaratıcı düşüncenin önemini açıklayabilir. b. Fikirler Üretmek, Tanımlamak, Keşfetmek ve Değerlendirmek İçin Yaratıcı Düşünme Teknikleri ➤ Gümrük/ticaret alanında yeni fikirler üretmek için zihin haritası ve beyin fırtınası gibi teknikleri kullanabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, yaratıcılık ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Yaratıcılık alanında daha ileri düzeydeki konular hakkında geniş ve derinlemesine bilgiye sahiptir. (ör. Gruplardaki yaratıcı düşünme süreçlerini kolaylaştırmak) ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, yaratıcı düşünme alanında kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Yaratıcı düşünmeyi kolaylaştırma tekniklerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin organizasyona etkisi) ➤ Yaratıcı düşünme alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir. ➤ Yaratıcılığı doğru ve tutarlı bir şekilde geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
24. Sanal Ortamlarda Çalışabilme	Sanal ortamlarda çalışabilme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Uygun sistemleri, bilgi ve veri iletişimi, depolaması, raporu ve okuma yolu olarak etkili ve yeterli bir şekilde kullanabilme	a. Sanal Ortamda Çalışmanın Yararları ve Zorlukları b. Sanal Ortamda Çalışmayı Kolaylaştıran Araçlar	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Sanal çalışmanın yararları ve zorlukları ➤ Sanal ortam çalışmalarını kolaylaştırmak ve desteklemek için uygun araçlar ➤ Sanal çalışmanın zorluklarının üstesinden gelmek için kullanılabilen teknikler
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Kişi bu alanda formel ya da informal eğitimi almıştır ve sanal çalışma alanındaki görevlerin ve standart aktivitelerin üstesinden gelebilir. Etkili sanal çalışmanın ilkelerini ve katkılarını profesyonel hayatına uygulayabilir. Kişi aşağıdaki öğelerin bilgisine sahiptir ve bu bilgiyi günlük hayatında kullanabilir. a. Sanal Ortamlarda Çalışmanın Yararları ve Zorlukları ➤ Sanal çalışmanın yararları ve zorlukları bilgisine sahip olma (ör. Takım kültürüne etkisi) ➤ Sanal gümrük/ticaret takımlarında çalışmanın zorluklarının üstesinden gelme ➤ Sanal çalışmanın zorlukları ile baş etmek için gerekli yöntem ve araçların bilgisine sahip olma (örneğin; Uzaktan Yönetim) b. Sanal Ortamda Çalışmayı Kolaylaştıran Araçlar ➤ Sanal çalışmayı kolaylaştıracak araç setlerini kullanabilir (ör. Konferans arama, sanal toplantılar, web konferanslar vs.)
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, sanal çalışma alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Sanal çalışma alanında daha ileri düzeydeki konular hakkında geniş ve derinlemesine bilgiye sahiptir (ör. Sınır ötesi iletişim sırasında potansiyel kültürel zorlukları yönetebilme) ➤ Sanal çalışma alanındaki özel durum ve istisnalarla başa çıkabilir. (ör. Uzaktan yönetim) ➤ Etkili bir şekilde bilgisini ve tecrübesini paylaşabilir.
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, sanal çalışma ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Sanal çalışma alanında bulunan sistemlerin ve araçların avantaj ve dezavantajlarını vurgulayıp açıklayabilir ve karşılaştırabilir. Onları daha geniş bir bakış açısında birleştirebilir. (ör. Daha geniş çaplı organizasyon etkisi, BT altyapısı vs.) ➤ Sanal çalışma alanındaki iç ve dış sorgulamaları cevaplamada uygun öneriler geliştirebilir ve bunları özel argümanlarla destekleyebilir. ➤ Dış paydaşlarla irtibat kurarak etkileşime girebilir (ör. Ticari acenteler, diğer acenteler vs.) ve bilgilendirdiği, birlikte çalıştığı bu dış paydaşlarla güven atmosferi ve birlikteliği oluşturabilir. ➤ Gümrük/Ticaret için sanal çalışmaların önemini argüman sunarak ve örnek sağlayarak açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
25. Araştırma Kabiliyeti	Araştırma Kabiliyeti yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Yapılandırılmış yöntemleri kullanarak araştırma yapabilme, araştırma için gerekli liderliği sağlama, araştırılan alanla ilgili derinlemesine entellektüel bilgi sahibi olma ve araştırılan alandaki son gelişmeleri bilme	a. Araştırma Yöntemleri Türleri b. Araştırmanın Farklı Seviyeleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Araştırmayla ilgili temel kavramlar ve teoriler (ör. Niteliksel ve niceliksel araştırma) ➤ Araştırma yürütmenin farklı seviyeleri (ör. Sorunu tanımlama, bilgi toplama, veriyi analiz etme)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak araştırma kabiliyeti ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Araştırma Yöntemleri Türleri ➤ Araştırma yürütmenin farklı metodlarını ayırt edebilir. (ör. Niteliksel ve niceliksel araştırma) ➤ Bu metodlar arasındaki farkları açıklayabilir. b. Araştırmanın Farklı Seviyeleri ➤ Araştırma yürütmenin bütün farklı seviyelerini bilir. ○ Problem tanımlama ○ Uygun literatür ve bilgiyi gözden geçirme ○ Özel araştırma ve literatürü belirleme ○ Özel araştırma sorunlarını ve hipotezlerini belirleme ○ Veri toplama, veriyi analiz etme ve yorumlama ○ Araştırma sonuçlarını birleştirmek ve sunmak ➤ Her bir seviyenin içeriğini ve önemini açıklayabilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, araştırma konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Araştırma alanında daha ileri düzeydeki konular hakkında geniş ve derinlemesine bilgiye sahiptir. ➤ Araştırma alanındaki özel durum ve istisnalarla başa çıkabilir.

				➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, araştırma konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Araştırma yürütürken var olan yaklaşım ve metotların avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırarak açıklayabilir ve bunları daha büyük resme bağlayabilir. (ör. Daha geniş organizasyona etkisi, tedarik zinciri vs.) ➤ Araştırma alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Etkili ve yeterli bir şekilde ulusal veya uluslararası proje gruplarında katkı sağlayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
26. Kararlılık	Kararlılık yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Sorunları tanımlama, tüm olası seçenekleri listeleme ve her bir seçeneğin olası fayda ve zararlarını gösteren karar tablosunu oluşturma. ➤ En az risk ile en yüksek getirisi olan seçeneği seçmeyi hedefleme, ➤ Verilen kararları uygulama ve onları devam ettirmekte ısrarcı olma ➤ Alınan kararları objektif olarak sorgulama başarılı ve geçerli bulduğu kararları devam ettirme	a. Kararlılık Kavramı b. Karar Analizi c. Kararlılık Yöntemleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Kararlılık ile ilgili temel kavramlar (ör. belirlilik altında karar verme, belirsizlik altında karar verme, risk altında karar verme vb.), ➤ Karar Analizinin bileşenleri (olasılıklar, Kar/Zarar matrisi) ➤ Kararlılık yöntemleri (Hurwitz Kararlılık Ölçütü, Yer Eğrileri Yöntemi, Nyquist Yöntemi, Bode Yöntemi)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Kararlılık ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/ uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Kararlılık Kavramı ➤ Kararlılık ile ilgili temel kavramları açıklayabilir, ➤ Kurum içerisindeki olaylarda kararlı olmanın önemini açıklayabilir. b. Karar Analizi ➤ Kararlılık ile ilgili yöntemleri bilir ve bunları ilgili karar alma süreçlerinde uygular (ör. iyimserlik, kötümserlik, uzlaşma kriteri, eşolasılık kriteri, pişmanlık, fayda teorisi, beklenen fırsat kaybı, parasal değer, duyarlılık analizi, risk teorileri vb.). c. Kararlılık Yöntemleri ➤ Kararlılık yöntemlerini (Hurwitz Kararlılık Ölçütü, Yer Eğrileri Yöntemi, Nyquist Yöntemi, Bode Yöntemi) hangi durumlarda kullanacağı hakkında bilgiye sahiptir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Kararlılık alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kararlılık alanındaki konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Kararlılık alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir,

				➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Kararlılık ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisinde kararlılık için yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenilirlik ve güvenlik, paydaş ilişkileri, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.), ➤ Kararlılık alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
27. Temsil Kabiliyeti	Temsil Kabiliyeti yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Diğer kurum, kuruluş ve kişilerle olan ilişkilerde kurumsal kimliğe ve kurum kültürüne uygun davranışlar sergileme ➤ İlgili alanlarda kurumu temsil edebilme ➤ Kurumun itibarını koruma ve kurum hakkında olumlu bir izlenim oluşturma	a. Kurum Kültürü ve Kurumsal Kimlik b. Kurumun Misyon, Vizyon ve Temel Amaçları c. Kurumu Temsil Edebilecek Tutum ve Davranışlar	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Kurum kültürü ve kurumsal kimlik ile ilgili temel kavramlar ➤ Kurumun misyon, vizyon ve temel amaçları ➤ Kurum hakkında genel bilgi
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Temsil Kabiliyeti alanı ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Kurum Kültürü ve Kurumsal Kimlik ➤ Kurum kültürü ve kurumsal kimlik konusunda bilgi sahibidir. ➤ Kurum kültürü ve kurumsal kimlik oluşturma sürecini bilir, b. Kurumun Misyon, Vizyon ve Temel Amaçları ➤ Kurumun misyon, vizyon ve temel amaçlarını bilir, ➤ Kurumun önceliklerini ve çalışma ilkelerini bilir, c. Kurumu Temsil Edebilecek Tutum ve Davranışlar ➤ Kurumun temel değerlerini bilir, ➤ İlgili olduğu alanlarda kurum adına hitap ve konuşmalar yapabilir, ➤ İlgili ortamlarda kurumu temsil edebilecek tutum ve davranışları sergileyebilir (örn. Hitabet, nezaket kuralları ve kişisel imaj)
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Temsil Kabiliyeti konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Temsil Kabiliyeti alanında daha ileri konuların (kariyer deneyimi üzerine kurulan) kapsamlı ve derinlemesine bilgisine sahiptir. (örneğin, büyük ölçekli programlarda kurumu temsil etme); ➤ Temsil Kabiliyeti alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir;

				➤ Kendi bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (ör. daha genç profiller ve diğer profesyonellerle).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Temsil Kabiliyeti konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Temsil Kabiliyeti ile ilgili farklı uygulamaların avantajlarını ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir ve vurgulayabilir ve bunları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin, tedarik zinciri üzerindeki etkiler, vb.); ➤ Temsil Kabiliyeti alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Uygun argümanlar kullanarak ve örnekler vererek bir kuruluş için Temsil Kabiliyeti önemini etkin bir biçimde açıklayabilir. ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir iletişim ağı oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
28. Özgüven	Özgüven yetkinlikleri aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Kendini tanıma, sevmeye ve iyi bir şekilde ifade etme, ➤ Fikirlerini savunmak ve güçlü taraflarını ön plana çıkartma, ➤ Karizmatik olma ➤ Güçlü görünme ➤ İstenmeyen bir şeye evet dememe ➤ Hata yapmaktan korkmama ➤ Çekingen tavırlar sergileme yerine cesaretle davranma	a. Özgüven Kavramı	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Özgüven ile ilgili temel kavramlar (ör. kendine güvenme, cesaret, kendi fikirlerini savunabilme vb.), ➤ Özgüven ile ilgili temel süreçler
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Özgüven ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/ uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Özgüven Kavramı ➤ Özgüven ile ilgili temel kavramları (ör. kendine güvenme, cesaret, kendi fikirlerini savunabilme vb.) açıklayabilir, ➤ Kendi işinde ve daha geniş bir ölçekte özgüvene sahip olmanın etkisi ve önemi
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Özgüven alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Özgüveninin yüksek olduğu konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Özgüveninin yüksek olduğu alanlarda istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Özgüven ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisinde özgüvene dayalı yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenilirlik ve güvenlik, paydaş ilişkileri, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.), ➤ Bu alanda hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularda baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir network ağı oluşturabilir ve idame ettirebilir. ➤ Ulusal ve uluslararası projelerde proje gruplarına dahil olabilir, etkili ve verimli bir şekilde projelere katkı sunabilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir.
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
29. Bütüncül Bakış	Bütüncül Bakış yetkinlikleri aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Birçok parçanın karşılıklı etkileşim içerisinde olduğunu bilme ➤ Sorunları veya olguları bir bütünsel sistem olarak ele alma ➤ Disiplinler arası düşünebilme ve yatay bağlantılar kurabilme ➤ Kurum içerisinde gerçekleşecek herhangi bir değişikliğin bütünde (sistemde) de bazı değişikliklere sebep olacağını savunma ➤ Sistemin, kendi başına birer sistem olan alt sistemlerden oluştuğunu savunma ➤ Sistemin bir bütün olduğunu ve bu bütünün kendisini oluşturan parçalardan daha büyük olduğunu bilme	a. Bütüncül Bakış Kavramı b. Bütüncül Yaklaşımlar	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Bütünsel bakış ile ilgili ana kavramlar (ör. entropi, holizm, sibernetik, yapısalcılık, vb.), ➤ Kendi işinde ve daha geniş bir ölçekte bütünsel bakış becerilerine sahip olmanın etkisi ve önemi
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Bütüncül Bakış ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/ uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Bütüncül Bakış Kavramı ➤ Bütüncül Bakışa ilişkin temel kavramlar hakkında bilgiye sahiptir (ör. entropi, holizm, sibernetik, yapısalcılık, vb.), b. Bütüncül Yaklaşımlar ➤ Farklı biçimlerde sınıflanan sistemsel yaklaşımlar (ör. parça-bütün yaklaşımı, süreç yaklaşımı, diyaletik yaklaşım) hakkında bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Bütüncül bakış ile ilgili bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Kurumu Bütünsel bakış açısı ile değerlendirebilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Bütüncül Bakış alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bütüncül Bakış alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (ör. finansal tabloların değerlendirilmesi, vb.), ➤ Bütüncül Bakış alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi; bütüncül bakış konusunda kapsamlı uzmanlık bilgisi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisinde olayların bütünüyle ele alınmasını sağlamak için yönetmek için yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenilirlik ve güvenlik, paydaş ilişkileri, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.), ➤ Bütüncül Bakış alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve bu sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Bütüncül Bakış alanıyla ilgili konularda kendi kurumunu resmi olarak temsil edebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir.
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
30. Girişkenlik	Girişkenlik yetkinlikleri aşağıdaki faaliyetleri kapsar: ➤ Proaktif Olma ➤ Girişkenliği teşvik etme ➤ Kendisi ve takım arkadaşları için işleri organize etme ve kurumun yararına olacak kararlar alma ➤ Kendisi ve çalışma arkadaşları için girişkenlik ile ilgili yöntem ve teknikler hakkında bilgiye sahip olma	a. Girişkenlik Kavramı b. Girişkenlik Yöntemleri ve Teknikleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Girişkenlik ile ilgili temel kavramlar (ör. proaktif olma, kaynakların etkin kullanımı, inovasyon, risk alma, fırsat odaklılık, değer yaratma vb.), ➤ Girişkenliği ön plana çıkartmak için kullanılan en yaygın yöntemler
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Girişkenlik ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/ uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Girişkenlik Kavramı ➤ Girişkenlik ile ilgili temel kavramları açıklayabilir, ➤ Örgütsel açıdan girişkenliğin önemini açıklayabilir. b. Girişkenlik Yöntemleri ve Teknikleri ➤ Girişkenlik ile ilgili teknikleri kullanabilir (ör. proaktif olma, kaynakların etkin kullanımı, inovasyon, risk alma, fırsat odaklılık, değer yaratma vb.).
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, girişkenlik alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Girişkenlik alanındaki konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Girişkenlik ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisindeki girişkenliği ileri düzeye taşımak için yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenilirlik ve güvenlik, paydaş ilişkileri, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.), ➤ Girişkenlik alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir. ➤ Girişkenliği teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya kurumsal girişimlere öncülük edebilir.
--	--	--	---	---

5.2. Teknik Yetkinlikler

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
1. Gümrük/Ticaret Sistemi İle İlgili Farkındalık	Gümrük/Ticaret Sistemi ile İlgili Farkındalık yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Gümrüğün/ticaretin ne anlama geldiği ve ne hakkında olduğu, farklı paydaşların gümrük/ticaret içerisindeki amaç ve hedeflerinin neler olduğu, ➤ Gümrüğün/ticaretin ilgili tarafların iş ve işlemleri üzerindeki etkisinin ne olduğu ve ➤ Gümrük/ticaret sisteminin genel yapısının nasıl olduğuyla ilgili bütüncül bir bakış ve farkındalık	a. Gümrüğün/Ticaretin Rolü, Hedef ve Temel Amaçları b. Gümrük/Ticaret Uygulama ve Süreçleri c. Gümrüğün/Ticaretin Tedarik Zinciri Üzerindeki Etkisi d. Gümrüğün/Ticaretin Paydaşları	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrüğün/ticaretin rolü, hedef ve temel amaçları ➤ Üst seviyedeki gümrük/ticaret uygulama ve süreçleri ➤ Gümrük ile ticaret yollarının birbirleriyle nasıl etkileşime geçtiği ➤ Gümrüğün/ticaretin işbirliği içerisinde olduğu taraflar
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük/Ticaret İş Süreçleri ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Gümrüğün/Ticaretin Rolü, Hedef ve Temel Amaçları ➤ Gümrüğün/ticaretin operasyonel ve stratejik rollerini bilir ve bu bilgisini günlük karar alma süreçlerinde kullanabilir, ➤ Gümrüğün/ticaretin temel amaçlarını bilir, b. Gümrük/Ticaret Uygulama ve Süreçleri ➤ Farklı gümrük/ticaret süreç ve prosedürlerini ve bunların birbirleriyle nasıl bağdaştığını bilir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, c. Gümrüğün/Ticaretin Tedarik Zinciri Üzerindeki Etkisi ➤ Gümrük ve Ticaret süreçlerinin nasıl etkileşim içinde olduğunu ve bu etkileşimin tedarik zinciri faaliyetlerini nasıl etkilediğini bilir, d. Gümrüğün/Ticaretin Paydaşları ➤ Gümrüğün/ticaretin iç ve dış paydaşlarıyla (işletmeler, diğer ülke gümrükleri vb.) nasıl bir işbirliği içinde olduğunu bilir ve bu bilgisini günlük faaliyetlerinde kullanabilir.

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük/Ticaret İş Süreçleri ve Gümrük/Ticaret Sistemi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük/ticaret alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Gümrük/ticaret alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir)
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük/Ticaret İş Süreçleri ve Gümrük/Ticaret Sistemi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı gümrük/ticaret uygulama ve sistemlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenilirlik ve güvenlik, paydaş ilişkileri, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.) ➤ Gümrük/ticaret alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Gümrük/Ticaret Sistemi ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ Ulusal ve uluslararası projelerde proje gruplarına dahil olabilir, etkili ve verimli bir şekilde projelere katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
2. Gümrük/Ticaret Mevzuatına Hakimiyet	Gümrük/Ticaret Mevzuatına Hakimiyet yetkinliği; ilgili alanlardaki yasal düzenlemelere hakim olmayı kapsar.	a. Ulusal Gümrük/Ticaret Mevzuatı Ve Uygulama Esasları b. Taraf Olunan Uluslararası Gümrük/Ticaret Mevzuatı, c. İşleyişe ilişkin Teamüller, d. Hukuki Süreç Bilgisi	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük ve ticaretle ilgili temel kavramlar, ➤ İş akışı, potansiyel yasal süreçler, bu süreç ile ilgili iletişim ve ilgili ana sistemlerin temel düzeyde kullanılması, ➤ Yasal süreçlere katılan taraflar,
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek ve ilgili standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Ulusal Gümrük/Ticaret Mevzuatı ve Uygulama Esasları ➤ Ulusal Gümrük/Ticaret Mevzuatını bilir, ➤ Ulusal mevzuata uygun bir şekilde faaliyetlerini sürdürür b. Taraf Olunan Uluslararası Gümrük/Ticaret Mevzuatı ➤ Uluslararası Gümrük/Ticaret Mevzuatını bilir, ➤ Ulusal faaliyetlerini, uluslararası mevzuata uygun bir şekilde sürdürür, ➤ Farklı ülkeler ya da bölgeler arasındaki tek taraflı ya da çok taraflı gümrük/ticaret anlaşmalarını bilir, c. İşleyişe ilişkin Teamüller ➤ Mevzuatta yer almayan ancak uygulamada yer alan kural ve uygulamaları bilir ve gerektiğinde bunları uygulayabilir, d. Hukuki Süreç Bilgisi ➤ Gümrük/Ticaret Mevzuatı kapsamını, gümrüğün/ticaretin misyonunu ve yasal tanımını bilir, ➤ Günlük işlerinde gerekli olan ulusal ve uluslararası yasal hükümleri bilir, ➤ Gerekli yer ve zamanda yasal bilgi ve becerilerini kullanabilir, ilgili taraflarla iletişime geçebilir, ➤ Mevzuat ile ilgili, ilgili taraflardan gelen sorgulamalara cevap verebilir, ➤ Açık, adil ve yasal dayanakları olan kararlar verebilmek için, ilgili üst mahkemelerin verdikleri kararları gözden geçirebilir, onlara referans verebilir ve detayları açıklayabilir, ➤ Uygulamada ortaya çıkan denetim, kontrol, yaptırım ve teftiş gibi durumlara yasal bilgi ve becerilerini uygulayabilir.

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük/Ticaret Mevzuatı konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük/Ticaret Mevzuatı alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Gümrük/Ticaret Mevzuatı alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük/Ticaret Mevzuatı konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük/Ticaret Mevzuatıyla ilgili süreçlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri, vb.), ➤ Gümrük/Ticaret Mevzuatı alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli durumlarda politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ Gümrük/Ticaret Mevzuatı ile ilgili konularda kendi kurumunu resmi olarak temsil edebilir, ➤ Gümrük/Ticaret Mevzuatına sıkı bir şekilde uymanın ilgili kurumlar için ne kadar önemli olduğunu açık ve net bir şekilde ifade edebilir, belirli durumlarda nasıl uyulması gerektiğine dair somut örnekler verebilir ve uyulmaması durumunda oluşacak olumsuz durumları net bir şekilde ve somut örneklerle ifade edebilir, ➤ Gümrük/Ticaret Mevzuatı konusunda kendi alanına giren konularda bölgesel, ulusal ve örgütsel düzeyde önerilerde bulunabilir, ➤ Ulusal ve uluslararası projelerde proje gruplarına dahil olabilir, etkili ve verimli bir şekilde projelere katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri a: Eşyanın Girişi	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Rejimi/TIR Karnesi İşlemleri, İhracat ve diğer Prosedürleri bilme. ➤ Uçtan uca ve birbirine bağlı gümrük süreç ve prosedürlerini bilme. ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük dairesinin hangisi olduğuna karar verme ve onaylama, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilmesi, ➤ Eşyanın ve eşya trafiğinin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme, ➤ Eşyanın serbest dolaşımı ve doğrulanması	a. Bilginin Etkin Bir Şekilde Gümrüğe Alınmasını /Girişini Sağlamak (Özet Beyan Girişi (ÖBG), Varış Bildirimi, Bildirimlerin Gösterilmesi) b. Sapmaların Yönetimi (Ticaret & Gümrük) c. Özet Beyan Girişi, Varış Bildirimi Ve Bildirim Gösterimi Gibi Gümrük Süreçleri, d. Güvenli Çalışma Ve Risk Analizi, e. Risk Bilgisinin Yorumlanması, f. Risk Bilgisinin İlgili Ulusal Ve Uluslararası Taraflarla Paylaşılması	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Eşyanın girişi ile alakalı kavramlar(Özet beyan, varış bildirimi v.s.) ➤ İş akışı süreci ve sorun meydana geldiğinde kurulacak iletişim ve bu sırada kullanılacak sistemler ➤ Eşyanın girişi sürecine taraf olan kişi ve kurumları tanıma,
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük İş Süreçleri: Eşyanın Girişi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Bilginin Etkin Bir Şekilde Gümrüğe Alınmasını /Girişini Sağlamak (Özet Beyan Girişi (ÖBG), Varış Bildirimi, Bildirimlerin Gösterilmesi) ➤ Kime hangi çeşit bildirimleri göndermesi gerektiğini bilir, ➤ Özet beyana ilişkin kavramları ve özet beyan bildirimine yönelik süre kısıtlamalarını bilir, ➤ Gerekli değerlendirmeleri yaparak bir beyanın vergi istisnası veya benzeri bir duruma tabi olup olmadığını ayırt edebilir ve iş akışında beyana nasıl işlem yapması gerektiğini bilir, ➤ Aşağıdaki belgelerde hangi alanlara, ne tip veriler girildiğini bilir; - Özet beyan - Varış bildirimi - Nihai bildirim ➤ Eşyanın girişi ile ilgili yerel ve uluslararası bilişim sistemlerini kullanmayı bilir, ➤ Diğer gümrüklerden gelen bildirimleri (kabul/red, eşya eksik, detaylı inceleme gerekli v.s.) yorumlamayı ve akabinde bildirimde uygun işlemi yerine getirmeyi bilir, b. Sapmaların yönetimi ➤ Sapma bildirimi kapsamında öngörülen giriş gümrük idaresini bilgilendirme; ➤ Uygun iletişim kanallarını kullanarak yeni gümrük idaresine bildirimde bulunabilir ➤ Ülkeye giriş ile prosedürler hakkında bilgi sahibidir

	süreçlerini yönetme ve sürdürme,			➤ Sapma bildirimlerinde kime hangi verinin gönderileceği hakkında bilgi sahibidir. c. Özet Beyan Girişi, Varış Bildirimi Ve Bildirim Gösterimi Gibi Gümrük Süreçleri ➤ Ulusal gümrük bilişim modüllerini kullanabilir, d. Güvenli Çalışma Ve Risk Analizi ➤ Ulusal risk yönetim sistemlerini kullanabilir, ➤ Sık karşılaşılan risk profillerini kullanabilir e. Risk Bilgisinin Yorumlanması ➤ Ulusak risk yönetim sistemindeki bilgileri yorumlayabilir ➤ Sistemden elde ettiği veriye göre aşağıdaki risk tiplerini belirleyebilir: Risk yok; Detaylı kontrol gerekli (girişten itibaren kontrol); Yükleme yok (belki gemiye yüklenmedi); Z riski (Özet beyan çok geç verildi, herhangi bir risk analizi yapılmadı); ➤ Ulusal risk yönetim süreçlerini idare edebilir ve gerektiğinde profilleri güncelleyebilir f. Risk Bilgisinin İlgili Ulusal Ve Uluslararası Taraflarla Paylaşılması ➤ -Riske dair hangi ilgili bilginin hangi yerel uluslararası kurumla paylaşılacağını bilir(gümrük idareleri, limanlar, taşıyıcılar, diğer kamu kurumları v.b.) ➤ - Risk kavramına özgü ulusal ve uluslararası terminolojiyi bilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük İş Süreçleri: Eşyanın Girişi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Gümrük alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük İş Süreçleri: Eşyanın Girişi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı gümrük uygulama ve sistemlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenilirlik ve güvenlik, paydaş ilişkileri, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.) ➤ Gümrük alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli durumlarda Eşyanın Girişi ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ Ulusal ve uluslararası projelerde proje gruplarına dahil olabilir, etkili ve verimli bir şekilde projelere katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir.
--	--	--	---	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri b: İhracat	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, –Serbest dolaşıma giriş rejimi, Transit Rejimi/ TIR Karnesi İşlemleri, Geçici Depolama, İhracat ve diğer Prosedürlerini bilme, ➤ Uçtan uca ve birbirine bağlı gümrük süreç ve prosedürlerini bilme, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük idaresinin hangisi olduğuna karar verebilme ve onaylayabilme ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilmesi, ➤ Eşya ve eşya trafiğinin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme, ➤ Eşyanın serbest dolaşımını ve doğrulanmasını	a. İhracat Formaliteleri b. Çıkış Formaliteleri c. Çıkış Özet Beyanı d. Yeniden İhraç Bildirimi e. Sonradan Kontrol f. İptal ve Acil Durum Yöntemi	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ İhracat, çıkış, çıkış özet beyanı ve yeniden ihracat bildirimi ile ilgili kavramlar ➤ İş akışları, iletişim ve ihracat ile ilgili kullanılan sistemler ➤ İhracat ve çıkış ile ilgili gümrük prosedürleri ve işlemleri ilgili olan, birlikte çalışılan ve işbirliği yapılan taraflar
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük İş Süreçleri: İhracat ve Çıkış ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. İhracat Formaliteleri ➤ Standart ihracat prosedürlerini, ihracat prosedürlerinin basitleştirilmesi ve doğrudan ihracat ve vergiye tabi eşyanın ihracat prosedürlerini bilir, ➤ Gerekli manuel ya da sistemsel araçları kullanarak ihracat beyannamesinin kaydını yapabilir ve geçerliliğini kontrol edebilir, ➤ Eşyanın gümrüğe sunulup sunulmaması gerektiğine karar verebilir ve buna yönelik kararı ilgili sistemlere kaydedebilir, ➤ Sunulan eşyanın ihracat beyannamesinin kabul edilip edilmeyeceğini doğrulayabilir, ➤ Sistemdeki bilgilere dayanarak risk analizinin gerekli olup olmadığına karar verebilir, ➤ Gerekli araçları kullanarak belgelerin ve eşyanın kontrol edilmesi durumunda ilgili tarafları (tacirleri vb.) bilgilendirebilir, ➤ Risk analizinin bir kontrolü gerektirmesi durumunda kontrol faaliyetlerinin kaydını yapabilir, ➤ İhracat beyannamesinin reddine veya kabulüne karar verebilir ve eğer kabul ederse ilgili kayıtları ve gerekli numaralandırmaları/kodlandırmaları yapabilir, ➤ Kontrol durumunda kontrol sonuçlarını ilgili sistemlere kaydedebilir, ➤ Eşyanın serbest bırakılması durumunda ilgili sistemsel işlemleri yapabilir,

	süreçlerini yönetme ve sürdürme,		b. Çıkış Formaliteleri ➤ Eşya, çıkış gümrük idaresine geldiğinde ilgili kayıtları yapabilir, ➤ Sistem üzerinden risk analizini yapabilir ve gözden geçirebilir, ➤ Gerekli araçları kullanarak belgelerin ve eşyanın kontrol edilmesi durumunda ilgili tarafları (tacirleri) bilgilendirebilir, ➤ Risk analizinin bir kontrolü gerektirmesi durumunda kontrol faaliyetlerinin kaydını yapabilir, ➤ Kontrol durumunda kontrol sonuçlarını ilgili sistemlere kaydedebilir, ➤ Eşyanın çıkışını ilgili sisteme kaydedebilir. Eşyanın ilgili çıkış gümrük idaresinden çıkması durumunda sonradan girilen çıkış sonuçlarını sisteme kaydedebilir. Eğer eşyalar ilgili çıkış gümrük idaresinden çıkmayacaksa ilgili taraflar (tacirler) çıkış bildirimi ile çıkış gümrük idaresini bilgilendirir. ➤ Çıkış Sonuçları Raporu'ndaki bilgileri kullanarak eşyanın çıkışını onaylayabilir veya iptal edebilir, ➤ Yetkili Taşımacılık Operatörü ve Parçalı Çıkış gibi istisnai durumlar hakkında bilgi sahibidir ve bu süreçleri yönetebilir c. Çıkış Özet Beyanı ➤ Çıkış Özet Beyanı'nın ne zaman ve hangi durumlarda kullanılacağını bilir, ➤ Çıkış Özet Beyanı sürecini yürütebilir, ➤ Buna yönelik olarak gerekli mevzuat ve kullanılacak diğer bilgileri ve istisnaları bilir, d. Yeniden İhracat Bildirimi ➤ Yeniden İhracat Bildiriminin hangi durumlarda kullanılacağını ve hangi durumlarda da kullanılmayacağını bilir, ➤ Yeniden İhracat Bildirimini çıkış gümrük idaresine verebilir ➤ Yeniden İhracat Bildirimi sürecini, gerekli tüm iletişimleri kurarak yürütebilir, e. Çıkış İşlemlerinin Sonradan Kontrolü ➤ Çıkış işlemlerinin sonradan kontrolünü değerlendirmek için muhtemel seçenekleri(çıkış kanıtı) bilir ve bu değerlendirme sürecini bireysel olarak sürdürebilir
--	----------------------------------	--	---

				f. İptal ve Acil Durum Yöntemi ➤ Çıkış, belirlenen zaman aralığında gerçekleşmediğinde iptal ile ilgili prosedürleri bilir, ➤ Belirlenen zaman sınırları aşıldığında gerekli işlemleri başlatabilir, ➤ Otomasyon sistemi çalışmadığında gerekli “acil durum işlemleri”ni uygulayabilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, İhracat ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İhracat alanındaki daha ileri düzeyde konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ İhracat alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, (kontroller daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacını ortaya çıkardığında, yeni bir karar alınması gerektiğinde vb.), ➤ Bilgi ve tecrübelerini etkili bir şekilde (meslekte yeni olan ve diğer meslektaşları ile) paylaşabilir.
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, İhracat ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir ihracat sürecinin avantaj ve dezavantajlarını vurgulayabilir, karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, ilgili taraflarla ilişkiler vb. üzerinde) ➤ İhracat ve çıkış alanlarında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, konu ile ilgili hususlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda ihracat ve çıkış ile ilgili politika geliştirmeye destek olma, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri c: Geçici Depolama	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Rejimi/ TIR Karnesi İşlemleri, Depolama, İhracat ve diğer Prosedürlerini bilme , ➤ Uçtan uca ve birbirine bağlı gümrük süreç ve prosedürlerini bilme, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük dairesinin hangisi olduğuna karar verebilme ve onaylayabilme, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilme, ➤ Eşyanın ve eşya trafiğinin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme,	a. Geçici Depolama prosedürleri b. Geçici Depolama ile İlgili Özel Durumlar	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Sunum Bildirimi, Yük Manifestosu, Geçici Depolama Beyannamesi, Eşyanın İmhası gibi geçici depolama ile ilgili kavramlar, ➤ İş akışları, gerekli iletişim kanalları ve Geçici Depolama ile ilgili kullanılan sistemler, ➤ Geçici depolamayla ilgili olan taraflar
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Geçici Depolama ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Geçici Depolama Prosedürleri ➤ Hangi Koşullar altında eşyanın geçici depolamaya alınacağı ve hangi koşullarda alınmayacağını bilir ve buna karar verebilir, ➤ Geçici Depolama Beyannamesinin hangi durumlarda ve hangi zaman aralığında verilmesi gerektiğini bilir, ➤ Geçici depolamayla ilgili olarak hangi verilerin, ne zaman ve nasıl kaydedileceğini bilir, ➤ Geçici Depolama Beyannamesinin nasıl takip edileceğini bilir, ➤ Eşya ulaştıktan sonra manifesto ile ilgili süreçleri ve eşyanın nasıl doğru bir şekilde boşaltılacağını bilir, ➤ Risk analizini yapabilir ve eşyanın kontrol edilip edilmemesi gerektiğiyle ilgili karar verebilir, ➤ Eşyanın geçici depolamada olduğuna dair kayıtları yapabilir, b. Geçici Depolama ile İlgili Özel Durumlar ➤ Eşyanın imhasıyla(müsaderesiyle) ilgili karar verebilir ve bu süreci yürütebilir (bu karar kendi başına ya da eşyanın sahibiyle verebilir; bu süreçte eşya imha edilebilir, müsadere altına alınabilir, el konulabilir ya da satılabilir) ➤ Eşyanın depolama tesisleri arasındaki hareket süreçlerini yönetebilir, ➤ Geçici depolama beyannamesini değiştirme ya da iptal etme süreçlerini yürütebilir,

	➤ Eşyanın serbest dolaşımını ve doğrulanmasını süreçlerini yönetme ve sürdürme		YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Geçici Depolama ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Geçici Depolama alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Geçici Depolama alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (kontroller sonucunda daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacının ortaya çıkması, yeni bir karar alınması gibi durumlar), ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Geçici Depolama ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir depolama işleminin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Geçici depolama alanlarında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli durumlarda Depolama ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri ç: Transit Rejimi/TIR Karnesi İşlemleri	Gümrük işlemleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Gümrük İşlemlerine ilişkin bilgi, Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Rejimi/ TIR Karnesi İşlemleri, Depolama, İhracat ve diğer özel rejimleri, ➤ Bir rejimin sona erip diğer rejimin başlaması süreci ve her bir gümrük işlemindeki bağımlılıkları, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük idaresinin hangisi olduğuna karar verebilme ve onaylayabilmeyi, ➤ Uygulanabilir olduğu hallerde, gümrük işlemlerindeki süre sınırının belirlenmesi ve uygulanmasını,	a. Transit Rejimi/ TIR Karnesi İşlemleri ve Transit Beyanı/TIR Karnesi b. Araştırma ve Düzeltme c. Transit Gümrük Beyannamesinin İptali ve/veya Düzeltilmesi ile TIR Karnesinin Geçersiz Olması	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Hareket Gümrük İdaresi, Transit İdaresi, Teminat İdaresi, Varış Gümrük İdaresi, öngörülen Transit Kayıtları, öngörülen Varış Kayıtları, Transit Rejimi ile ilgili kodlamalar ve numaralar, Teminat alan ve veren gibi Transit Rejimi ile ilgili kavramlar, ➤ İş akışları, transit rejimine ilişkin gerekli iletişim kanalları ve sistemleri, ➤ Transit Rejimi ile ilgili ticari partnerler ve diğer gümrük ile ilgili taraflar / TIR Sistemine dâhil olan aktörler
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri almıştır ve Transit Rejimi/TIR Karnesi İşlemleri ile ilgili standart görevleri ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yürütebilecek durumdadır. Bu kişi aşağıdaki kavram ve sistemlere ilişkin az çok bilgiye sahiptir ve bu bilgiyi gündelik faaliyetlerde kullanır. a. Transit Rejimi/ TIR Karnesi İşlemleri ve Transit Beyanı/TIR Karnesi ➤ Transit Rejimi /TIR Karnesine ilişkin hükümlerin uygun olup olmadığına ilişkin kriterlere ilişkin bilgisi vardır, ➤ Beyannamenin kabulünü veya reddini yapabilir (risk analizi yapabilme, eşyanın ve/veya belgelerin incelenmesi gibi faaliyetleri yürütebilir), ➤ Teminat kaydını yapabilir, ➤ Eşyanın serbest bırakılması süreçlerini yürütebilir ve bu konuda öngörülen Transit Geçiş kayıtlarını ve öngörülen varış kayıtlarını kullanarak ilgili tarafları bilgilendirebilir, ➤ Gerekli sistemleri (ya da programları) kullanarak öngörülen Transit Geçiş kaydı için eşyanın haritalandırılmasını yapabilir, ➤ Gerektiğinde risk analizi ve kontrol süreçlerini yürütebilir, ➤ Kontroller sonucunda bir usulsüzlük tespit edildiğinde ilgili süreçleri yürütebilir, gerekli tutanakları tutabilir ve gerekli tarafları ilgili araçlarla bilgilendirebilir, ➤ Bağlayıcı (zorunlu) güzergahtan sapma olduğu durumları yürütebilir, ➤ Gümrük Çıkış Dairesine Varış Bildirimini gönderebilir ➤ Transit rejimini ibra edebilir ve/veya hangi durumlarda garanti tutarlarını devreye sokabileceğini bilir, ➤ Teminat referans tutarını hesaplayabilir ve bu bilgiyi ilgili tüm Bakanlık birimlerine gönderebilir, ➤ Bu tutar için bloke edilen teminatı kredilendirebilir, ➤ Uyumsuzluk tespiti halinde, bu uyumsuzluğu giderecek çözümler üretebilir, ➤ Sistem içinde Transit Geçiş hareketlerinin kaydını tutabilir, ➤ Teminatı serbest bırakabilir (geri kalan tutarları), ➤ Varış yerinde ticaret erbabını eşyanın sonraki rejim için (Geçici Depolama, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimine girişi vb.) hazır olduğuna dair bilgilendirebilir,

➤ Eşyanın ve eşya trafiğinin doğasını dikkate almayı ve akışın engellenmemesini veya sapmamasını, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar vermeyi, ➤ Eşyanın serbest bırakılmasını ve kontrolünün yönlendirilip yönetilmesini				b. Araştırma ve Düzeltme ➤ Araştırmayı nasıl başlatacağını ve araştırmalara nasıl cevap vereceğini bilir, ➤ Araştırma sonucunda bir usulsüzlük tespit edildiğinde tahsilat sürecini başlatabilir c. Transit Beyannamesinin İptali veya Düzeltilmesi ile TIR Karnesinin Geçersiz Olduğu Durumlar ➤ Beyannamenin geçersiz kabul edileceği veya değişiklik yapılacağı durumlar ile geçersiz TIR Karnesinin kabul edilmeyeceği hususlarını bilir, ➤ Gerekli yöntemleri kullanarak bir beyannamenin geçersiz kılınması veya değiştirilmesi süreçlerini yürütebilir ve bununla ilgili tüm tarafları bilgilendirebilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Transit alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Transit alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Transit alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, (daha ileri düzeyde soruşturma yapılmasını gerektiren kontroller veya işlemlere devam edilmesinden önce bir karar alınması gibi) bilgi ve tecrübesini meslekte daha yeni olanlar ve diğer profesyonellerle etkin bir şekilde paylaşabilecek durumdadır
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Transit alanında kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilere sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir Transit sürecinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Transit alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Transit alanında politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla mesleki bilgi ağı kurabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri d: Transit Rejimi	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Rejimi, Depolama, İhracat ve diğer Prosedürleri , ➤ Uçtan uca sürecini ve her bir gümrük prosedürünün bağımlılıklarını, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük dairesinin hangisi olduğuna karar verebilir ve onaylayabilir, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilmesi, ➤ Eşyanın ve trafiğin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme, ➤ Eşyanın serbest dolaşımını ve doğrulanmasını süreçlerini yönetme ve sürdürme	a. Transit Rejimi Prosedürleri ve Transit Beyannamesi b. Transit Beyannamesinin İptali ve/veya Düzeltilmesi c. Araştırma ve Tahsilat Usulü	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Hareket Gümrük İdaresi, Transit İdaresi, Teminat İdaresi, Varış Gümrük İdaresi, beklenen Transit Kayıtları, beklenen Varış Kayıtları, Transit-Rejimi ile ilgili statüler ve bilgi değişim kodları, Teminat, Basitleştirmeler ile ilgili kavramlar, ➤ İş akışları, gerekli iletişim kanalları ve Transit Rejimi ile ilgili kullanılan programlar (NCTS) ➤ Transit rejiminde rol alan ana unsurlar (Asıl sorumlu, Hareket gümrük idaresi, transit idaresi ve varış gümrük idaresi gibi)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Transit Rejimi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Transit Rejimi ve Transit Beyannamesi ➤ Transit rejimi ile ilgili prosedürlerin uygulanıp uygulanmayacağına dair kriterleri bilir, ➤ Beyannamenin kabulünü veya reddini yapabilir (risk analizi yapabilme, eşyanın ve/veya belgelerin incelenmesi gibi faaliyetleri yürütebilir), ➤ Teminat kabulü veya reddini yapabilir, ➤ Eşyanın serbest bırakılması süreçlerini yürütebilir ve bu konuda beklenen Transit kayıtlarını ve beklenen varış kayıtlarını kullanarak ilgili tarafları bilgilendirebilir, ➤ Transit süresi ve mühür bilgisini girebilir. ➤ Gerektiğinde risk analizi ve kontrol süreçlerini yürütebilir, ➤ Kontroller sonucunda bir usulsüzlük tespit edildiğinde ilgili süreçleri yürütebilir, gerekli tutanakları tutabilir ve gerekli tarafları ilgili araçlarla bilgilendirebilir, ➤ Transit idaresine sınır geçiş bildirimi gönderebilir. ➤ Varış gümrük idaresince Varış Bildirimi gönderebilir ➤ Araştırma-tahsilat prosedürlerini yerine getirebilir ve/veya hangi durumlarda teminatı devreye sokabileceklerini bilir, ➤ Referans tutarını hesaplayabilir, Teminat Sertifikası düzenleyebilir. ➤ Eğer tespit edilirse, tespit edilen uyuşmazlıkları çözebilir, ➤ Sistem içinde Transit Rejimi hareketlerinin kaydını tutabilir, ➤ Teminatı serbest bırakabilir (geri kalan tutarları),

			➤ İlgili ticaret taraflarını (asıl sorumlu vb.), eşyanın sonraki prosedürler/süreçler için (Geçici Depolama, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimine girişi vb.) hazır olduğuna dair bilgilendirebilir, b. Transit Geçiş Beyannamesinin İptali ve/veya Düzeltilmesi ➤ Hangi koşullarda bir beyannamenin iptal edileceğini ya da düzeltileceğini bilir, ➤ Gerekli yöntemleri kullanarak bir beyannamenin iptal edilmesi veya düzeltilmesi süreçlerini yürütebilir ve bununla ilgili tüm tarafları bilgilendirebilir, c. Araştırma ve Tahsilat Usulleri ➤ Bir araştırmanın nasıl başlatılacağını bilir, ilgili taraflarla irtibata geçer ve bu süreçteki sorulara cevap verebilir, ➤ Araştırma sonucunda bir uyuşmazlık ortaya çıktığında gerekli düzeltmeleri yapabilir. ➤ Tahsilatı gerektirir durumunda tahsilatı ilgili taraflar nezdinde başlatabilir. ➤ Araştırma ve tahsilat süreçlerinde ilgili diğer idareleri (hareket gümrük idaresi, varış gümrük idaresi vd.) bilgilendirir.
		YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Transit Rejimi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Transit Rejimi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Transit Rejimi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, (kontroller sonucunda daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacının ortaya çıkması, yeni bir karar alınması gibi durumlar) ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir). ➤ Eğer tespit edilirse, tespit edilen tüm tutarsızlıkları çözebilir, ➤ Sistem içinde Transit Geçiş hareketlerinin kaydını tutabilir, ➤ Teminatı serbest bırakabilir (geri kalan tutarları), ➤ İlgili ticaret taraflarını (tacirleri vb.), eşyanın sonraki işlemleri /süreçleri için (Geçici Depolama, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimine girişi vb.) hazır olduğuna dair bilgilendirebilir, b. Tahkik ve Düzeltme ➤ Bir tahkike nasıl başlanacağını bilir ve bu süreçteki sorulara cevap verebilir, ➤ Tahkikin sonucunda bir düzensizlik ortaya çıktığında gerekli düzeltmeleri yapabilir

				c. Transit Beyannamesinin Feshi ve/veya Değiştirilmesi ile TIR Karnesinin Geçersiz Olduğu Durumlar ➤ Hangi koşullarda bir beyannamenin geçersiz kılınacağını ya da değiştirileceği ile geçersiz TIR Karnesinin kabul edilmeyeceğini bilir, ➤ Gerekli yöntemleri kullanarak bir beyanın geçersiz kılınması veya değiştirilmesi süreçlerini yürütebilir ve bununla ilgili tüm tarafları bilgilendirebilir
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Transit Rejimi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir Transit işleminin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Transit Rejimi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Transit Rejimi ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri e: Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşım Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Rejimi, Depolama, İhracat ve diğer Prosedürleri , ➤ Uçtan uca sürecini ve her bir gümrük prosedürünün bağımlılıklarını, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük dairesinin hangisi olduğuna karar verebilmeyi ve onaylayabilmeyi, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında sürelerin tespiti ve uygulanabilmesini, ➤ Eşyanın ve ticaretin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilmeyi, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilmesini, ➤ Eşyanın inceleme ve serbest dolaşım	Serbest Dolaşıma Giriş: a. Gümrük Beyanları 1. Standart Beyan 2. Basitleştirilmiş beyan, tamamlayıcı beyan ve eksik beyan 3. Kayıt yoluyla beyan, 4. Tasarruf yoluyla beyan 5. Vergiden Muaf Eşya 6. Merkezi Gümrükleme 7. Merkezi Gümrüklemenin Kullanılarak Beyanname Doldurulması b. Beyannamelerin İptali ve/veya Düzeltilmesi (Redrese)	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Eşyanın serbest dolaşıma girişine ilişkin kullanılan temel kavramlar (farklı türdeki gümrük beyannameleri, gümrük vergileri gibi), ➤ İş akışları, gerekli iletişim kanalları ve kullanılan sistemler, ➤ Eşyanın serbest dolaşıma girişi ile ilgili olan ticari partnerler ve ilgili diğer taraflar (ilgili gümrük daireler vb.)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Serbest Dolaşım a Giriş Rejimi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; ➤ a. Gümrük Beyanları ➤ Farklı Gümrük Beyanlarını ve buna ilişkin beyannamelerin düzenlenmesi ile ilgili prosedürleri bilir, ➤ Gerekli değerlendirmeler sonucunda beyannamelerin nasıl düzenleneceğini ve hangi işlemlere tabi tutulacağını bilir, ➤ Gümrük vergilerindeki olası muafiyetleri ve bu muafiyetlerin hangi durumlarda uygulanacağını bilir, ➤ Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi ile ilgili, aşağıda bazı örnekleri verilen olası prosedür ve işlemlerin uygulanmasını, takibini ve yönetimini bilir. Bunlar; ➤ Standart beyanlarla ilgili prosedürler, ➤ Basitleştirilmiş beyan, tamamlayıcı beyan ve eksik beyan ile ilgili prosedürler, ➤ Kayıt Yoluyla Beyan (bildirimli ya da bildirimsiz durumlar için) ile ilgili prosedürler ➤ Tasarruf Yoluyla Beyan ile ilgili süreçler, ➤ Vergiden Muaf Eşya ile ilgili süreç ve uygulamalar ile bu süreçlerde kullanılan sistemler, ➤ Merkezi Gümrükleme (Centralised Clearance) ile ilgili prosedürler, ➤ Merkezi Gümrükleme Kullanılarak Beyanname Doldurulması ile ilgili prosedürler, ➤ Bu prosedürlerin her biri ile ilgili ulusal çapta kullanılan bilgisayar sistemlerini kullanabilir,

	süreçlerini yönetme ve sürdürmesini,			➤ Her bir prosedürle ilgili olarak kiminle ne zaman iletişime geçileceği ve hangi bilgilerin paylaşılacağını bilir, ➤ Eşyanın ve ticaretin (ticaret trafiğinin) doğasını dikkate alabilir ve işlerin akışının mümkün olduğunca sorunsuz ve kolay olmasını sağlayabilir, ➤ Serbest dolaşıma girişin iptal edilmesi durumunda sonraki süreçleri bilir, ➤ Aşağıdaki bazı örnekleri verilen durumlarda Gümrük borç-alacak durumunu yönetebilir. Bunlar; ➤ Gümrük vergilerinin hesaplanması, ➤ Gümrük vergilerinin ödenmesinin kontrol edilmesi, ➤ Ödemelerin teminata bağlanması gibi bir duruma gerek olup olmadığının ve böyle bir durumun olması durumunda teminata bağlanması gerekip gerekmediğinin değerlendirilmesinin yapılması ➤ Rejimin ibrası, ➤ İlgili taraflarla gerekli bilgiler için iletişimin kurulması, ➤ Finansal gereklilikler, yasaklar ve ilgili diğer durumlar için gerekli risk analizini yapabilir ve gerekli bilgileri ilgili taraflarla paylaşabilir, ➤ Risk analizine dayalı olarak belge ve eşya kontrolünü yapabilir, ➤ Eşyanın serbest dolaşıma girişine ilişkin prosedürlerin sürelerini ve bunun nasıl uygulandığını bilir, ➤ ➤ b. Beyannamelerin İptali ve/veya Düzeltilmesi (Redrese) ➤ Beyannamelerin hangi durumlarda iptal edileceğini ve hangi durumlar da düzeltilebileceğini (redrese yapılabileceğini) bilir, ➤ Uygun yöntemler kullanarak ve ilgili tüm taraflara gerekli bilgileri de vererek Beyannamelerin iptalini ve/veya düzeltilmesini (redrese) yapabilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Eşyanın Serbest Dolaşımı ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Eşyanın Serbest Dolaşımı alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Eşyanın Serbest Dolaşımı alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, (kontroller sonucunda daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacının ortaya çıkması, yeni bir karar alınması gibi durumlar) ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Eşyanın Serbest Dolaşımı ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir Eşyanın Serbest Dolaşımı işleminin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Eşyanın Serbest Dolaşımı alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Eşyanın Serbest Dolaşımı ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir,
--	--	--	---	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri f: Gümrük Antreposu	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Geçiş, Depolama, İhracat ve diğer prosedürleri , ➤ Uçtan uca ve birbirine bağlı gümrük süreç ve prosedürleri, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük dairesinin hangisi olduğuna karar verebilme ve onaylayabilme, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilmesi, ➤ Eşyanın ve trafiğin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme, ➤ Eşyanın serbest dolaşımını ve doğrulanmasını süreçlerini yönetme ve sürdürme,	a. Eşyanın Depolanması b. Antrepo Kontrolü ile Kaydi ve Fiili Envanter Takibi c. Antrepo Güvenliği d. Prosedürlerin Sonlandırılması	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük Antreposu kavramı ve antrepo türleri, ➤ Gümrük antrepolarının kullanım amaçları, ➤ Gümrük Antreposu işlemlerine katılan ilgili taraflar ve bu tarafların süreç içerisindeki görev ve sorumlulukları, ➤ İş akışları, gerekli iletişim kanalları ve kullanılan kavramlar (antrepo görevlileri, kefil vb.)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük Antreposu ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Eşyanın Depolanması ➤ Gümrük antrepolarının mevzuatı hakkında bilgi sahibidir ➤ Gümrük antrepolarının farklı türleri hakkında bilgi sahibidir, ➤ Antrepoya alma süreci başlamadan önce yapılması gerekenleri ve ilgili koşulları bilir, ➤ Topluluk eşyası ile topluluk dışı eşyayı tanımlayabilir ve ayırt edebilir, ➤ Gümrük antrepolama usullerine ve prosedürlerine göre eşyayı konumlandırabilir, depoya yerleştirebilir, ➤ Hangi koşullar altında Gümrük Antrepasına alma işlemlerinin iptal edilmesi gerektiğini bilir, ➤ Gümrük Antrepосundaki eşya ile ilgili olarak gerekli vergilendirme süreçlerini bilir, ➤ Gümrük Antreposu süreçlerini sonlandırabilir, b. Antrepo Kontrolü ile Kaydi ve Fiili Envanter Takibi ➤ Denetim türlerini ve bunların hangi koşullarda uygulanması gerektiğini bilir, ➤ Fiziksel denetim ya da sonradan denetim yapmak için belgesel (doküman) kanıtları kontrol ederek doğrulayabilir, ➤ Denetim sonuçlarını raporlayabilir, ➤ Stok kayıtlarını güncel tutabilir, c. Antrepo Güvenliği ➤ Farklı gümrük antrepolarında uygulanabilecek olan güvenlik önlemlerini bilir,

				➤ Antrepo güvenliğini kontrol edebilir ve güvenliğini sağlayabilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi antrepolama ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Antrepolama alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Antrepolama alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, (kontroller sonucunda daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacının ortaya çıkması, yeni bir karar alınması gibi durumlar), ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, antrepolama ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir antrepo işleminin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Antrepo alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda antrepolama ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ Hem iç hem de dış paydaşlarla geniş bir profesyonel iletişim ağı kurabilir ve bu iletişimi sürdürebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri g: Serbest Bölgeler	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Geçiş, Depolama, İhracat ve diğer Prosedürleri , ➤ Uçtan uca sürecini ve her bir gümrük prosedürünün bağımlılıklarını, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük dairesinin hangisi olduğuna karar verebilme ve onaylayabilme, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilmesi, ➤ Eşyanın ve trafiğin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme, ➤ Eşyanın serbest dolaşımını ve doğrulanmasını	a. Serbest Bölge için Yasal Dayanak b. Koşullar ve Prosedürler c. Serbest Bölgelerdeki Faaliyetler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Serbest Bölgeler ve ilgili kavramlar, ➤ Serbest Bölge süreçlerinde yer alan farklı taraflar, ➤ Serbest Bölge süreçlerinde yer alan farklı tarafların görev, rol ve sorumlulukları ➤ Ticaret ve İdareler tarafından kullanılan iş akışları, gerekli iletişim kanalları ve terminoloji
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Serbest Bölgeler ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Serbest Bölge için Yasal Dayanak ➤ Serbest Bölge ile ilgili yasal hükümler hakkında bilgi sahibidir ve bu bilgileri günlük faaliyetlerinde kullanabilir, b. Koşullar ve Prosedürler ➤ Eşyanın Serbest Bölgelere alınması için karşılanması gereken koşulları ve mal türlerini bilir, ➤ Milli ve dışardan gelen eşyayı ayırt edebilir ve ilgili prosedürleri uygulayabilir, c. Serbest Bölgelerdeki Faaliyetler ➤ Serbest Bölgelerdeki eşya ile ilgili farklı faaliyet türlerinin (ticaret, hizmet ve endüstri faaliyetleri) hangi koşullarda yapılacağını ve yürütüleceğini bilir, ➤ Serbest Bölgelerdeki eşya ile ilgili yapılması gereken faaliyetleri yapabilir, ➤ Eşyanın gümrükçe onaylanmış bir işlem veya kullanıma tabi tutulması (imha gibi) ➤ Eşyanın Serbest Bölgeye kaldırılması süreçlerini yürütebilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını	Bu seviyede kişi Serbest Bölge ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Serbest Bölge alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir,

	süreçlerini yönetme ve sürdürme,		daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Serbest Bölge alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (kontroller sonucunda daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacının ortaya çıkması, yeni bir karar alınması gibi durumlar), ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Serbest Bölge ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir Serbest Bölge işleminin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Serbest Bölge alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli olduğu durumlarda Serbest Bölge ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri h: Dâhilde İşleme Rejimi	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Rejimi, Depolama, İhracat ve diğer prosedürleri , ➤ Uçtan uca ve birbirine bağlı gümrük süreç ve prosedürleri, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük dairesinin hangisi olduğuna karar verebilme ve onaylayabilme, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilmesi, ➤ Eşyanın ve trafiğin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme, ➤ Eşyanın serbest dolaşımını ve doğrulanmasını süreçlerini yönetme ve sürdürme,	a. Dahilde İşleme Rejiminin Yasal Dayanakları ve Kavramlar b. Şartlar, İzinler ve Kontroller c. Prosedürler ve İlgili Faaliyetler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Dâhilde İşleme Rejimi ile ilgili süreçler ve bu süreçlerin temel amacının ne olduğu, ➤ Ortak kullanılan sistemler ➤ Gümrük İzinleri ➤ Dâhilde İşleme Rejimi süreçlerinde yer alan farklı taraflar ➤ Dâhilde İşleme Rejimi süreçlerinde yer alan farklı tarafların görev, rol ve sorumlulukları ➤ Ticaret ve İdareciler tarafından kullanılan iş akışları, gerekli iletişim kanalları ve terminoloji
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Dâhilde İşleme Rejimi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Dahilde İşleme Rejiminin Yasal Dayanakları ve Kavramlar ➤ Dahilde İşleme Rejiminin yasal dayanaklarını ve ilgili prosedürleri bilir, ➤ Dahilde İşleme Rejimi ile ilgili tüm kavramları bilir, b. Şartlar, İzinler ve Kontroller ➤ Eşyanın Dahilde İşleme Rejimine alınması için gerekli koşulların neler olduğunu bilir, ➤ Eşya ile ilgili kısıtlamalar hakkında bilgi sahibidir, ➤ Dahilde İşleme Rejimine ilişkin başvuruları değerlendirebilir ve/veya Dahilde İşleme Rejimi için onay verebilir, ➤ Belgesel veri ve kanıtları doğrulayabilir ve ithalat ve ihracatta fiziksel kontrolleri yapabilir, c. Prosedürler ve İlgili Faaliyetler ➤ Gerekli izin süreçlerini kullanarak eşyanın Dahilde İşleme Rejimi sürecine tabi tutulmasını sağlayabilir, ➤ Eşyanın transfer sürecini yürütebilir, ➤ Sürecin sonlandırılması ile ilgili süre kısıtlarını bilir, ➤ Gerekli Sistemleri (Şartlı muafiyet sistemini (suspension system) ve Geri Ödeme Sistemini) kullanarak prosedürü sonlandırabilir,

				➤ Dahilde İşleme Rejimine tabi olan eşya ile ilgili Gümrük vergi ve yükümlülüğünü yönetebilir, ➤ Eşyanın gümrükçe onaylanmış bir işlem veya kullanıma tabi tutulması süreçlerini yürütebilir, ➤ İşlem görmüş eşyanın ihracını ve geri ödeme sürecini yönetebilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Dahilde İşleme Rejimi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Dahilde İşleme Rejimi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Dahilde İşleme Rejimi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir,(kontroller sonucunda daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacının ortaya çıkması, yeni bir karar alınması gibi durumlar) ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Dahilde İşleme Rejimi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir Dahilde İşleme Rejimi işleminin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Dahilde İşleme Rejimi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli durumlarda Dahilde İşleme Rejimi ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri 1: Hariçte İşleme Rejimi	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Geçiş, Depolama, İhracat ve diğer Prosedürleri , ➤ Uçtan uca sürecini ve her bir gümrük prosedürünün bağımlılıklarını, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük idaresinin hangisi olduğuna karar verebilme ve onaylayabilme, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilmesi, ➤ Eşyanın ve trafiğin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme, ➤ Eşyanın serbest dolaşımını ve doğrulanmasını süreçlerini yönetme ve sürdürme,	a. Hariçte İşleme Rejiminin Yasal Dayanakları ve Kavramlar b. Koşullar ve Kontroller c. Prosedürler ve İlgili Faaliyetler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Hariçte İşleme Rejimi ile ilgili süreçler ve bu süreçlerin temel amacının ne olduğu, ➤ Ortak kullanılan sistemler ➤ Gerekli gümrük izinleri ➤ Hariçte İşleme Rejimi süreçlerinde yer alan farklı taraflar ➤ Hariçte İşleme Rejimi süreçlerinde yer alan farklı tarafların görev, rol ve sorumlulukları ➤ Ticaret ve İdareciler tarafından kullanılan iş akışları, gerekli iletişim kanalları ve terminoloji
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Hariçte İşleme Rejimi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Hariçte İşleme Rejiminin Yasal Dayanakları ve Kavramlar ➤ Hariçte İşleme Rejiminin yasal dayanaklarını, ilgili prosedür ve metotları bilir, ➤ Hariçte İşleme Rejimi ile ilgili tüm kavramları bilir, b. Koşullar ve Kontroller ➤ Eşyanın Hariçte İşleme Rejimine alınması için gerekli koşulların neler olduğunu bilir, ➤ Belge kontrollerini ve gerektiğinde fiziksel kontrolleri yapabilir. c. Prosedürler ve İlgili Faaliyetler ➤ Gerekli izin süreçlerini kullanarak eşyanın Hariçte İşleme Rejimi sürecine tabi tutulmasını sağlayabilir, ➤ Eşyanın transfer sürecini yürütebilir, ➤ Sürecin sonlandırılması ile ilgili zaman limitlerini bilir, ➤ Gerekli gümrük işlemlerini gerçekleştirerek prosedürü sonlandırabilir, ➤ Hariçte İşleme Rejimine tabi olan eşya ile ilgili Gümrük vergi ve yükümlülüklerini yönetebilir, ➤ Eşyanın gümrükçe onaylanmış bir işlem veya kullanıma tabi tutulması süreçlerini yürütebilir, ➤ İşlem görmüş ürünün yeniden ithaline ilişkin süreci yönetebilir,

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Hariçte İşleme Rejimi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Hariçte İşleme Rejimi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Hariçte İşleme Rejimi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (kontroller sonucunda daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacının ortaya çıkması, yeni bir karar alınması gibi durumlar), ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Hariçte İşleme Rejimi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir Hariçte İşleme Rejimi işleminin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Hariçte İşleme Rejimi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Hariçte İşleme Rejimi ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri i: Nihai Kullanım	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Geçiş, Depolama, İhracat ve diğer prosedürleri , ➤ Uçtan uca ve birbirine bağlı gümrük süreç ve prosedürleri, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük dairesinin hangisi olduğuna karar verebilir ve onaylayabilir, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilmesi, ➤ Eşyanın ve trafiğin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme, ➤ Eşyanın serbest dolaşımını ve doğrulanmasını	a. Nihai Kullanım Prosedürünün Yasal Dayanakları b. Koşullar ve Prosedürler c. Nihai Kullanım ile İlgili Faaliyetler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Nihai Kullanım ile ilgili süreçler ve bu süreçlerin temel amacı ➤ Nihai Kullanım sürecindeki farklı adımlar ➤ Gerekli gümrük izinleri ➤ Nihai Kullanım süreçlerinde yer alan farklı taraflar ➤ Nihai Kullanım süreçlerinde yer alan farklı taraflar ve bu tarafların görev, rol ve sorumlulukları,
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Nihai Kullanım ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Nihai Kullanım Prosedürünün Yasal Dayanakları ➤ Nihai Kullanım Prosedürünün yasal dayanaklarını ve ilgili metotları bilir, ➤ Nihai Kullanım Prosedürü ile ilgili tüm kavramları bilir, b. Koşullar ve Prosedürler ➤ Hangi eşyanın Nihai Kullanım sürecine uygun olduğunu ve hangisinin olmadığını bilir, ➤ Hangi eşyanın Nihai Kullanım sürecine tabi tutulması için onay gerektirdiğini bilir, ➤ Nihai Kullanım izin türlerini bilir (özet izinler, ulusal izinler (yetkilendirme vb.) ➤ Bir izin verebilmek için karşılanması gereken şartların neler olduğunu bilir, ➤ Başvuranların gerekli koşulları sağlayıp sağlamadıklarını tespit edebilir, c. Nihai Kullanım ile İlgili Faaliyetler ➤ Nihai Kullanım Prosedürü sürecinde atılması gereken adımları ve ilgili tarafları bilir, ➤ Nihai Kullanım Prosedürünün, Eşyanın Girişi gibi diğer gümrük prosedürleriyle olan bağımlı bilir, ➤ Bu süreç boyunda atılması yapılması gereken faaliyetleri bağımsız olarak yapabilir,

	süreçlerini yönetme ve sürdürme,		YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Nihai Kullanım Prosedürü ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Nihai Kullanım alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Nihai Kullanım alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (kontroller sonucunda daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacının ortaya çıkması, yeni bir karar alınması gibi durumlar), ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Nihai Kullanım ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Nihai Kullanım prosedürünü açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Nihai Kullanım alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Nihai Kullanım ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Gümrük Prosedürleri j: Geçici İthalat Rejimi	Gümrük Prosedürleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın Girişi, Serbest Dolaşıma Giriş Rejimi, Transit Geçiş, Depolama, İhracat ve diğer Prosedürleri , ➤ Uçtan uca ve birbirine bağlı gümrük süreç ve prosedürleri, ➤ Gümrük işlemleriyle ilgili olarak yetkili gümrük idaresinin hangisi olduğuna karar verebilir ve onaylayabilir, ➤ Gümrük prosedürlerinin uygulanması sırasında zaman limitinin tespiti ve uygulanabilmesi, ➤ Eşyanın ve trafiğin doğasını dikkate alabilme ve akışın normal şekilde devam etmesini sağlayabilme, ➤ Eşyanın gümrük statüsüne karar verebilme, ➤ Eşyanın serbest dolaşımını ve doğrulanmasını	a. Geçici İthalatın Yasal Dayanakları ve Kavramlar b. Geçici İthal İzinleri c. Prosedürler, Beyannameler ve İlgili Faaliyetler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Geçici ithalat ile ilgili süreçlerin ve bu süreçlerin temel amacının ne olduğu, ➤ Gerekli gümrük izinleri ➤ Geçici ithalat süreçlerinde yer alan farklı taraflar ➤ Geçici ithalat süreçlerinde yer alan farklı tarafların görev, rol ve sorumlulukları ➤ Ticaret ve İdareciler tarafından kullanılan iş akışları, gerekli iletişim kanalları ve terminoloji
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Geçici ithalat ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Geçici İthalatın Yasal Dayanakları ve Kavramlar ➤ Geçici ithalatın yasal dayanaklarını, ilgili prosedür ve metotları bilir, ➤ Eşyanın ithalat vergilerinden kısmen ve/veya tamamen muaf tutulması için gerekli koşulları bilir, ➤ Geçici İthalat ile ilgili tüm kavramları bilir, b. Geçici İthal İzinleri ➤ Eşyanın geçici ithal sürecine alınması için gerekli koşulların ve izinlerin neler olduğunu bilir, ➤ İzinler ile ilgili süreçleri yürütebilir, c. Prosedürler, Beyannameler ve İlgili Faaliyetler ➤ Gerekli izin süreçlerini kullanarak eşyanın geçici ithalat sürecine tabi tutulmasını sağlayabilir, ➤ Sözlü beyan veya başka bir tasarruf yoluyla yapılan beyan doğrultusunda, geçici ithalat ile ilgili süreçleri yürütebilir, ➤ Gerekli Sistemleri kullanarak geçici ithalat prosedürünü sonlandırabilir ve bundan sonraki mal hareketlerini tanımlayabilir, ➤ Belgesel (doküman) veri ve kanıtları doğrulayabilir ve gerektiğinde fiziksel kontrolleri yapabilir, ➤ Eşyanın gümrükçe onaylanmış bir işlem veya kullanıma tabi tutulması süreçlerini yürütebilir,

	süreçlerini yönetme ve sürdürme,		YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi geçici ithalat ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Geçici ithalat alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Geçici ithalat alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (kontroller sonucunda daha ileri düzeyde araştırma ihtiyacının ortaya çıkması, yeni bir karar alınması gibi durumlar), ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, geçici ithalat ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir geçici ithalat işleminin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Geçici ithalat alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda geçici ithalat ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
4. Ticaretin Kolaylaştırılması	Ticaretin Kolaylaştırılması yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Gümrük operasyonları ile gümrük ve ticaret arasındaki etkileşim için farklı modelleri anlama, ➤ Ticaret ile ilgili faaliyetleri ve onun tedarik zincirini bilme ve gümrük ile ticaret faaliyetlerini etkili ve verimli bir şekilde bir birine bağlayabilme, ➤ Gümrük ile Ticaret bölümlerinin bir birini dinleyebilmesi ve anlayabilmesini sağlama, ➤ Ticaret işlemlerini kolaylaştırma, gereksiz gecikmeleri önleme ve ticaret ile ilgili zaman kısıtlarını anlama ve bilme, ➤ İç ve dış tüm paydaşları tanıma, gümrük ile ilgili temel faaliyetlerini bilme ve onların istek ve ihtiyaçlarını anlama,	a. Ticareti Kolaylaştırma Tedbirleri b. Ticareti Kolaylaştırma Tedbirlerinin Tedarik Zinciri Üzerindeki Etkisi c. Paydaşlar ve Onların Rol ve Görevleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Tedarik zincirindeki paydaşlar, ➤ Tedarik zincirindeki paydaşların rol ve sorumlulukları, ➤ İş akışları, gerekli iletişim kanalları ve Ticaret ve Yöneticilerin kullandığı terminoloji ve kavramlar, ➤ Ticaret erbabının yararlanabileceği Ticareti Kolaylaştırma Tedbirleri ve bunların nasıl uygulanacağı,
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Ticaretin Kolaylaştırılması ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Ticareti Kolaylaştırma Tedbirleri ➤ Ticaret erbabının faydalanabileceği kolaylaştırma tedbirlerinin yasal dayanaklarını ve bunların nasıl uygulanabileceğini bilir, ➤ Kolaylaştırma tedbirlerinin hangi koşullar ve fayda durumunda kullanılabileceğini bilir ve bunun değerlendirmesini yapabilir, ➤ Ticaretin Kolaylaştırılması için ilgili taraflara tavsiyelerde bulunabilir, ➤ Hangi durumlarda ve hangi koşullar sağlandığında Ticaretin Kolaylaştırılması Tedbirlerinden ilgili tarafların faydalanabileceğini bilir, bu kolaylıklardan tarafların faydalanmasını sağlayabilir ve bunların takibini yapabilir. b. Ticareti Kolaylaştırma Tedbirlerinin Tedarik Zincirine Etkisi ➤ Her bir Ticareti Kolaylaştırma uygulamasının tedarik zincirindeki takip eden faaliyetler üzerindeki etkisini bilir, değerlendirmesini yapabilir ve bunu açıklayabilir, ➤ Gümrük kontrolünü ve bunun ticaret ile ilgili günlük uygulamalarını bilir. c. Paydaşlar ve Onların Rol ve Görevleri ➤ Etkili bir işbirliği için günlük faaliyetleri sırasında karşılaştığı iç ve dış taraflarla etkili iletişim kurabilir,

➤ Gümrük ve ticaret arasındaki işbirliği için farklı modelleri bilme ve uygulama, ➤ Beklentileri yönetebilme, ➤ Paydaş yönetimi becerilerine sahip olma ve bunu uygulayabilme,			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Ticaretin Kolaylaştırılması ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Ticaretin Kolaylaştırılması alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Ticaretin Kolaylaştırılması alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Ticaretin Kolaylaştırılması ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Ticaretin kolaylaştırılması faaliyetlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenilirlik ve güvenlik, paydaş ilişkileri, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.) ➤ Ticaretin Kolaylaştırılması alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Ticaretin kolaylaştırmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Ticaretin Kolaylaştırılması ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ Ticaretin kolaylaştırılmasının ülke ve Bakanlık için önemini bilir, bunu etkili ve somut örnekler ve argümanlarla açıklayabilir, ➤ Ulusal ve uluslararası projelerde proje gruplarına dahil olabilir, etkili ve verimli bir şekilde projelere katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
5. Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulamaları	Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulamaları yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Yükümlüye ve ilgili diğer kişilere özgü detaylı bilgileri toplama, takibini yapma, onlardan gelen talepler doğrultusunda güncellemeler yapabilme, ➤ Yetkilendirilmiş Yükümlülerin faaliyetlerinin anlaşılması, tanınması ve ilgili diğer yasal tarafların bilinmesi, ➤ İstisnalarla ilgili kurallar ve özel durumlar dahil, Yetkilendirilmiş Yükümlüye dair verilecek tüm kararlarda ilgili yasal çerçeveyi bilme, ➤ İlgili tarafların yürürlükteki kural ve ilkelere düzenli uymasını sağlamak için düzenli kontroller yapma,	a. “Yetkilendirilmiş Yükümlü” Yetkisini Verme, Başvuru, Süreç, Sistem ve Prosedürleri, b. Yetkilendirilmiş Yükümlülerin sistemde yer alan Bilgilerini Güncelleme,	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Yetkilendirilmiş yükümlüler ile ilgili genel kavramlar, iş akışları ve kullanılan sistemler (Yetkilendirilmiş Yükümlü, Yetkililer, gibi,)
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulamaları alanı ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. “Yetkilendirilmiş Yükümlü” Yetkisini Verme, Kayıt ve Başvuru Süreç, Sistem ve Prosedürleri ➤ Yetkilendirilmiş Yükümlüler alanında kullanılan Sistemler ile ilgili genel bilgiler, gümrük ve ticaret mevzuatındaki hak ve yükümlülükler gibi konuları bilir ve günlük iş hayatında bunları uygulayabilir, ➤ Yetkilendirilmiş Yükümlü uygulamalarını bilir, uygular ve bu yükümlülük statüsünü verebilir, b. Yetkilendirilmiş Yükümlülerin Sistemde Yer Alan Bilgilerini Güncelleme, ➤ İlgili sistemleri kullanabilir ve sistemlerdeki tarafların bilgilerini güncelleyebilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Yetkilendirilmiş Yükümlü uygulamaları konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Yetkilendirilmiş Yükümlü alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Yetkilendirilmiş Yükümlü alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Yetkilendirilmiş Yükümlü uygulamaları konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Her bir Yetkilendirilmiş Yükümlü işleminin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri vb. üzerinde) ➤ Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulamaları alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulamalarını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli durumlarda Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulamaları ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Üst düzeyde iletişim becerilerine sahiptir ve bu becerileri gerekli durumlarda kullanabilir,
--	--	--	---	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
6. Gümrük Beyan Süreci	Gümrük Beyan Süreci yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşya giriş ve çıkışlarındaki beyan gereklilikleri ile ilgili gümrük çalışanları için gerekli olan tüm aktiviteler	a. Gümrük Beyannamesi Çeşitleri ve Uygulandıkları Koşullar b. Basılı ve Elektronik Gümrük Beyannamesi Yönetimi / Düzenlemesi c. Risk Belirleme ve Yönetimi d. Usulsüzlüklerin Yönetimi Ve Paydaşlarla İlişkiler (Liman Yetkilileri / Taşıyıcılar / Gümrük Müşavirleri vs)	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük beyannamelerinin farklı türleri ➤ Farklı gümrük beyannameleriyle ilişkili özgün aktörler.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük Beyan Süreçleri ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Gümrük Beyanname Çeşitleri ve Uygulandıkları Koşullar ➤ Beyannamenin sunulabileceği Gümrük Prosedürleri hakkında bilgi sahibidir (İthalat, Serbest Dolaşım için Eşyanın Teslimi, Transit, Depolama, İhracat, Diğer Özel Prosedürler) ➤ Beyanname verilerini doğrulamak ve usulsüzlükleri tespit etmek için bilgi ve tecrübesini kullanabilir, b. Basılı ve Elektronik Gümrük Beyannamesi Yönetimi / Düzenlemesi ➤ Her bir beyan türü için hangi veri alanlarının gerekli olduğu konusunda bilgi sahibidir; ➤ Hem kâğıt hem de elektronik Gümrük Beyannamelerini tescil edebilir; ➤ Gümrük Beyannamelerini elektronik olarak doldurabilecek bilgiye sahiptir; ➤ Standart yöntemleri takip ederek, kâğıt beyannameler gibi diğer yollarla verilen Gümrük Beyannamelerini doldurabilecek bilgiye sahiptir. c. Risk Belirleme ve Yönetimi ➤ Gümrük kontrollerinde kargo ve eşyayı tespit etmek için sistematik risk tanımlamasını uygulayabilir ➤ Rastgele kontrol edilecek kargo ve eşyayı belirleyebilir. d. Olağan Dışı (Farklı) Durumların Yönetimi ve Paydaşlarla İlişkiler (Liman Yetkilileri / Taşıyıcılar / Müşavirler, vs) ➤ Düzeltme/Onarmaya (veya İş Sürekliliği Planı'na) dair bilgi sahibidir; ➤ Düzeltme/Onarma durumunda beyannameleri doldurabilir;

				➤ Uygun iletişim kanallarını kullanarak, ilgili taraflarla zamanında, etkin bir şekilde iletişim kurabilir; ➤ Ticari faaliyetle tutarlı bir etkileşim içerisinde yer alabilir; soruları cevaplayabilir ve gerektiğinde anında ek bilgi talep edebilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük Beyan Süreci ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük beyannamesi üzerinde işlem yapma hakkındaki daha ileri düzeyde konularda, daha geniş ve derinlemesine bilgi sahibidir, ➤ Gümrük beyannamesi işleme alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir; ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük Beyan Süreci ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük beyan süreçlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, vurgulayabilir ve bunları daha büyük resme bağlayabilir (örn. bireye, organizasyona, tedarik zincirine, ticaretin kolaylaştırılmasına, paydaş ilişkilerine, emniyet ve güvenliğe, belli sektörler ve eşya türlerine etkileri vb.) ➤ Gümrük beyannamesi işleme alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Gümrük Beyan Süreçleriyle ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
7. Tarife ve Sınıflandırma	Tarife ve Sınıflandırma yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Gümrük Vergilerinin üç temel unsuru olan gümrük kıymeti, menşe ve gümrük tarifelerini bilme, ➤ Ortak Gümrük Tarifelerini ve her bir eşya sınıfının vergi oranlarını bilme ➤ Barkod tarama teknolojisi ve tarife sınıflandırılmasını kullanarak eşyayı sınıflandırma ➤ Bağlayıcı Tarife Bilgisi'ni doğrulayabilme ve verebilme, ➤ TARIC bilgilerini kullanabilme ve entegre edebilme, ➤ Eşyayı sınıflandırabilme ve bu sınıflandırma için	a. Eşyanın Sınıflandırılması ve Tarife Kodları Alanında Kullanılan Terminoloji b. Ortak Gümrük Tarifeleri, Kodlar ve Sistemler c. Genel Yorumlama Kuralları ve Eşyanın Sınıflandırılmasında Kullanılan Diğer Araçlar d. Bağlayıcı Tarife Bilgisinin İstenmesi ve/veya Verilmesiyle İlgili Süreçler ve Prosedürler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Tarife ve Eşyanın Sınıflandırılması alanında kullanılan terminoloji, ➤ Armonize sistem nomanklatürü ve kombine nomanklatür, ➤ Genel yorumlama kuralları ➤ Bağlayıcı Tarife Bilgisi kavramı
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1'de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Tarife Bilgisi ve Sınıflandırma ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Eşyanın Sınıflandırılması ve Tarife Kodları Alanında Kullanılan Terminoloji ➤ Eşyanın Sınıflandırılması ve Tarife Kodları alanında kullanılan terminolojiyi bilir ve bu terminolojiyi günlük iş faaliyetlerinde kullanabilir b. Gümrük Tarifeleri, Kodlar ve Sistemler ➤ Armonize sistem nomanklatürü ve kombine nomanklatürlerini bilir, ➤ Günlük iş faaliyetlerinde Gümrük Tarifesinin prensiplerini uygulayabilir, c. Genel Yorumlama Kuralları ve Eşyanın Sınıflandırılmasında Kullanılan Diğer Araçlar ➤ Genel yorumlama kurallarını ve diğer yorumlama araçlarını bilir ve günlük faaliyetlerinde uygulayabilir, d. Bağlayıcı Tarife Bilgisinin İstenmesi ve/veya Verilmesiyle İlgili Süreçler ve Prosedürler, ➤ Bağlayıcı Tarife Bilgisini ve ilgili süreç ve prosedürleri bilir, ➤ Bağlayıcı Tarife Bilgisinin nasıl isteneceğine ve hangi durumlarda nasıl verileceğine dair süreçleri bilir,

	uygun veri tabanını kullanabilme, ➤ Eşyanın sınıflandırılması ile ilgili olarak genel yorumlama kurallarını bilme, ➤ Tarife ve sınıflandırma ile ilgili soruları cevaplayabilme.		YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Tarife ve Sınıflandırma ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Tarife ve Sınıflandırma alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Tarife ve Sınıflandırma alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Tarife ve Sınıflandırma ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlgili tüm Tarife ve Sınıflandırma prosedürlerinin ve süreçlerinin hukuki geçmişini karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin, tüm organizasyona, tedarik zinciri vb. üzerine etkisi); ➤ Tarife ve Sınıflandırma alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Tarife ve Sınıflandırma süreçlerinin doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Tarife ve Sınıflandırma ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ Tarifenin ısrarla doğru bir şekilde uygulanmasının ne kadar önemli olduğunu, somut ve sağlam argümanlarla destekleyerek anlatabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
8. Kıymet	Kıymet yetkinliği, yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Pratik çalışma koşullarında gümrük kıymetini düzenleyen mevzuatı uygulama; ➤ Gümrük Kıymet Kuralları ve hesaplama yöntemleri ile ilgili çalışma bilgisi (Satış Bedeline ve İkincil Yöntemlere Dayalı Temel Yöntemler -benzer eşyanın satış bedeli, indirgeme yöntemi, hesaplama yöntemi, son yöntem) ➤ Günlük işlemler sırasında sistem tabanlı hesaplamaları yüksek düzeyde doğrulayabilme ➤ Gümrük Kıymeti hesaplamalarını manuel olarak doğrulayabilir ve doğru hesaplama yönteminin uygulanmasını sağlamak için denetim faaliyetleriyle ilgili derinlemesine incelemeler yapabilme ➤ Bilgi ve raporlama için uygun veri tabanları ve BT sistemlerinden yararlanabilme	a. Gümrük Kıymeti İle İlgili Mevzuat b. Eşyanın Gümrük Kıymetinin Hesaplanmasında Birincil Yöntemler c. Eşyanın Gümrük Kıymetinin Hesaplanmasında İkincil Yöntemler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük Kıymeti kavramı ve uygulanabilir mevzuat. ➤ Eşyanın Gümrük Kıymetini hesaplamak için farklı yöntemler. ➤ Gümrük Kıymeti ile ilgili ortaklar.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Kıymet ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Gümrük Kıymeti İle İlgili Mevzuat ➤ Gümrük kıymeti ile ilgili yasal çerçeve hakkında bilgi sahibidir. b. Eşyanın Gümrük Kıymetinin Hesaplanmasında Birincil Yöntemler ➤ Eşyanın gümrük kıymetini, özellikle söz konusu eşyanın satış bedeli hesaplamak için birincil yöntemi kullanabilir. c. Eşyanın Gümrük Kıymetinin Hesaplanmasında İkincil Yöntemler ➤ Eşyanın Gümrük Kıymetini hesaplamak için aynı eşyanın satış bedeli, benzer eşyanın satış bedeli, indirgeme yöntemi, hesaplanmış kıymet yöntemi ve son yöntem başta olmak üzere ikincil yöntemleri kullanabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Kıymet ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük Kıymeti alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Gümrük Kıymeti alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Kıymet ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlgili tüm Kıymet prosedürlerinin ve süreçlerinin hukuki geçmişini karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin, tüm organizasyona, tedarik zinciri vb. üzerine etkisi); ➤ Kıymet alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Gümrük Kıymetinin doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Kıymet ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir network oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.
--	--	--	---	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
9. Menşe	Menşe yetkinliği, aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Menşe kurallarının doğru ve yeknesak bir şekilde uygulanmasını sağlama ➤ Tercihli ve tercihlili olmayan Menşe kurallarının bilgisi; ➤ Menşe belgelerini doğrulayabilme; ➤ Eşyanın menşeyini belirleyebilme (özellikle eşya birden fazla ülkede işlem ve işçilik gördüyse), ➤ Bağlayıcı Menşe Bilgisi (BMB) kararları hakkındaki yasal dayanakların bilgisi; ➤ BMB'nin verilmesinden hangi yetkili makamların sorumlu olduğunun bilgisi ➤ Menşe kurallarının ve mevzuat uyumlaştırma ve yakınlaştırmaya ilişkin yaklaşımların politik ve ekonomik yönleri.	a. Eşyanın Menşei Kavramı ve Menşe Kuralları, Tercihli ve Tercihli Olmayan Menşe b. Eşyanın Menşei İle İlgili Mevzuat c. Eşyanın Menşeyini Belirleme Süreci, Özellikle Eşya Birden Fazla Ülkede İşlem ve İşçilik Gördüyse d. Bağlayıcı Menşe Bilgisi Kararları Kavramı Ve Kullanımı e. Menşe İspat Belgeleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilinç ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Eşyanın Menşei kavramı, (eşyanın tercihli ve tercihlili olmayan–Menşe dahil); ➤ Eşyanın Menşeyini belirleme yöntemleri; ➤ Bağlayıcı Menşe Bilgisi kararlarının kavramı ve kullanımı; ➤ Menşe İspat Belgeleri
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak eşyanın menşei ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Eşyanın Menşei Kavramı Ve Menşe Kuralları, Tercihli Ve Tercihli Olmayan Menşe ➤ Menşe kurallarını bilir ve bunları uygulayabilir; ➤ Tercihli ve tercihlili olmayan Menşe arasındaki ayrımı yapabilir. b. Eşyanın Menşei İle İlgili Mevzuat ➤ Hem tercihli hem de tercihlili olmayan Menşeli eşyanın Menşei hakkında ilgili mevzuat hakkında bilgi sahibidir. c. Eşyanın Menşeyini Belirleme Süreci, Özellikle Eşya Birden Fazla Ülkede İşlem ve İşçilik Gördüyse ➤ Birden fazla ülkede işlem ve işçilik görmüş eşyanın Menşeyini uygun yöntemi kullanarak belirleyebilir. d. Bağlayıcı Menşe Bilgisi Kararları Kavramı ve Kullanımı ➤ Bağlayıcı Menşe Bilgisi kararlarını kullanabilir. e. Menşe İspatı ➤ Menşe İspat Belgelerini yorumlayabilir ve işlemlerini yapabilir.; ➤ Gelecekte Menşe İspatının daha da kolaylaştırılması için kullanılacak olan Kayıtlı İhracatçı Sistemine (REX) aşinadır.

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Menşe ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Menşe alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Menşe alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Uzman Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Menşe ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlgili tüm Menşe prosedürlerinin ve süreçlerinin hukuki geçmişini karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine, ticarete, paydaş ilişkilerine, emniyet ve güvenliğe, spesifik endüstriler ve mal türlerine etkileri vb.) ➤ Menşe alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Eşya Menşenin doğru ve tutarlı bir şekilde belirlenmesini geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Menşe ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
10. Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi	Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Gümrükteki mali faaliyetler, gelir tahsilatı, cezaların uygulanması, borç takibi, geri kazanım yöntemlerinin uygulanması ve anlaşılması, gümrük teminatının kaydı ve yönetimi	a. Gelir Tahsilatı b. Kamu Alacağı Takibi ve Yönetimi c. Düzensizliklerin Yönetimi (Cezalar ve Kurtarma Yöntemlerinin Uygulanması Dahil) d. Gümrük Teminatının Yönetimi	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük işlemleri ile gelir tahsilatının farklı biçimleri; ➤ Kamu alacakları, bunun nasıl hesaplandığı ve gümrük yükümlülüğünün izlenmesi ve yönetilmesi; ➤ Usulsüzlüklerin nasıl ele alındığı ve muhtemel itirazlar ; ➤ Gümrük teminatı ve teminatın hesaplanması ve yönetimi; ➤ Kamu alacağının ve gümrük teminatının ödenmesine ilişkin süreler
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Gelir Tahsilatı ➤ Gümrük prosedürleri yoluyla gelir tahsilatının farklı biçimlerinin ne olduğunu açıklayabilir ve uygun faaliyetleri bağımsız olarak yürütebilir; ➤ Gümrük gelirinin ödenmesi / tahsili ile ilgili ana faaliyetlere ilişkin istisnalar nelerdir bilgisine ve bunları kimlere bildireceğini bilir. b. Kamu Alacağı Takibi ve Yönetimi ➤ Kamu alacağını uygun yöntem, usul ve sistemleri kullanarak hesaplayabilir, takip edebilir ve yönetebilir; ➤ Kamu alacağının ödenmesi ile ilgili zaman çizelgesi hakkında bilgi sahibidir; ➤ İlgili taraflara ne zaman ve nasıl iletişim kurabileceği konusunda bilgi sahibidir, etkin ve zamanında iletişim kurabilir. c. Düzensizliklerin Yönetimi (Cezalar ve Kurtarma Yöntemlerinin Uygulanması Dahil) ➤ Gümrük yükümlülüğü ve Gümrük gelirinin ödenmesi / tahsili ile ilgili ana faaliyetlere ilişkin olası istisnaları ve bunları kimlere bildireceğini bilir; ➤ Gümrük yükümlülüğü ve gümrük gelirleri alanında usulsüzlüklerin yönetimi ile ilgili takip önlemleri alabilir; ➤ Cezaların uygulanacağı koşulların neler olduğuna dair bilgi sahibidir ve ilgili cezaları uygulayabilir; ➤ Uygun olduğunda kurtarma yöntemlerini uygulayabilir; ➤ İtiraz edilmesine izin verilen koşulların ne olduğunu ve bunların nasıl başlatılacağı, yönetileceği ve takip edileceğini bilir. d. Teminat Yönetimi ➤ Teminatı uygun yöntemleri kullanarak hesaplayabilir, izleyebilir ve yönetebilir;

				➤ Teminatın ödenmesi ile ilgili zaman çizelgelerini bilir ➤ İlgili taraflara ne zaman ve nasıl iletişim kuracağını bilir, etkili ve zamanında iletişime geçer.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi prosedürlerinin ve süreçlerinin avantajlarını ve dezavantajlarını karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin, tüm organizasyona, tedarik zinciri, ticarete, paydaş ilişkilerine, emniyet ve güvenliğe vb. etkisi); ➤ Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibini doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir (örneğin, söz konusu iktisadi işletme(ler) ve iş ortakları ile).

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
11. Gümrük Gözetim Süreci	Gümrük Gözetim Süreci yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Lojistik ve gözetim de dahil olmak üzere Gümrük Bölgesine getirilen ve bu bölgeden çıkarılan eşyanın statüsünün yönetimi	a. Eşyanın Gümrük Gözetimine Alınabileceği Koşullar b. Gümrük Gözetimi Altındaki Eşyanın Durumunun Belirlenmesi ve Yönetimi c. Gümrük Gözetimi Altındaki Eşya Hareketleri ve Eşyanın İşlenmesi d. Gümrük Gözetimi Altındaki Eşya ile İlgili Gümrük Hak Ve Yükümlülükleri e. Gümrük Gözetimi Altındaki Eşya ile İlgili Ticaret Hak Ve Yükümlülükleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük Gözetimi kavramı ve hangi koşullar altında eşyanın Gümrük Gözetimi altında alınabileceği; ➤ Eşyaya verilen farklı statüler; ➤ Gümrük Gözetimi için geçerli temel lojistik konseptler; ➤ Gümrük Gözetimi altındaki eşya üzerinde belirli faaliyetlerin yürütülebileceği koşullar; ➤ Gümrük Gözetimi altındaki eşya ile ilgili farklı paydaşların hak ve yükümlülükleri,
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük Gözetimi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir: a. Eşyanın Gümrük Gözetimine Alınabileceği Koşullar ➤ Eşyanın Gümrük Gözetiminde tutulması için gerekli şartları (belge gereklilikleri dahil) bilir. b. Gümrük Gözetimi Altındaki Eşyanın Durumunun Belirlenmesi Ve Yönetimi ➤ Gümrük Gözetiminde olan eşyanın durumunu belirleyebilir; ➤ Gümrük Gözetimi altındaki eşyanın akışını denetleyebilir, belgeleyebilir ve yönetebilir; ➤ Gümrük Gözetiminde olan eşyanın yönetimi ile ilgili tüm lojistik süreçler ve kavramlar hakkında bilgi sahibidir. c. Gümrük Gözetimi Altındaki Eşya Hareketleri ve Eşyanın İşlenmesi ➤ Gümrük Gözetimi altındaki eşyanın işlenebileceği koşullarla ilgili bilgi sahibidir; ➤ Gümrük Gözetiminde eşyanın işlenmesiyle ilgili kısıtlamaların ne olduğuyla ilgili bilgi sahibidir; ➤ Gümrük Gözetiminde işlenen eşyayı denetleyebilir, belgeleyebilir ve takip edebilir; ➤ Uyumsuzluk veya usulsüzlüklerde takip önlemlerini alır. d. Gümrük Gözetimi Altındaki Eşya ile İlgili Gümrük Hak Ve Yükümlülükleri ➤ Gümrük Gözetimindeki eşya ile ilgili gümrük hak ve yükümlülüklerini anlar ve açıklar; ➤ Gümrük Gözetimindeki eşya ile ilgili olarak gümrük hak ve yükümlülüklerine uyumun takibini yapabilir ve uyumsuzluk halinde hangi adımları atacağını ve kime başvuracağını bilir.

				e. Gümrük Gözetimi Altındaki Eşya ile İlgili Ticaret Hak Ve Yükümlülükleri ➤ Gümrük Gözetimindeki eşya ile ilgili ticaret hak ve yükümlülüklerini anlar ve açıklar; ➤ Gümrük Gözetimindeki eşya ile ilgili olarak ticaret hak ve yükümlülüklerine uyumun takibini yapabilir ve uyumsuzluk halinde hangi adımları atacağını ve kime başvuracağını bilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük Gözetimi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük Gözetimi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Gümrük Gözetimi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük Gözetimi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlgili tüm gümrük gözetimi prosedürlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırarak açıklayabilir ve bunları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine, ticarete, paydaş ilişkilerine, emniyet ve güvenliğe, spesifik endüstriler ve mal türlerine etkileri vb.) ➤ Gümrük Gözetimi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Gümrük Gözetimi ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir network oluşturabilir ve idame ettirebilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
12. Eşya Kontrol Süreci	Eşya Kontrol Süreci yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Eşyanın gümrük gözetiminde olduğunda yapılan kontrolleri	a. Belgelerin ve Eşyanın Kontrolü İle İlgili Yasal Düzenlemeler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük Kontrollerinin hangi yetkilere dayandırılarak gerçekleştirildiği, ➤ Kontrol kararlarının arkasındaki belirleyici faktörler ➤ Gümrükte uygulanabilir kontrol türleri; ➤ Kararların ve sonuçların kontrolünden haberdar edilmesi gereken taraflar (spesifik makamların bilgilendirilmesi gereken durumları içerir); ➤ Kontrolleri gerçekleştirirken uyulması gereken kurallar / metodoloji ve kontrol kararlarının ve sonuçlarının tescili için hangi sistemlerin kullanılacağı.
		b. Kontrol Kararı Alma c. Kontrollerin Yürütülmesi d. Yasaklama Ve Kısıtlamalar e. Kararların Etkileşimi ve Sonuçlarının Kontrolü f. Ticaret Erbabının Hakları ve Yükümlülükleri	YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak eşya kontrol süreci ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Belgelerin ve Eşyanın Kontrolü İle İlgili Yasal Düzenlemeler ➤ Belgelerin ve eşyanın kontrolü ile ilgili tüm ulusal, AB ve uluslararası mevzuat hakkında bilgi sahibidir. ➤ Kanunla İdareye verilen yetkilere uygun olarak kontrol faaliyetleri gerçekleştirirken öngörülen prosedürlere uyar. ➤ Gümrük idareleri tarafından yapılan kontrollerle ilgili sınırlamaların ne olduğunu bilir. b. Kontrol Kararı Alma ➤ Farklı tiplerdeki gümrük kontrollerinin hangi şartlar altında yerine getirileceği ve kurum tarafından belirlenen kontrol hedefleri hakkında bilgi sahibidir ➤ İlgili sistemden yararlanarak kontrol kararlarını kaydedebilir; ➤ Hangi veri ve bilgilerin temel kontrol kararları ile ilgili olduğu ve nerede bulunması gerektiği konusunda bilgi sahibidir (önceki kontrol kararları ve sonuçları dahil); ➤ Kontrol kararları alırken veriyi tutarlı bir şekilde yorumlayabilir; ➤ Uygun iletişim kanallarından faydalananak kayıp veya eksik bilgi ve veri olması halinde hangi taraflarla irtibat kuracağını bilir; ➤ Kontrol kararı alma sürecinde olası usulsüzlüklerin tespit edilmesine yardımcı olan soruşturma yetenekleri geliştirmiştir.

				c. Kontrollerin Yürütülmesi ➤ Belge kontrollerini gerçekleştirebilir; ➤ Eşyanın fiziksel kontrolünü yapabilir; ➤ Farklı ulaşım şekilleri ile ilgili kontrollerin özelliklerini (araç muayeneleri dahil olmak üzere) göz önüne alabilir; ➤ Uygun sistemi (leri) kullanarak kontrol sonuçlarını kaydedebilir; ➤ Kontrol sonucuna dayanarak kontrol sonuçlarını kime bildireceği konusunda bilgi sahibidir (ilgili tüm dış otoriteler dahil); ➤ Uyumsuzluk durumunda eşyayı alıkoyabilir veya işlemlerini durdurabilir. d. Yasaklar Ve Kısıtlamalar ➤ Emniyet ve güvenlikle ilgili uluslararası (örneğin CITES), AB ve ulusal hükümler (lisanslar ve kontenjanlar dahil) hakkında bilgi sahibidir; ➤ Hile (mali açıdan) ve / veya ceza gerektiren suçlarla karşılaşılması durumunda hangi taraflarla temasa geçeceği konusunda bilgi sahibidir; ➤ Sahte ve korsan eşyayı tanıyabilir; ➤ Eşyanın kültürel mülkiyet haklarına uygunluğunu doğrulayabilir; ➤ Tehlikede olan bitki ve hayvan türlerini tanıyabilir, e. Kararların Etkileşimi ve Sonuçlarının Kontrolü ➤ Eksik veya çelişkili bilgilerde kimlerle irtibat kuracağı konusunda bilgi sahibidir; ➤ Kontrol kararları ve kontrol sonuçlarının kimlere bildirileceğini, çeşitli koşullar altında (örneğin pozitif veya negatif kontrol sonuçları, teyit edilmiş dolandırıcılık / suç faaliyeti vb.) uygun iletişim kanallarını kullanacak bilgiye sahiptir. f. Ticaret Erbabının Hakları ve Yükümlülükleri ➤ Ticaretle ilgilenen taraflar, kontrol kararları ve Gümrük tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerle ilgili hak ve yükümlülükleri hakkında bilgi sahibidir (temyiz imkânları dahil); ➤ Gümrük, kontrol faaliyetlerine ve sonuçlarına ilişkin seçeneklerle ilgili olarak Ticaretle ilgilenen taraflar için danışman olarak hareket edebilir.
--	--	--	--	---

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, eşya kontrol süreci ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Eşya kontrol süreci alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Eşya kontrol süreci alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Eşya Kontrol Süreci ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlgili tüm eşya kontrol süreci prosedürlerinin ve süreçlerinin hukuki geçmişini karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine, ticarete, paydaş ilişkilerine, emniyet ve güvenliğe, etkileri vb.) ➤ Eşya kontrol süreci alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Eşya kontrol sürecinin doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli durumlarda Eşya Kontrol Süreci ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İkna edici argümanlar kullanarak ve örnekler sunarak kurum için eşya kontrolünde yüksek performansın önemini etkin bir biçimde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
13. Yasaklama ve Kısıtlamalar	Yasaklama ve Kısıtlamalar yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Yasaklanmış ve kısıtlanmış eşyanın (örn. Sahte ürünler, uyuşturucular, bazı bitkiler ve korunan türler) tanımlanması ve yönetimi	a. Emniyet ve Güvenlikle İlgili Ulusal ve Uluslararası Hükümler ile AB Düzenlemeleri (Lisanslar ve Kontenjanlar Dahil)	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Yasaklanmış veya kısıtlanmış temel eşya türleri ile ilgili ulusal ve uluslararası standartlar; ➤ Yasaklanmış veya kısıtlanmış eşyanın tanımlanması için prosedürler ve gümrük faaliyetleri(lisanslar ve kontenjan dahil); ➤ Yasaklanmış veya kısıtlanmış eşyanın tanımlanmasından sonra gelen prosedürler ve gümrük önlemleri (ilgili makamlara yapılan tüm bildirimler dahil).
		b. Uyumsuzluk Durumunda Takip Önlemleri Ve Usulleri c. Sahte ve Korsan Ürünler d. Uyuşturucu Ara Maddelerinin Kontrolü e. Kültürel Mülkiyet Hakları f. Tehlike Altındaki Bitki Ve Hayvan Türleri (CITES dahil)	YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Yasaklar ve Kısıtlamalar ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Emniyet ve Güvenlikle İlgili Ulusal ve Uluslararası Hükümler ile AB Düzenlemeleri (Lisanslar ve Kontenjanlar Dahil) ➤ Yasaklama ve Kısıtlamalar ile ilgili düzenlemeler hakkında bilgi sahibi olup bu bilgisini günlük işlerinde kullanabilir; ➤ Yasaklanmış eşyanın ne olduğu bilir ve bunları tespit edebilir ➤ Kısıtlanmış eşyanın bilgisine sahiptir ve bunları tespit edebilir, ayrıca hangi lisansların gerekli olduğunu ve hangi kota anlaşmalarının mevcut olduğunu bilir; ➤ Gümrük beyannamelerinde hangi veri alanlarının tanımlama için gerekli bilgileri sağladığını bilir b. Uyumsuzluk Durumunda Takip Önlemleri ve Usulleri ➤ Uluslararası ve ulusal emniyet ve güvenlik standartlara uyumsuzluklarda hangi tarafların ve yetkililerin bilgilendirileceği konusunda bilgi sahibidir; ➤ Gerekğinde hemen takip tedbirlerini başlatacak bilgilere sahiptir c. Sahte ve Korsan Ürünler ➤ Sahte ve korsan eşyayı tanıyabilir; ➤ Sahte veya korsan eşya Gümrük tarafından yakalandığında hangi tarafların ve yetkililerin bilgilendirileceği konusunda bilgi sahibidir. d. Uyuşturucu Ara Maddelerinin Kontrolü ➤ Uyuşturucu ara maddelerinin kontrolü olarak hangi maddelerin kullanılabilir olduğunu bilir ve bunları tanıyabilir; ➤ Söz konusu maddenin varış yerini ve / veya amacına yönelik kullanımını doğrulamak için belge kontrolleri yapabilir.

			e. Kültürel Mülkiyet Hakları ➤ Kültürel ürünlerin ihracatı hakkındaki AB mevzuatı bilgisine sahiptir; ➤ Kültürel ürünlere ihracat lisansı verme yetkisine sahip yetkili makamların bilgisine sahiptir (farklı lisans türleri, bunların kullanımı ve geçerlilik süresi dahil olmak üzere); ➤ Kültürel ürünlerin ihracatı için formaliteleri idare edebilecek Gümrük birimleri hakkında bilgi sahibidir. ➤ Kültürel varlıkların geri dönüşü ile ilgili AB mevzuatı hakkında bilgi sahibidir. f. Tehlike Altındaki Bitki Ve Hayvan Türleri (CITES dahil) ➤ CITES (Tehlikede Olan Yabani Hayvan ve Flora Türlerinin Uluslararası Ticaretine ilişkin Sözleşme) hakkında bilgi sahibidir ve onları tanıyabilir.
		YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Yasaklar ve Kısıtlamalar ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Yasaklar ve Kısıtlamalar alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Yasaklar ve Kısıtlamalar alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (Örneğin, yasaklanmış veya kısıtlanmış eşya ile karşılaşıldığında bunların nasıl ele alınması gerektiğine dair ve en iyi seçeneklerin hangileri olduğuna ilişkin tavsiyeler verir); ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
		YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, yasaklar ve kısıtlamalar ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlgili tüm Yasaklar ve Kısıtlamalar prosedürlerinin ve süreçlerinin hukuki geçmişini karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine, ticarete, paydaş ilişkilerine, emniyet ve güvenliğe, spesifik endüstriler ve mal türlerine etkileri vb.) ➤ Yasaklar ve Kısıtlamalar alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer aracılar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Yasaklar ve Kısıtlamalar ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İkna edici argümanlar kullanarak ve örnekler sunarak kurum için yasaklar, kısıtlamalar ve yasal çerçeveye uymanın önemini etkin bir biçimde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
14. Kolluk Hizmetleri	Kolluk Hizmetleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Herhangi bir hileli durum söz konusu olduğunda veya suç işlendiğinde meslek mensuplarından istenen Gümrük ve Adli Kolluk mevzuatında belirtilmiş faaliyetleri	a. Gümrük Muhafaza ile ilgili hukuki dayanak ve yöntemler [Gümrük Kanunu, Adli Kolluk Mevzuatı (CMK, PVSK vs), Kabahatler Kanunu, Kaçakçılıkla Mücadele Kanunu, Türk Ceza Kanunu, Temel Kolluk Kabiliyetleri, İnsan Hakları Kolluk Etik İlkeleri]	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük mevzuatına ve düzenlemelerine uyumu zorunlu kılacak şekilde verilen yetkiler; ➤ Gümrük uyumunu sağlamak için Kurumda mevcut olan araçlar ve yöntemler; ➤ Kontrol kararları ve sonuçları hakkında bilgi alınması gereken taraflar (yetkililerin hangi şartlar altında bilgilendirilmesi gerektiğini de dahil olmak üzere); ➤ Kontrolleri gerçekleştirirken uyulması gereken kurallar / metodoloji ve kontrol kararlarının ve sonuçlarının kayıt altına alınmasında hangi sistemlerin kullanılacağı ve takip eden uygulama eylemleri; ➤ Fikri mülkiyet hakları kavramı ve bunda Kurumun rolü, ayrıca buna yönelik hangi yöntemlerin kullanılmakta olduğu; ➤ Mali emniyet ve güvenliği sağlamak amacıyla Kurumun ilgili (iç ve dış) ortaklar ve yetkililer ile kurduğu iletişim ve işbirlikleri ➤ 640 Sayılı KHK’da zikredilen Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü’nün (GMGM) görevleri. ➤ Adli kolluğa ilişkin işlemler ve işleyiş sırası
		c. Fikri Mülkiyet Hakları d. Yasaklama ve Kısıtlamalar e. Diğer İdarelerle İşbirliği ve Bilgi Alışverişi	YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Kolluk Hizmetleri ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/ uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Gümrük Muhafaza ile ilgili hukuki dayanak ve yöntemler ➤ Gümrük Muhafaza ile ilgili hukuki dayanak bilgilerine sahiptir. (Ceza Muhakemesi Kanunu’nun 164 üncü maddesi, Kaçakçılıkla Mücadele Kanunu’nun 19 uncu maddesi, Gümrük Kanunu’nun 4, 10, 10A, 11, 34 üncü maddeler) ➤ Gerekli yöntemleri kullanarak Gümrük mevzuatına uygunluğu değerlendirebilir; ➤ Gümrük yetkilerinin sınırının ne olduğu konusunda sağlam bir anlayışa sahiptir;

				➤ Adli kolluk görevi kapsamında yetkilerini bilerek bu çerçevede yapılacak işlemleri yürütebilme becerisine sahiptir. ➤ Eşya ve araçların kontrolü için ilgili teknik cihazlar konusunda bilgi sahibidir. b. Gümrük Vergileri ➤ Gümrük gelirlerinin nasıl tahsil edildiği ve var olan vergi çeşitleri hakkında bilgi sahibidir; ➤ (cezalar ve iyileştirme yöntemlerinin uygulanması dahil) Farklı senaryolarda kime başvuracağı bilgisine (mali ve cezai suçlar dahil) sahiptir. c. Fikri Mülkiyet Hakları ➤ Fikri mülkiyet haklarının gümrük uygulamasındaki yasal dayanaklarını bilir; ➤ Hak sahiplerinin aktif katılımının önemi hakkında bilgi sahibi olup onlarla etkin iletişim kurabilir ve işbirliği yapabilir; ➤ Mülkiyet hakkı ihlallerinden şüphelenmesi durumunda uygun prosedür (ler) i başlatabilir; ➤ Usulsüzlük durumunda gerekli takip önlemlerini ve usullerini uygulayabilir. d. Yasaklama ve Kısıtlamalar ➤ Yasaklanmış ve kısıtlanmış eşyanın ana türleri bilgisine sahiptir; ➤ Yasaklanmış ve kısıtlanmış eşyayı tanımlamak için Gümrük faaliyetleri ve işlemleri hakkında bilgi sahibidir (lisanslar ve kota dahil); ➤ Yasaklanmış ve kısıtlanmış eşyanın tanımlanmasından sonra gelen prosedürler ve Gümrük önlemleri hakkında bilgi sahibidir ve bunlarla ilgili takibi yapabilir (ilgili makamlara yapılan tüm bildirimler de dahil olmak üzere) ➤ Sahte ve korsan eşyayı belirleyebilir; ➤ Kültürel mülkiyet hakları hakkında bilgiye sahiptir; ➤ Tehlike altındaki bitki ve hayvan türlerini (CITES dahil) tespit edebilir. e. Diğer İdarelerle İşbirliği ve Bilgi Alışverişi ➤ Farklı uyumsuzluk türleri (çeşitli mali ve cezai suçlar) halinde kimlerin bilgilendirileceği ve kimlerle işbirliği yapacağı konusunda bilgi sahibidir; ➤ İlgili tüm taraflarla etkin ve verimli iletişim kurabilir.
--	--	--	--	--

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Kolluk Hizmetleri ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kolluk Hizmetleri alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Kolluk Hizmetleri alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (Örneğin, kasıtlı ya istemeden mevzuata aykırı faaliyetlerde bulunan taraflar için seçeneklerin neler olduğu konusunda tavsiyelerde bulunmak(itirazlar da dahil olmak üzere); ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir). ➤ Kaçakçılıkla Mücadele Kanununda sayılan suçlara yönelik İstihbarat toplama, toplanan istihbaratın veya mevcut verilerin analizi yapabilme düzeyinde beceriye sahiptir.
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Kolluk Hizmetleri ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlgili tüm Kolluk Hizmetleri prosedürlerinin ve süreçlerinin hukuki geçmişini karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine, ticarete, paydaş ilişkilerine, emniyet ve güvenliğe, spesifik endüstriler ve mal türlerine etkileri vb.) ➤ Kolluk Hizmetleri alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Kolluk Hizmetlerinin doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Kolluk Hizmetleri ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İkna edici argümanlar kullanarak ve örnekler sunarak kurum için Kolluk Hizmetlerinin önemini etkin bir biçimde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
15. Gümrük Soruşturması	Soruşturma yetkinliği; gümrüklerle ilgili potansiyel veya teyit edilmiş suç faaliyetlerini (kaçakçılık, kabahatler vs.) engellemek ve bunlara ilişkin kanıt toplamak amacıyla gerçekleştirilen soruşturma faaliyetlerini kapsar.	a. Soruşturma: Kavramlar (Gümrük Suçları ve Türleri vb.) b. Soruşturma İşlemleri c. Soruşturma Sistemleri (Sahtecilikle Mücadele Sistemleri v.b.)	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Gümrük suçu kavramı ➤ Gümrük soruşturmalarının farklı türleri (ekonomik ve mali soruşturmalar, sağlık ve çevreyle ilgili soruşturmalar, emniyet ve güvenlikle ilgili soruşturmalar, vb.) ➤ Gümrüklerle ilgili olası sahtekârlık faaliyetlerini araştırırken kullanılacak usuller ➤ Gümrük soruşturmasının kilit aktörleri ➤ Suçun önlenmesinde gümrüğün rolü
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük Soruşturmaları ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Soruşturma: Kavramlar (Gümrük Suçları ve Türleri vb.) ➤ Gümrük Suçu, Gümrük Kabahati ve bunlara bağlı alt kavramları açıklayabilir ➤ Gümrük Soruşturmalarının farklı türleri hakkında bilgi sahibidir (ekonomik ve mali soruşturmalar, sağlık ve çevreyle ilgili soruşturmalar, emniyet ve güvenlikle ilgili soruşturmalar, vb.) ➤ Suçun önlenmesinde gümrüğün rolünü ve sınırlarını bilir ➤ Adli Kolluk Mevzuatının Temel Hükümlerine hakimdir b. Soruşturma İşlemleri ➤ Gümrük ile ilgili olası usulsüzlük faaliyetlerini araştırırken kullanılacak farklı usuller hakkında bilgi sahibidir ➤ Farklı suçlara yönelik soruşturma işlemlerinde kilit aktörlerin bilgisine sahiptir; ➤ Kontrol ve inceleme aşamalarında bulunan ihlallere karşı vaka bazlı soruşturmalar yürütebilir (örneğin sahtecilik soruşturması) ➤ Taraflar hakkında ayrıntılı bir arka plan kontrolü de dahil olmak üzere davayla ilgili tüm bilgileri toplayabilir

				c. Soruşturma Sistemleri (Sahtecilikle Mücadele Sistemleri) ➤ Sahteciliği ortaya çıkarmak için farklı mücadele sistemleri hakkında bilgi sahibidir ve bunları kullanabilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük Soruşturmaları ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük Suçları ile Gümrük Kabahatlerine Yönelik Soruşturmalar alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, (örneğin yüksek riskli işletmelerin ve potansiyel tehditlerin tanımlanması); ➤ Gümrük Soruşturmaları alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (örneğin gümrük kararlarına ilişkin itirazlarla başa çıkma), ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük Soruşturmaları ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı Gümrük Soruşturma usullerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir ve vurgulayabilir ➤ Adli Kolluk Mevzuatına baştan sona hakimdir ➤ Gümrük Soruşturmaları alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir ➤ Gümrük Soruşturmalarının doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir ➤ Gerektiği durumlarda Gümrük Soruşturmaları ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir ➤ Ulusal veya uluslararası düzeylerde proje gruplarına etkin ve verimli bir şekilde katkıda bulunabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
16. Teftiş	Teftiş yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Kuruluşların gümrük uygunluğunu doğrulamak amacıyla gümrük faaliyetlerinin kayıt altına alınması ve izlenmesi	a. Teftiş Başlatılabilecek Koşullar b. Teftiş Metodolojisi c. Finansal ve Envanter Standartlarının Bilgisi d. Sistem Denetimi e. İlgili Tüm Taraflarla İletişim ve İşbirliği f. Raporlama ve Kapatma	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Teftiş alanındaki Gümrük yetkileri ve sınırlamaları; ➤ Teftişin başlatılabileceği veya başlatılması gereken koşullar; ➤ Teftişin başlatılması, uygulanması, takibi ve tamamlanması ile ilgili metodoloji; ➤ İletişimde yer alması gereken ve gümrüğün çeşitli farklı senaryolarda işbirliği yapması gereken ilgili taraflar; ➤ Teftişe tabi tutulanların hak ve yükümlülükleri; ➤ Sistem denetimi yapılırken dikkate alınacak özellikler.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Teftiş ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Teftiş Başlatılabilecek Koşullar ➤ Teftişin başlatılabileceği veya başlatılması gereken koşullarla ilgili bilgi sahibi olup, Teftişi başlatabilir ve bunu belgeleyebilir. b. Teftiş Metodolojisi ➤ Teftişin başlatılması, yürütülmesi, takibi ve tamamlanması ile ilgili metodolojinin ayrıntıları hakkında bilgi sahibi olur (denetimin nasıl gerçekleştirileceğine dair); ➤ Teftişi etkin, verimli ve tutarlı bir şekilde yapabilir ve teftiş sonuçlarını belgeleyebilir; ➤ Teftişe tabi taraflarla etkin işbirliği ve iletişim kurabilir. c. Finansal ve Envanter Standartlarının Bilgisi ➤ Genel finansal ve muhasebe standartları ile ilgili mevzuat, terminoloji ve kavramlar hakkında bilgi sahibidir; ➤ Genel envanter standartları ve ilgili mevzuat, terminoloji ve kavramlar hakkında bilgi sahibidir; ➤ Muhasebe hesaplarının mevzuata uygunluğunu ölçebilir veya destek bilişim teknolojisi sistemlerinden alınan verileri yorumlayabilir. d. Sistem Denetimi ➤ Mevzuat ile uyumlu olması için gerekli asgari Bilişim Teknolojileri (BT) gereksinimleri bilgisine sahiptir. ➤ Girdiler ve girdi ve çıktıların işlenmesi arasındaki ilişkiyi kavrar ve açıklayabilir ve girdilerin sistemlere göre doğru olarak işlenmesini sağlar; ➤ Usulsüzlük durumunda teftişe tabi tutulanlara düzeltici önlemler konusunda net bir tavsiye ve geri bildirim sağlayabilir.

			e. İlgili Tüm Taraflarla İletişim Ve İşbirliği ➤ Bilginin ne zaman iletileceği ve hangi bilgilerin, hangi partilere ve yetkililere iletileceğinin biliri; ➤ Etkili iletişim kurabilir ve ilgili bilgileri özet ve planlı bir şekilde paylaşabilir. f. Raporlama ve Tamamlama ➤ Yüksek kaliteli ve planlı raporlar oluşturabilir ve ilgili tüm taraflara bir kopyanın iletmesini sağlar; ➤ Usulsüzlük durumunda hangi tarafların bilgilendirileceği konusunda bilgi sahibidir; ➤ Uygun sistemlerden faydalanarak teftişi sonuçlandırabilir.
		YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Teftiş ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Teftiş alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Teftiş alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
		YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Teftiş ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı Teftiş usullerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir ve vurgulayabilir; (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine, vb.) ➤ Teftiş alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Teftiş ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
17. Operasyonel Çözümleme	Operasyonel Çözümleme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Faaliyetleri günlük bazda değerlendirmeyi ve trendleri tanımlamak için işlemlerin sayısının ve türlerinin net bir görüntüsünü sunma	a. Veri Yönetimi ve İşleme b. Analitik Düşünme ve Yaklaşım c. Verilerin Analizi ve Yorumlanması d. Operasyonel Etkinliği Artırmak İçin Verileri Kullanma	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Farklı veri türleri; ➤ İşlemlerin ve süreçlerin iyileştirilmesi için analitik çözümlemelerin nasıl kullanılabileceği; ➤ Analitik çözümlemenin günlük gümrük işlemleriyle ilişkisi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Operasyonel Çözümleme ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Veri Yönetimi ve İşleme ➤ İşlemede kullanılabilecek farklı veri türlerinin bilgisine sahiptir ve verileri amaçlanan iyileştirme girişimleri için doğru bir şekilde kullanabilir; ➤ Uygun sistem ve yöntemleri kullanarak büyük miktarda istihbarat bilgisini etkin bir şekilde işleyebilir; ➤ Temel düzeyde veri tabanı kullanabilir (raporlar üretmek, veri düzenlemek için) b. Analitik Düşünme ve Yaklaşım ➤ Farklı konu ve problemler için kullanılabilecek analitik bir zihin seti geliştirmiştir; ➤ Rakamlarla arası iyidir ve sayısal kalıpların ne anlama geldiğini iyi bir şekilde kavrayabilir. c. Verilerin Analizi ve Yorumlanması ➤ Veri analizi ile ilgili temel becerileri geliştirmiştir; ➤ Performans ölçüm faaliyetlerine, kalıpların belirlenmesine ve paydaş davranışlarına dayalı olarak operasyonel etkinliğin iyileştirilmesi için alanları proaktif olarak tespit etmek amacıyla verileri hedefleme yeteneğine sahiptir; ➤ Anlayışı geliştirmek ve karar verme kalitesini iyileştirmek için operasyonel verileri etkili bir şekilde yorumlayabilir ve kullanabilir. d. Operasyonel Etkinliği Artırmak İçin Verileri Kullanma ➤ Operasyonel Çözümlemenin günlük işlemleri nasıl etkilediğini (ör. İş Yüğü) anlar;

				➤ Operasyonel stratejileri ve kaynak dağılımını belirlemek için verileri kullanabilir; ➤ Atıkları ortadan kaldırmak ve işlem performansını artırmak amacıyla analitik teknikler ve modeller kullanarak mevcut organizasyon ve süreçlerin teşhisini yapabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Operasyonel Çözümleme ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Operasyonel Çözümleme alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, (örneğin, operasyonel verileri analiz etmek, veriyi doğru yorumlamak ve bulguları açık ve tutarlı bir şekilde özetlemek); ➤ Operasyonel Çözümleme alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Operasyonel Çözümleme ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İşlemlerin iyileştirilmesi için Operasyonel Çözümlemenin nasıl kullanılacağını açıklayabilir ➤ Operasyonel Çözümleme alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Operasyonel Çözümlemenin doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve / veya teşvik etmek için kendi uzmanlık alanındaki bölgesel, ulusal veya organizasyonel girişimlerde öncülük edebilir; ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Operasyonel Çözümleme ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İkna edici argümanlar kullanarak ve örnekler sunarak kurum için Operasyonel Çözümlemenin önemini etkin bir biçimde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
18. Risk Analizi	Risk Analizi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Gümrük İdaresinin, riski tanımlamak, izlemek, analiz etmek ve değerlendirmek için kullandığı teknikleri	a. Risk Kavramını Anlama b. Risk Türleri c. Risk Seviyesini Belirleme d. Risk yönetimi	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Risk Analizi ve Risk Yönetimi süreçlerinin etkisi, ➤ Risk ve riskle ilgili kavramlar (ör. Risk Bilgi Formu vb.), ➤ Kurumda risk yönetiminin nereden yapıldığı, ➤ Risk analizi ve yönetimi için kullanılan ulusal sistemler, ➤ Risk yönetiminin emniyet ve güvenlik ile mali amaçlı yapılmasının önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Risk Analizi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Risk Kavramını Anlama ➤ Gümrük mevzuatında tanımlı risk ve risk yönetimi anlayışına sahiptir. b. Risk Türleri ➤ Farklı risk türlerini ve bunların farklılıklarını açıklayabilir (örneğin; mali, emniyet ve güvenlik) ➤ Risk türlerini, oluşma olasılığına ve potansiyel etkilerine bağlı olarak doğru bir şekilde sınıflandırıp öncelikleri belirleyebilir (risk seviyesi). c. Risk Seviyesini Belirleme ➤ Farklı risk sınıflamalarını ve bunların arasındaki farkları açıklayabilecek bilgi sahibidir; ➤ Riskleri seviyesine göre doğru bir şekilde sınıflandırabilir ve öncelikleri belirleyebilir. d. Risk Yönetimi ➤ Uygun ulusal risk yönetim sistemini / araçlarını kullanarak sistematik ve tutarlı bir şekilde risk değerlendirmesi yapabilir; ➤ Risk yönetimi alanında en iyi çalışma yöntemlerini uygulayabilir; ➤ Risk Analizinin ve potansiyel çıktılarının, gümrük işlem süreci üzerindeki etkisini anlayabilir.

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Risk Analizi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Risk Analizi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Risk Analizi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (örneğin uygun iletişim ve takip önlemlerini derhal başlatmak), ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Risk Analizi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlgili tüm Risk Analizi prosedürlerini ve süreçlerini karşılaştırabilir, açıklayabilir ve onları daha geniş çerçevede ele alabilir. ➤ Risk Analizi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, (örneğin risk verilerinin toplanması, yönetimi, analizi ve yorumlanması ile ilgili uzman tavsiyesi verebilir). ➤ Risk Analizinin doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli durumlarda Risk Analizi ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İkna edici argümanlar kullanarak ve örnekler sunarak kurum için Risk Analizinin önemini etkin bir biçimde açıklayabilir. ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili durumlarda kullanabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
19. Sınır Kontrolleri	Sınır kontrolleri-yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ İşbirliği temelinde limanlarda, havalimanlarında, kara sınırlarında ve iç bölgede eşyanın, yolcuların ve mürettebatın doğrudan ve etkili bir şekilde gümrük kontrolünün sağlanması	a. Sınır Yönetimi ve Gözetimi	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Sınır Kontrolleri kavramı ve ilgili kavramlar ➤ İlgili tüm ortaklar arasında karşılıklı bilgi alışverişi ve işbirliğinin önemi; ➤ Sınır yönetimini destekleyen yasal çerçeveye dayalı Gümrük yetkileri; ➤ Sınır alanında iç ve dış ortaklar.
		b. Belgelerin Kontrolü c. Kişilerin Kontrolü d. Araçların Kontrolü e. Bagaj Kontrolü f. Özel Durum Yönetimi	YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Sınır Kontrolleri ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Sınır Yönetimi ve Gözetimi ➤ Sınır yönetimini destekleyen ulusal ve uluslararası yasal çerçeve hakkında bilgi sahibidir; ➤ Sınır yönetimi alanında (mobil ekipler dahil) ilgili paydaşların kim olduğunu bilir; ➤ Havalimanları, limanlar, kara sınırları gibi farklı bölgelerdeki sınır yönetiminin özelliklerini bilir; ➤ Kontrol hedefleri vb. ile ilgili uygun sistemlerden girdi sağlayabilir; ➤ Mali verilerin doğrulanması, emniyet ve güvenlikle ilgili tüm görevleri sınırda yürütebilir; ➤ Gözetim ve denetim faaliyetlerinde ortaya çıkarılan hileli ve ceza gerektiren faaliyetleri tanıyabilir, bunlara tepki verebilir ve ilgili iletişimi kurabilir ➤ Ulusal ve uluslararası diğer kolluk kuvvetleri ile verimli bir şekilde iletişim kurabilir ve işbirliği yapabilir; ➤ İlgili tüm sınır belgelerini doğrulayabilir; ➤ Sınır mevzuatını uygularken sorumlulukları doğru bir şekilde beyan edebilir (tecrübeye dayalı Risk Analizi ve anlık denetim kararları da dahil). b. Belgelerin Kontrolü ➤ Uygun sistemi(leri) kullanarak belge kontrol kararlarını etkin bir şekilde kaydedebilir; ➤ Gümrük belgelerinin ve bildirimlerinin (varış öncesi bildirimlerini de içeren) belge denetim faaliyetlerini etkin bir şekilde doğrulayabilir;

				➤ Uygun sistemi(leri) kullanarak belge kontrol sonuçlarını etkin bir şekilde kaydedebilir. c. Kişilerin Kontrolü ➤ Kişilerin kontrolü ile ilgili yasal hükümler ve Gümrük yetkileri hakkında bilgi sahibidir, ➤ Uygun sistemi(leri) kullanarak kontrol kararlarını etkin bir şekilde kaydedebilir, ➤ İnsanlar üzerinde yapılan kontrollerin özelliklerini (el bagajı denetimleri de dahil olmak üzere) göz önüne alabilir, ➤ Uygun sistemi(leri) kullanarak belge kontrol sonuçlarını etkin bir şekilde kaydedebilir. d. Araçların Kontrolü ➤ Araç kontrolü alanında Gümrük yetkileri ve yasal hükümler hakkında bilgi sahibidir; ➤ Uygun sistemi(ler) kullanarak araç kontrol kararlarını etkin bir şekilde kaydedebilir; ➤ İşin gerektirdiği tüm ilgili nakliye düzenlemelerine uyumu kontrol edebilir; ➤ Uygun sistemi (leri) kullanarak araç kontrol sonuçlarını etkin bir şekilde kaydedebilir. e. Bagaj Kontrolü ➤ Bagaj kontrolü alanında Gümrük yetkileri ve yasal hükümler hakkında bilgi sahibidir (farklı etiketli markalar ve kayıtlı el bagajı bilgisi dahil olmak üzere); ➤ Uygun sistemi (leri) kullanarak bagaj kontrol kararlarını etkin bir şekilde kaydedebilir; ➤ Ayrıntılı aramalar yapabilir ve en yaygın saklama yerlerini bilir ➤ Uygun sistemi (leri) kullanarak bagaj kontrol sonuçlarını etkin bir şekilde kaydedebilir. f. Özel Durum Yönetimi ➤ Ulusal veya uluslararası bir kriz veya çatışma durumunda takip edilecek prosedür(ler) hakkında bilgi sahibidir
--	--	--	--	---

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Sınır Kontrolleri ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Sınır kontrolleri alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Sınır kontrolleri alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (Örneğin, belirli eşyanın sınırı geçmesi gerektiğinde en iyi belge seçeneklerinin hangileri olduğuna ilişkin tavsiyeler verir), ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Sınır Kontrolleri ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı Sınır Kontrolleri prosedürlerinin ve süreçlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine etkileri vb.) ➤ Sınır Kontrolleri alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Sınır Kontrollerinin doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Sınır Kontrolleri ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
20. Tedarik Zinciri Faaliyetleri	Tedarik Zinciri Faaliyetleri yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Hem temel Gümrük akışları (ithalat/ihracat/transit) hem de Ticari Tedarik Zinciri ve bunların birbiriyle nasıl bağlantılı olduğuyla ilgili olarak uluslararası tedarik zincirinin tüm yönleri	a. Bütünleşik Tedarik Zinciri (Gümrük ve Ticaret) b. Tedarik Zinciri Faaliyetlerini Geliştirmek c. Tedarik Zincirine İlişkin Emniyet ve Güvenlik Unsurları	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Tedarik Zinciri Faaliyetleri kavramı, ➤ Tedarik zincirinin belirli aşamalarında yapılması gereken gümrük işlemleri, ➤ Gümrük ile temas kurması gereken veya Gümrük'ün temas kurabileceği tedarik zincirinde rolü olan ortaklıklar
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1'de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Tedarik Zinciri faaliyetleri ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Bütünleşik Tedarik Zinciri (Gümrük ve Ticaret) ➤ Tedarik Zinciri alanındaki genel bilgisini gösterir ve tedarik zincirinin temelini oluşturan ana ilkeleri kavrar, ➤ Gümrük/ticaret işlemlerinin Ticari Tedarik Zincirini günlük faaliyetlerde nasıl etkilediğini anlar, ➤ Karar verme bağlamında daha geniş uçlu bir bakış açısı benimseyebilir – Gümrük/ticaretteki diğer alanlarla iletişim kurulmasını sağlayabilir (ör. risk, sahtecilik, uygunluk, beyanname süreci, vb.), ➤ Ulusal ve uluslararası uzmanlık hizmetlerinden yararlanabilir. b. Tedarik Zinciri Faaliyetlerini Geliştirmek ➤ Ticareti Kolaylaştırma yöntemleri ve bunların tedarik zincirini nasıl artıracakları konusunda bilgi sahibidir, ➤ Ticaret ile ilgili departmanlara ve diğer devlet dairelerine tavsiyelerde bulunabilir ve tedarik zinciri içerisindeki herhangi bir hizmete gerekli bilgileri aktarabilir, ➤ Gümrük akışı ile ilgili verimliliği, kaliteyi ve hizmeti iyileştirmek için tavsiyelerde bulunabilir, ➤ Tedarik zinciri ile ilgili tüm faaliyetleri ve iletişimleri zamanında etkili ve verimli bir şekilde yerine getirebilir, tedarik zincirinin verimliliğini en üst düzeye çıkartabilir, ➤ Eşyanın çıkışından sonraki adımlara ilişkin sonuçların ve mali etkenlerin anlaşılmasını sağlar, ➤ Şeffaflığın sağlanması ve eşyanın düzgün işlenmesi için ticari ilişkiler kurabilir,

				➤ Diğer kolluk teşkilatlarıyla işbirliği yapabilir. c. Tedarik Zincirine İlişkin Emniyet ve Güvenlik Unsurları ➤ Güvenli Tedarik Zincirleri aracılığıyla güvenli bir toplum sağlanabilmesi için gerekli olan Gümrük faaliyetlerinin önemi hakkında bilgi sahibidir, ➤ Etkili Tedarik Zinciri Faaliyetleri aracılığıyla toplumu güvende tutma konusunda kendi sorumluluklarının bilincindedir ve bunun için gerekli tüm faaliyetleri ve iletişimleri standartlara uygun bir biçimde ve zamanda yapabilme becerisine sahiptir, ➤ Ulusal düzeyde düzenli etkileşimler hakkında bilgi sahibidir ve hem usulsüzlükleri tespit edebilir hem de bunlara karşı harekete geçebilir, ➤ Emniyet ve güvenlik şartlarına her daim uyulduğundan emin olur ve ciddi sorunlarla karşılaştığında ne zaman ve nasıl müdahale etmesi gerektiğini bilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Tedarik Zinciri Faaliyetleri ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Tedarik Zinciri Faaliyetleri alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Tedarik Zinciri Faaliyetleri alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Tedarik Zinciri Faaliyetleri ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Tedarik Zinciri içerisindeki farklı prosedürlerin ve süreçlerin yasal dayanaklarını karşılaştırabilir ve açıklayabilir; bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (ör. daha geniş kurum üzerindeki etki, emniyet ve güvenlik vb.), ➤ Tedarik Zinciri Faaliyetleri alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Gerektiği durumlarda Tedarik Zinciri Faaliyetleri ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İkna edici argümanlar kullanarak ve örnekler sunarak kurum için Tedarik Zinciri Faaliyetlerinin önemini etkin bir biçimde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
21. Tüketicinin Korunması	Tüketicinin Korunması yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Tüketici Haklarının Korunmasına İlişkin Düzenlemeler, Görev Tanımlamaları ve buna ilişkin faaliyetler	a. Tüketicinin korunmasına ilişkin yasal düzenlemeler b. Tüketicinin korunmasına ilişkin Kurumsal yapılar ve süreçler c. Tüketici Bilgi Sistemi ve Uygulamaları d. Ayıplı Mal ve Hizmet, Garanti Belgesi ve Satış Sonrası Hizmetler, Fiyat Etiket ve Tanıtma ve Kullanma Kılavuzu e. İşyeri Dışında Kurulan Sözleşmeler, Mesafeli Sözleşmeler f. Abonelik Sözleşmeleri, Süreli Yayın Kuruluşlarınca Düzenlenen Promosyon Uygulamaları g. Paket Tur Sözleşmeleri, Devre Tatil ve Uzun Süreli Tatil Hizmeti Sözleşmeleri h. Tüketicinin Hak Arama Yolları, Tüketici Hakem Heyetleri ve Tüketici Mahkemeleri i. Reklamlar İle İlgili Genel ve Özel Düzenlemeler j. Reklam Kurulu ve Reklam Kurulu Sekreteryası Hizmetlerinin Yürütülmesi, Reklamların Denetimi (Özdenetim, İdari Denetim, Mahkeme Yolu ile Denetim), İtirazlar ve değerlendirme	YD 1. Farkında	➤ Tüketicinin Korunması ile ilgili kurumsal yapılar ve süreçler hakkında bilgi sahibidir. ➤ Tüketicinin hak aramak için başvurabileceği yerler konusunda doğru yönlendirmeleri yapabilir, ➤ Reklam Kurulu'nun yapısı ve yetkileri hakkında bilgi sahibidir,
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1'de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Tüketicinin haksızlığa uğraması durumunda yapılması gerekenleri bilir ve bu duruma ilişkin standart uygulamaları gerçekleştirebilir, ➤ Tüketicinin korunmasına ilişkin bilişim sistemlerinin işleyişini bilir ve bu sistemleri kullanabilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2'de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Tüketicinin Korunması alanında kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Tüketici sorunları alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3'te belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyedeki kişi Tüketicinin Korunması konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. ➤ Tüketicinin Korunması alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
22.Ürün Güvenliği ve Denetimi	Ürün Güvenliği ve Denetimi yetkinliği; piyasa gözetimi ve denetimi (PGD) faaliyetlerinin temeli olan ürün güvenliği ve gerçekleştirilecek denetimlerde incelenecek ürünleri tanıma faaliyetlerini kapsar.	a. Ürün Güvenliğine İlişkin Temel Bilgiler b. Ülkemizde PGD Faaliyetleri c. Bakanlığımızda PGD Faaliyetleri d. Ürün Güvenliğine İlişkin Mevzuat e. İthalat Denetimleri f. Ürünlerin Tabi Olduğu Mevzuat g. Denetime İlişkin Kontrol Listesi ve Kılavuzlar Denetimde İncelenecek Özel Hususlar	YD 1. Farkında	➤ Piyasa gözetimi görevinin hangi konuları kapsadığını bilir, ➤ Ürün güvenliği temel bilgileri ve ülkemizde PGD sistemine ilişkin bilgi sahibidir, ➤ Bakanlığımızca gerçekleştirilen PGD faaliyetlerini dayanaklarıyla birlikte bilir, ➤ Denetim görevine yönelik gerekli bilgi, beceri ve değerler hakkında bilgi sahibidir, ➤ İlgili bilişim sistemlerini bilir. ➤ Genel mevzuatla birlikte, ürünlere özel teknik düzenlemeler hakkında detaylı bilgi sahibidir.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Denetim sürecinin yürütülmesi, tutanak tutulması, numune alınması, gerekli bilgi-belgenin sağlanması gibi işlemleri yapabilir. ➤ İlgili bilişim sistemlerini kullanır. ➤ Denetim faaliyetlerinin sonucuna göre devam eden süreci (aykırılığın düzeltilmesi, aykırılığın takibi, üretici tespiti vb.) yönlendirebilir. ➤ Her ürünün özelinde dikkat edilmesi gereken detayları denetimde göz önünde bulundurur.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Ürün Güvenliği ve Denetimi alanında kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Ürün Güvenliği ve Denetimi sorunları alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyedeki kişi Ürün Güvenliği ve Denetimi konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. ➤ Ürün Güvenliği ve Denetimi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
23. İleri Düzey Muhasebe Bilgisi	İleri Düzey Muhasebe Bilgisi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ İleri Düzey Muhasebe Bilgisi ➤ Gümrük/ticaret işletmelerinde kullanılan muhasebe uygulamaları hakkında geniş bilgi ➤ Muhasebe kayıtlarını, beyannameleri ve mali tabloları oluşturabilme ve izleyebilme ➤ İşletme giderlerini ve bütçe harcamalarını izleyebilme ve performansı raporlayabilme ➤ Gelişme, günlük maliyetler, sermaye maliyeti ve faaliyet giderleri arasındaki ayırım ➤ Ulusal/kurum mekanizmasını bütçe gereksinimlerini planlama, bütçe dağılımını müzakere etme, bütçe dağılımlarını yönetme ve muhasebeleştirme	a. İleri Düzey Muhasebe Bilgisi Kavramı b. İleri Düzey Muhasebe Bilgilerinin Geliştirilmesi c. İleri Düzey Muhasebe Bilgilerinin Uygulanması ve Planlanması	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ İleri Düzey Muhasebe ile ilgili temel terimler (ör. dönen varlıklar, duran varlıklar, kısa ve uzun vadeli yabancı kaynaklar, öz kaynak vb.), ➤ Muhasebenin temel kavramları (ör. sosyal sorumluluk, kişilik, işletmenin sürekliliği, dönemsellik, parayla ölçme, maliyet esası, tarafsızlık ve belgelendirme, tutarlılık, tam açıklama, ihtiyatlılık, önemlilik ve özün önceliği kavramı), ➤ Muhasebenin türleri (ör. genel muhasebe, maliyet muhasebesi, yönetim muhasebesi, uzmanlık muhasebesi vb.), ➤ Kendi işinde ve daha geniş bir kurum üzerinde İleri Düzey Muhasebe bilgilerine sahip olmanın etkisi ve önemi
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak İleri Düzey Muhasebe Bilgisi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/ uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. İleri Düzey Muhasebe Bilgisi Kavramı ➤ İleri Düzey Muhasebe ile ilgili temel terimler hakkında iyi bilgiye sahiptir (ör. dönen varlıklar, duran varlıklar, kısa ve uzun vadeli yabancı kaynaklar, öz kaynak vb.), ➤ İleri Düzey Muhasebenin temel kavramları hakkında iyi bilgiye sahiptir (ör. sosyal sorumluluk, kişilik, işletmenin sürekliliği, dönemsellik, parayla ölçme, maliyet esası, tarafsızlık ve belgelendirme, tutarlılık, tam açıklama, ihtiyatlılık, önemlilik ve özün önceliği kavramı), ➤ İleri Düzey Muhasebe ile ilgili genel ilke ve kurallar hakkında iyi bilgiye sahiptir (ör. gelir tablosu, bilanço ilkeleri, varlıklara dayalı ilkeler, yabancı kaynaklara ilişkin ilkeler, öz kaynaklara ilişkin ilkeler vb.) ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ İleri Düzey Muhasebe ile ilgili ana unsurlar hakkında iyi bilgiye sahiptir (ör. dönen varlıklar, duran varlıklar, kısa ve uzun vadeli yabancı kaynaklar, öz kaynak vb.), b. İleri Düzey Muhasebe Bilgilerinin Geliştirilmesi ➤ İleri Düzey Muhasebe uygulamalarını (ör. karşılaştırmalı tablolar analizi, dikey analiz, trend analizi, oran analizi vb.) geliştirmek için öneri ve yaklaşımlar hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Finansal analiz geliştirme alanındaki standart durumlarla bağımsız bir şekilde baş edebilme yeteneğine sahiptir.

				c. İleri Düzey Muhasebe Bilgilerinin Uygulanması ve Planlanması ➤ İleri Düzey Muhasebe uygulamaları hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ İleri Düzey Muhasebe yöntemlerinin uygulanmasının önemini açıklayabilir, ➤ İleri Düzey Muhasebe tekniklerini değerlendirebilir ve/veya geliştirebilir, ➤ İleri Düzey Muhasebenin uygulama alanındaki standart durumlarla bağımsız bir şekilde baş edebilme yeteneğine sahiptir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, İleri Düzey Muhasebe alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Muhasebe alanındaki konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (ör. finansal tabloların değerlendirilmesi vb.), ➤ İleri Düzey Muhasebe alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi İleri Düzey Muhasebe ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisindeki muhasebe kayıtlarını yönetmek için yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenilirlik ve güvenlik, paydaş ilişkileri, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.), ➤ İleri Düzey Muhasebe alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İleri Düzey Muhasebe alanıyla ilgili konularda kendi kurumunu resmi olarak temsil edebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
24. Finansal Analiz	Finansal Analiz yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Finansal Analiz hakkında geniş bir anlayış sergileme ➤ Maksimum performans sağlamak için kaynakların etkin kullanımı ile ilgili olan Avrupa Birliği şartlarına bağlı kalma ➤ Gümrük/ticaret işletmelerinin kullandığı kaynakların neler olduğunu, bu kaynakları nereye kullandıklarını ve bu bağlamda kısa ve uzun vadede oluşacak borç durumları, faaliyet etkinlikleri ve kar/performans değişimlerinin nasıl olacağını analiz edebilme ➤ Finansal planların durumunu oluşturabilme ve izleyebilme. ➤ İşletme giderlerini ve bütçe harcamalarını izleyebilme ve performansı raporlayabilme,	a. Finansal Analiz Kavramı b. Finansal Analizin Geliştirilmesi c. Finansal Analizin Uygulanması ve Planlanması	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Finansal Analizin temel kavramları (ör. finansal tablolar, dönen varlıklar, duran varlıklar, kısa ve uzun vadeli yabancı kaynaklar, öz kaynak vb.), ➤ Finansal Analiz sürecinin ana unsurları (ör. karşılaştırmalı tablolar analizi, dikey analiz, trend analizi, oran analizi vb.), ➤ Kendi işinde ve daha geniş bir kurum üzerinde iyi Finansal Analiz becerilerine sahip olmanın etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Finansal Analiz ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/ uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Finansal Analiz Kavramı ➤ Finansal Analizin temel kavramları hakkında iyi bilgiye sahiptir (ör. finansal tablolar, dönen varlıklar, duran varlıklar, kısa ve uzun vadeli yabancı kaynaklar, öz kaynak vb.), ➤ Finansal Analiz ile ilgili genel ilke ve kurallar hakkında iyi bilgiye sahiptir (ör. gelir tablosu, bilanço ilkeleri, varlıklara dayalı ilkeler, yabancı kaynaklara ilişkin ilkeler, öz kaynaklara ilişkin ilkeler vb.) ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Finansal Analiz süreci ile ilgili ana unsurlar hakkında iyi bilgiye sahiptir (ör. karşılaştırmalı tablolar analizi, dikey analiz, trend analizi, oran analizi vb.). b. Finansal Analizin Geliştirilmesi ➤ Finansal analiz yöntemlerini (ör. karşılaştırmalı tablolar analizi, dikey analiz, trend analizi, oran analizi vb.) geliştirmek için öneri ve yaklaşımlar hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Finansal analiz geliştirme alanındaki standart durumlarla bağımsız bir şekilde baş edebilme yeteneğine sahiptir. c. Finansal Analizin Uygulanması ve Planlanması ➤ Finansal analizler hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Finansal analizin uygulanmasının önemini açıklayabilir, ➤ Finansal tabloları ve analizleri değerlendirebilir ve/veya geliştirebilir,

	➤ Gelişme, günlük maliyetler, sermaye maliyeti ve faaliyet giderleri arasındaki ayırım. ➤ Ulusal/kurum mekanizmasını bütçe gereksinimlerini planlama, bütçe dağılımını müzakere etme ve bütçe dağılımlarını yönetme ve muhasebeleştirme			➤ Finansal tabloların değerlendirilmesi, performans göstergelerinin oluşturulması, toplantıların düzenlenmesi vb. ile finansal analiz planının uygulanmasını takip edebilir, ➤ Finansal analiz uygulama alanındaki standart durumlarla bağımsız bir şekilde baş edebilme yeteneğine sahiptir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Finansal Analiz alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Finansal Analiz alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (ör. finansal tabloların değerlendirilmesi, vb.), ➤ Finansal Analiz alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Finansal Analiz ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisindeki finansmanı yönetmek için yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenlik ve güvenlik, paydaş ilişkileri, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.), ➤ Finansal Analiz alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Finans Analiz alanıyla ilgili konularda kendi kurumunu resmi olarak temsil edebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
25. Sosyo-Kültürel Analiz	Sosyo-Kültürel Analiz yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ İçinde bulunulan toplumun toplumsal dinamikleri, kültürel özellikleri, yaşam biçimleri, değerleri, inanışları, anlayışları, sosyo ekonomik yapıları ve ilişkileri anlama ve bu doğrultuda ilgili kesim ile etkin iletişim kurabilme	a. Sosyo-Kültürel Çevre b. Sosyo-Kültürel Yapının Unsurları	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Toplumun farklı kültürel özelliklerini bilir, ➤ Toplumun kültürünü oluşturan temel kavram ve anlayışları bilir ➤ Sosyo- Kültürel yapının unsurlarını ana hatlarıyla bilir
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Sosyo-Kültürel Analiz ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Sosyo – Kültürel Çevre ➤ Sosyo – Kültürel çevreyi oluşturan temel aktörleri bilir, ➤ İçinde bulunulan toplumun kültürünü, değerlerini, toplumsal dinamiklerini, yaşam biçimlerini ve iletişim stillerini bilir, ➤ İçinde bulunulan toplumun farklı kesimleriyle iyi bir iletişim kurma kabiliyetine sahiptir, ➤ Sosyo – Kültürü oluşturan alt kültürleri bilir b. Sosyo – Kültürel Yapının Unsurları ➤ İçinde bulunulan toplumun Sosyo – Kültürel yapısının unsurlarını bilir (Örneğin, Demografik Özellikler, Roller, Sosyal Etkileşim, Statüler, Sosyal Sınıflar, Sosyal Gruplar, Sosyal İlişkiler Ağı, Toplumsal Kurumlar) ➤ Sosyo – Kültürel yapının unsurlarını günlük hayatında kullanabilir ➤ Farklı sosyo-kültürel farklılıklardan kaynaklanan sorunlara toplumun yapısına uygun çözümler üretebilir
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını	Bu seviyede kişi Sosyo-Kültürel Analiz ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Sosyo-Kültürel Analiz alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Sosyo-Kültür alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir

			daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Sosyo-Kültürel Analiz ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı Sosyo-Kültürel Analiz prosedürlerinin ve süreçlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine etkileri vb.) ➤ Sosyo-Kültürel Analiz alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Sosyo-Kültürel Analiz ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
26. İç Kontrol Bilgisi	İç Kontrol Bilgisi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Faaliyetlerin etkin ve verimli olmasına katkı sunma ➤ Mali raporların güvenilirliği, ➤ Muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulması, ➤ Uygulamaların mevzuata uygunluğunu sağlama ➤ Olası riskleri önceden görüp tedbir alma ➤ Varlıkların korunmasını sağlama	a. İç Kontrol Süreci b. İç Kontrol Mevzuatı c. İç Kontrol Standartları	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ İç kontrol süreci ile ilgili temel kavram ve yöntemleri, ➤ İç kontrol mevzuatının ana hatları, ➤ İç kontrol sürecinde uygulanan sistem ve modeller (örneğin COSO), ➤ İç kontrol standartları ve iç kontrol unsurlarının ana başlıkları, ➤ İç kontrol sisteminin genel özellikleri
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak İç kontrol ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir. a. İç Kontrol Süreci ➤ İç kontrol sisteminin unsurlarını bilir. ➤ İç kontrol sürecini bağımsız olarak yürütebilir. b. İç Kontrol Mevzuatı ➤ İç kontrol ile ilgili mevzuatı bilir (5018 Sayılı Kanun vb.). ➤ İç kontrol ile ilgili taraf olunan uluslararası mevzuatı bilir. c. İç Kontrol Standartları ➤ Kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi, iletişim ve izlemeden oluşan iç kontrol standartlarını bilir ve bunları bağımsız olarak uygulayabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi iç kontrol ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İç kontrol alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ İç kontrol alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak liderlik yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, iç kontrol ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı iç kontrol prosedürlerinin ve süreçlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine etkileri vb.), ➤ İç kontrol alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç kontrol sürecinin doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında katkı sunabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer aracılar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli durumlarda iç kontrol ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir.
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
27. Hukuki Süreç Bilgisi	Hukuki Süreç Bilgisi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Kurumun aleyhine açılmış davalar ve yapılan icra takipleri ile kurum tarafından açılan davaların ve yapılan icra takiplerinin takip süreçleri ➤ Davadan ve icra takibinden vazgeçme süreçlerini, bu süreçlerde kullanılan sistemleri ➤ Uyuşmazlıkların sulh yoluyla çözümünü, ➤ Gelen giden evrakların takip süreci, hukuki mütalaa süreçleri ve mevzuat taslakları hakkında görüş oluşturulması süreçleri	a. Dava ve İcra Takip Süreçleri b. Dava ve İcra Takibinden Vazgeçme c. Uyuşmazlıkların Sulh Yoluyla Çözümü d. Hukuki Mütalaa Süreci e. Mevzuat Taslakları Hakkında Görüş Oluşturma Süreci	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ İdare aleyhine açılmış ya da idare tarafından açılmış/açılması talep edilmiş davalar ve yapılacak icra takiplerinin nasıl yürütüleceğini, bu dava ve icra takiplerinin nasıl sonuçlandırılacağı ve vazgeçmeye ilişkin prosedürler, ➤ Hukuki süreçlerde kullanılan mevzuat ve temel hukuki kavramlar, ➤ Hukuki süreçte kullanılan sistem ve yazılımların bilinmesi (METOP gibi), ➤ Uyuşmazlık türleri ve bunların hangilerinin sulh yoluyla çözülebileceği, ➤ Mütalaa süreci ➤ Mevzuat hazırlanmasına ilişkin usul ve esaslar hakkında genel kurallar.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Hukuki Süreç Bilgisi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Dava ve İcra Takip Süreçleri ➤ İdareye karşı açılan ve idarece açılan/açılması talep edilen dava ve icra takiplerine ilişkin süreçlere nasıl başlandığını bilir, ➤ Hukuki dava, ceza davası, idari dava ve icra işlemlerine dair süreçleri bağımsız olarak yürütebilir, b. Davalardan ve İcra Takiplerinden Vazgeçme ➤ Hangi durumlarda davalardan vazgeçilebileceğini bilir, ➤ Davadan vazgeçme sürecine ilişkin idari prosedürleri bilir. c. Uyuşmazlıkların Sulh Yoluyla Çözümü ➤ Hangi uyuşmazlıkların sulh yoluyla çözülebileceğini bilir, ➤ Adli ve idari uyuşmazlıkların sulh yoluyla çözüm sürecinin hangi idari prosedürler çerçevesinde yürütüleceğini bilir. d. Hukuki Mütalaa Süreci ➤ Mütalaa sürecini bilir, ➤ Mütalaa hazırlayabilir.

				e. Mevzuat Taslakları Hakkında Görüş Oluşturma Süreci ➤ Mevzuat hazırlanmasına ilişkin usul ve esasları bilir, ➤ Mevzuat taslaklarının Mevzuat hazırlanmasına ilişkin usul ve esaslara uygun olup olmadığı konusunda görüş oluşturabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Hukuki Süreç Bilgisi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Hukuki Süreç Bilgisi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Hukuki Süreç Bilgisi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Hukuki Süreç Bilgisi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Farklı Hukuki Süreç prosedürlerinin ve süreçlerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine etkileri vb.) ➤ Hukuki Süreç Bilgisi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Hukuki Süreçlerin doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında katkı sunabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerekli durumlarda Hukuki Süreç ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir,

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
28. Mesleki Yabancı Dil Bilgisi	Mesleki Yabancı Dil Bilgisi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Kendi alanlarındaki teknik terimleri kullanarak bir yabancı dilde kendilerini ifade edebilme, ➤ Süreçleri tanımlayabilme, ➤ İfade edilenleri anlayabilme ve gerekli durumlarda yazışmalar yapabilme	a. Yazma b. Konuşma c. Dinleme d. Okuma e. Teknik Terimler	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Yabancı dilin genel kuralları ➤ Temel düzeyde kendini ifade etme ➤ Temel düzeyde yazma ➤ Temel düzeyde dinlediğini anlama ➤ Temel teknik terimler
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Yabancı dil ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Yazma ➤ Bağımsız olarak gerekli yazışmaları yürütebilir, b. Konuşma ➤ Yardıma ihtiyaç duymadan iletişim kurabilir, c. Dinleme ➤ Yardıma ihtiyaç duymadan konuşulanı anlayabilir, d. Okuma ➤ Bağımsız olarak okuduğunu anlayabilir, e. Teknik Terimler ➤ Yazma, konuşma ve dinleme faaliyetlerinde ilgili teknik terimleri bağımsız olarak kullanabilir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını	Bu seviyede kişi, Yabancı Dil Bilgisi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Yabancı Dil Bilgisi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Yabancı Dil Bilgisi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir.

			daha ileri düzeyde ele almaktadır.	
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Yabancı Dil Bilgisi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Yabancı Dil Bilgisi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örn. Tacirler ve diğer ticaret tarafları, denetim ile ilgili diğer taraflar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
29. Denetim Etiği	Denetim Etiği yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Denetim sırasında mesleki etik kurallarına sıkı sıkıya bağlı olma ve bu sayede denetimin kalitesini ve denetim elemanlarının saygınlığını üst seviyede tutma	a. Denetim Etiği İlkeleri b. Etik Kurul Faaliyetleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Denetim ve Denetim Etiği konusundaki temel kavram ve süreçler, ➤ Etik ilke ve prensipleri ➤ Etik kurul ve bu kurulun faaliyet alanları ➤ Denetim metodolojisi
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Denetim Etiği ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Denetim Etiği İlkeleri ➤ Denetim metodolojisini ve gerekli teknikleri bilir, ➤ Etik ilkelerini ve etik davranış kurallarını bilir (örn. Dürüstlük, objektiflik, gizlilik, yetkinlik) ve bunları denetim sırasında uygulayabilir, ➤ Çıkar çatışmalarını etik ilkeler çerçevesinde yönetebilir. b. Etik Kurul Faaliyetleri ➤ Etik kurul faaliyet ve sorumluluk alanını bilir, ➤ Etik kurula gelen etik ihlallerini, etik ilkeleri çerçevesinde değerlendirebilir, ➤ Etik ihlalleri değerlendirme sonuçlarına göre sonraki süreçleri yürütebilir ve ilgili tarafları bilgilendirebilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Denetim Etiği ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Denetim Etiği alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Denetim Etiği alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Denetim Etiği ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Denetim Etiği ilke ve usullerinin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir ve vurgulayabilir (örneğin bireye, organizasyona, tedarik zincirine, vb.), ➤ Denetim Etiği alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (örn. Tacirler ve diğer ticaret tarafları, denetim ile ilgili diğer taraflar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda Denetim Etiği ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.
--	--	--	---	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
30. Pazarlama ve Satış	Pazarlama ve Satış yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Satış ve Pazarlama ile ilgili iş sonuçlarını etkileyebilecek süreçleri ve kontrol mekanizmalarını oluşturma, ➤ Tüm Pazarlama ve Satış çalışmalarını Kurumun misyon ve vizyonu ile paralel bir hale getirme. ➤ Uygun teknik ve kanalları kullanarak müşteri ilişkilerini kârlı hale getirme, ➤ Üretim ve müşteri ilişkileri konularında farklılaşma sağlama, ➤ İlave satışlar ve tasarruflar ile maliyet minimizasyonu ➤ Müşterilerden gelen talepleri etkin bir şekilde değerlendirme.	a. Pazarlama ve Satış Kavramı b. Pazarlama ve Satış Yönetimi c. Pazarlama ve Satış Stratejisinin Geliştirilmesi d. Pazarlama ve Satış Stratejisinin Uygulanması	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Pazarlama ve Satış fonksiyonları ile ilgili temel kavramlar (ör. ürün kalitesi, satış yöntemleri, müşteri ihtiyaç ve talepleri, vb.) ➤ Pazarlama ve Satış sürecinin ana unsurlarının (ör. 4P; ürün, fiyat, promosyon, dağıtım) iş üzerindeki etkisi ve önemi
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Pazarlama ve Satış ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Pazarlama ve Satış Kavramı ➤ Pazarlama ve Satış temel kavramları hakkında iyi bilgiye sahiptir (ör. ürün kalitesi, satış yöntemleri, müşteri ihtiyaç ve talepleri, vb.), ➤ Pazarlama ve Satış sürecinin ana unsurları (ör. 4P; ürün, fiyat, promosyon, dağıtım) hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, b. Pazarlama ve Satış Yönetimi ➤ Pazarlama ve Satış teknikleri hakkında iyi bilgiye sahiptir ve etkin satış teknikleri geliştirmek için Pazarlama ve Satış kurallarını uygulayabilir, ➤ Gerekli tüm paydaşları Pazarlama ve Satış sürecine dahil edebilir, ➤ İlave satışlar ve tasarruflar ile maliyet minimizasyonu sağlar, ➤ Müşterilerden gelen talepleri karşılar. c. Pazarlama ve Satış Stratejisinin Geliştirilmesi ➤ Pazarlama ve Satış stratejisini geliştirmek için iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Kendi Pazarlama ve Satış stratejilerini güçlendirirken müşterilerin iş ile ilgili ihtiyaçlarına karşı empati kurabilir, ➤ Pazarlama ve Satış ile ilgili stratejiler geliştirir, ➤ Başarılı bir Pazarlama ve Satış stratejisi için gerekli önkoşullar (ör. 4P; ürün, fiyat, promosyon, dağıtım) hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir,

				➤ Pazarlama ve Satış stratejisi ve plan geliştirme alanındaki standart durumlarla bağımsız bir şekilde baş edebilme yeteneğine sahiptir. d. Pazarlama ve Satış Stratejisinin Uygulaması ➤ Pazarlama ve Satış stratejisini uygulamak için iyi bilgiye sahiptir (ör. 4P; ürün, fiyat, promosyon, dağıtım) ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Pazarlama ve Satış toplantıları düzenleyerek satış stratejilerini takip edebilir ve Pazarlama ve Satış stratejisinin uygulanmasının önemini açıklayabilir, ➤ Pazarlama ve Satış stratejisinin ve planının takip yolu ile etkili olmasını sağlayabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Pazarlama ve Satış alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Pazarlama ve Satış alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Pazarlama ve Satış alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Pazarlama ve Satış ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Organizasyon içerisinde etkili Pazarlama ve Satış yönetimi geliştirmek için gereken yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir, bunları büyük resimle ilişkilendirebilir ve bunların mikro ve makro düzeydeki etkilerini görebilir (bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri, vb.), ➤ Pazarlama ve Satış alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
31. İcra Mevzuatı ve İşleyişi	İcra mevzuatı ve İşleyişi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Amme alacaklarının korunmasına ilişkin hükümler, ➤ Ödeme müddeti içinde ödenmeyen amme alacağının cebren tahsili, ➤ Menkul ve gayrimenkul eşyanın haczi ve satışı, ➤ İcra takibi gereken alacaklara ilişkin tebligatlar	a. Amme Alacaklarının Korunması Yönetimi b. Amme Alacağının Cebren Tahsili ve Şekilleri c. Menkul ve Gayrimenkul Eşyanın Haciz ve Satış İşlemleri d. Tebliğ İşlemleri	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Amme alacağının korunma yöntemleri ile ilgili genel kavramlar, ➤ Amme alacağının cebren tahsil şekilleri, ➤ Menkul ve gayrimenkul eşyanın haciz ve satış işlemlerinin nasıl ele alındığı, ➤ Tebligat usulleri.
			YD 2. Uygulayıcı	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak İcra Mevzuatı ve İşleyişi ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Amme Alacaklarının Korunması Yönetimi ➤ Amme alacaklarının korunmasına ilişkin hükümler hakkında bilgi sahibidir ve yöntemleri nasıl uygulayacağını bilir, ➤ Amme alacağının korunması ile ilgili zaman çizelgesi hakkında bilgi sahibidir, ➤ Amme alacağının korunması ilgili ana faaliyetlere ilişkin istisnaları ve bunları kimlere bildireceğini bilir. b. Amme Alacağının Cebren Tahsili ve Şekilleri ➤ Ödeme müddeti içinde ödenmeyen amme alacağının tahsil dairesince cebren tahsil edilme şekillerinin ne olduğunu açıklayabilir ve gerekli işlemleri bağımsız olarak yürütebilir, ➤ İlgili programları da kullanmak suretiyle borçlular hakkında mal varlığı araştırması yapabilir, ➤ Ödeme emri veya haciz bildirisi düzenleyerek ilgililerine tebliğ edebilir. c. Menkul ve Gayrimenkul Eşyanın Haciz ve Satış İşlemleri ➤ Menkul ve gayrimenkul eşyanın haczi ve satışına yönelik mevzuat hükümleri hakkında bilgi sahibidir, ➤ Menkul ve gayrimenkul eşyanın haciz işlemlerini gerçekleştirebilir, ➤ Menkul ve gayrimenkul eşyanın satış işlemlerinin yapılmasını sağlayabilir, ➤ İlgili taraflarla ne zaman ve nasıl iletişim kuracağını bilir, etkili bir şekilde ve zamanında iletişime geçer. d. Tebliğ İşlemleri ➤ İcra takibine konu amme alacaklarına ilişkin yapılacak tebligatın yasal dayanaklarını ve bunların nasıl uygulanabileceğini bilir, ➤ Tebliğ yapılacak muhataplar hakkında bilgi sahibidir, ➤ Tebliğ usullerini bilir ve uygular.

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, İcra Mevzuatı ve İşleyişi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İcra Mevzuatı ve İşleyişi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ İcra Mevzuatı ve İşleyişi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, İcra Mevzuatı ve İşleyişi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İlgili tüm İcra Mevzuatı ve İşleyişi prosedürlerinin ve süreçlerinin hukuki geçmişini karşılaştırabilir ve açıklayabilir ve onları daha büyük resme bağlayabilir, ➤ İcra Mevzuatı ve İşleyişi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İcra Mevzuatı ve İşleyişini doğru ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını geliştirmek ve/veya teşvik etmek için bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeydeki girişimlerde, kendi uzmanlık alanında liderlik yapabilir, ➤ Dış paydaşlarla (örneğin tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Gerektiği durumlarda İcra Mevzuatı ve İşleyişi ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişimlerde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
32. Silah Atış Becerisi	Silah Atış Becerisi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Ateşli silahlarla ilgili genel mevzuat, ➤ Görevinde kullanacakları silahlar, ➤ Atış becerileri, ➤ Beklenmeyen durumlardaki tutum ve davranışların geliştirilmesi.	a. Ateşli Silah ve Bıçaklarla ilgili mevzuat b. Silah Kullanma yetkisi c. Genel silah bilgisi d. Poligon kuralları ve atış güvenliği e. Silah sökme takma ve temizlik f. Duruş, tutuş, kabza kavrama ve tetik ezme g. Sabit atış h. Taktik atış i. Tutukluk ve Arıza giderme j. Tek el atış (Sağ ve sol el ile ayrı ayrı) k. MP5 tanıtım ve kullanma l. MP5 atış m. Dönüş Teknikleri n. Hareket Halinde Atış Teknikleri o. Tim Atışları p. Kapalı Alan Giriş Teknikleri q. Araç Operasyonları r. Algılama Atış Teknikleri s. Süreli Parkur Atışları	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Ateşli silah ve bıçaklarla ilgili mevzuatı ve silah kullanma yetkisinin çerçevesini bilir ➤ Silahların tehlikesini ve nerede nasıl kullanacağını bilir ➤ Poligonda, iş yerinde veya dışarıda taşıma kurallarını ve silah güvenliği ile ilgili genel bilgiye sahiptir ➤ Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğünce kullanılan her türlü ateşli silahın çalışma prensiplerini öğrenir ve bu silahları söküp takabilir.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Güvenli atış yapabilir ➤ Sabit atışta Hedef No 8 kâğıdını 10 metreden gerçekleştireceği 10 atış ile 100 üzerinden ortalama 70 puan vurur ➤ 25 metreden Hedef No 8 kâğıdını siyah bölgeden en az 10 da 5 vurur ➤ Taktik atışta 7 metre mesafeden 3 saniyede silahı kılıfından çıkarıp kurup hedefe 2 atış yapabilir ➤ Mermiden, şarjörden, silahtan ve kullanıcı hatalarından meydana gelen, teknik anlamda müdahale gerektirmeyecek basit tutuklukları giderebilir ➤ Silahının bakım ve temizliğini yapabilir ➤ MP5 le 25 metreden Hedef No 8 kâğıdını siyah bölgeden 10 da 7 vurabilir ➤ Dönüş tekniklerinde 5 metre mesafeden Hedef No 8 kâğıdını 3 te 2 vurabilir. ➤ Ani gelişen olaylarda kendisinin ve çevrenin güvenliği için gerekli tedbirlerin alınmasını sağlar ➤ Farklı elle (sağ veya sol) atış yapabilir ➤ Yüksek çökme, alçak çökme, öne ve geriye yatarak atış tekniklerini bilir. ➤ Biten şarjörünü gözleri hedefte olacak şekilde 3 saniye içerisinde değiştirir. ➤ Hedef No 8 kâğıdını 5 metre mesafeden yüksek çökme, alçak çökme, öne ve geriye yatarak 3 de 2 vurabilir. ➤ Atış öncesi veya sonrası silahın kontrollerini yapar
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha	➤ Yüksek çökme, alçak çökme, öne ve geriye yatarak atış tekniklerini uygulayabilir. ➤ Biten şarjörünü gözleri hedefte olacak şekilde 2 saniye içerisinde değiştirir. ➤ İleri, geri ve yana yürüyerek atış gerçekleştirebilir, aynı zamanda biten şarjörünü değiştirip tutukluk giderebilir. ➤ Sütre gerisinden ve arasından atış gerçekleştirip hedefi vurabilir. ➤ 7 metre mesafeden sütre gerisinden gerçekleştireceği 3 atışta Hedef No 8 kâğıdını siyah alandan 2 defa vurabilir. ➤ Rehineli, koridor ve barikat atışlarını gerçekleştirebilir.

		t. Şarjör Değişirme Teknikleri	ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Uzun namlulu silahları da önceki yeterlilik düzeylerinde belirtilen şekillerde kullanabilir. ➤ Kapalı alan girişlerini uzun ve kısa namlulu silahlar ile başarılı şekilde gerçekleştirip, düşman hedefleri belirtilen süreler içerisinde başarıyla vurabilir. ➤ Araç içerisindeyken, araca biniş ve araçtan iniş yönünde atış gerçekleştirip hedefleri vurabilir. ➤ Atışlarda dost-düşman ayrımını gözetir. ➤ Baskı altında atışlarını başarıyla gerçekleştirebilir. ➤ İkili, dörtlü ve sekizli tim olarak hareket halinde atış gerçekleştirip hedefi vurabilir ➤ Kendisine verilen süreli parkurları kısa ve/veya uzun namlulu silahları kullanarak başarıyla gerçekleştirir ➤ Erkekler ISSF 3.3.3.1’de, kadınlar ISSF 3.3.3.2.’de belirtilen yarışmalara katılacak yeterliliktedir
			YD 4. Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktıları daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Silah Atış Becerisi yetkinliği ile ilgili kapsamlı ve derin bir bilgi ve beceriye sahiptir. ➤ Bu yetkinlik ile ilgili her bir sürecin avantaj ve dezavantajlarını (dışsallıklarını) daha büyük bir resmin içinde değerlendirebilir. ➤ Hem iç hem de dış talepleri karşılamada duruma has öneriler geliştirebilir ve sunduğu önerileri konuya özgü argümanlarla destekleyebilir

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
33. Yakın Savunma	Yakın Savunma Yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Görev esnasında uygun iletişim yöntemlerini kullanabilme ➤ Gerekli hallerde meşru sınırlar içerisinde fiziki müdahalede bulunabilme	a. Mevzuat b. İletişim c. Müdahale Teknikleri ○ Karşılaşılan durumlara uygun iletişim yöntemleri (Vücut dilini ve sesi etkili bir biçimde kullanmak) ○ Fiziki müdahalede “Gereklilik- Yasallık ve Orantılılık” kriterleri ○ Şüpheli durumlarda şahsı durdurabilme, arayabilme ve şahsa kimlik sorabilme, ○ Karşılaştığı durumlarda kendisine verilmiş olan teçhizatı (cop, kelepçe, biber gazı,	YD 1. Farkında	➤ Karşılaştığı durumlarla ilgili mevzuat hükümlerini bilir. ➤ Karşılaştığı durumlara uygun iletişim yöntemlerini bilir. ➤ Fiziki Müdahale tekniklerini bilir.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Yakın Savunma Teknikleri dersinin temel kavram ve boyutları (Kuvvet Kullanma, Durdurma, Kontrol ve Şüpheli Araması, Fiziksel Müdahale, Teçhizat Güvenliği ve Kullanımı, Kelepçe Takma) hakkında bilgi sahibi olmak ve bu bilgileri uygulayabilmek; ➤ Karşılaştığı durumlarda ilgili mevzuat hükümlerini uygular. ➤ Karşılaştığı durumlara uygun iletişim yöntemlerini kullanır (Vücut dilini ve sesi etkili bir biçimde kullanır). ➤ Karşılaştığı durumlarda “Gereklilik- Yasallık ve Orantılılık” ölçüsü içerisinde müdahale eder. ➤ Şüpheli gördüğü durumlarda aracı/shahsı durdurma, arama ve şahsa kimlik sorma uygulamalarını yapar. ➤ Karşılaştığı durumlarda kendisine verilmiş olan teçhizatı (cop, kelepçe, biber gazı, silah) uygun bir şekilde kullanır.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Yakın Savunma Teknikleri dersinin temel kavram ve boyutları (Kuvvet Kullanma, Durdurma, Kontrol ve Şüpheli Araması, Fiziksel Müdahale, Teçhizat Güvenliği ve Kullanımı, Kelepçe Takma) hakkında bilgi sahibi olmak ve bu bilgileri her koşulda uygulayabilmek; ➤ Karşılaştığı durumlarla ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde, herhangi bir yardım almadan müdahalede bulunur.

		silah) mevzuata uygun bir şekilde kullanabilme	YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Yakın Savunma Teknikleri dersinin temel kavram ve boyutları (Kuvvet Kullanma, Durdurma, Kontrol ve Şüpheli Araması, Fiziksel Müdahale, Teçhizat Güvenliği ve Kullanımı, Kelepçe Takma) hakkında bilgi sahibi olmak ve bu bilgileri her koşulda uygulayabilmek, aktarabilmek ve öngörülemeyen durumlar için çözümler üretmek; ➤ Karşılaştığı durumlarla ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde, herhangi bir yardım almadan müdahalede bulunur. Öngörülemeyen durumlarda alternatif çözümler üretir. ➤ Bu alanda sahip olduğu bilgiyi aktarır. ➤ Mevzuat hükümleri çerçevesinde Yakın Savunmayla ilgili daha etkili yeni yöntem ve teknikler geliştirir ve bunları öğretir.
--	--	--	--	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
34. Destekleyici Hizmetler	Destekleyici Hizmetler yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Destek biriminde faaliyet gösteren ilgili personel için (ör. İnsan Kaynakları, Finans, Bilgi Teknolojileri veya Hukuki Birimler ve Eğitim) gerekli olan özel bilgi, beceri ve davranışlar (ana faaliyetin kendisinin özelliklerini kapsamaz).	a. Kurumsal Destekleyici Hizmetler Aracılığıyla Değer Yaratmak b. Destek Fonksiyonunun Rolü ve Önemi	YD 1. Farkında	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Kurumun ana hedefleri ve bu hedefler doğrultusunda Destekleyici Hizmetlerin sunduğu değerlerin neler olduğu, ➤ Kurumsal Destekleyici Hizmetlerin bu hedeflerin tamamlanmasına ne yönde katkı sağlayabileceği, ➤ Kurum faaliyetleri ve tekrarlanan faaliyetlerin neler olduğu, ➤ Kurumsal Destekleyici Hizmetlerin Kurum faaliyetlerine, etkinliklerine ve bunları gerçekleştiren kişilere nasıl değer katabileceği.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Destekleyici Hizmetler ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Kurumsal Destekleyici Hizmetler Aracılığıyla Değer Yaratmak ➤ İş ihtiyaçları aracılığıyla doğru kaynakları, işgücünü vb. dağıtabilir, ➤ Daha geniş kurumlar için değer sunan Hizmet Desteğini artırmaya yönelik potansiyel fırsatları yakalayabilir, önerebilir ve geliştirebilir, ➤ Sorulara zamanında ve etkili bir şekilde cevap verebilir, b. Destek Fonksiyonunun Rolü ve Önemi ➤ İş ihtiyaçları ve hedeflerinin neler olduğu, Kurumun nasıl çalıştığı ve bu hedeflerini gerçekleştirmek için nasıl yapılandığı hakkında iyi bilgiye sahiptir, ➤ Günlük faaliyetlere etkili bir Destekleyici Hizmetler sağlayarak faaliyetlerin genel etkinliğini ve verimliliğini artırır.

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktıları daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Destekleyici Hizmetler alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Destekleyici Hizmetler alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (ör. finansman, yeniden yapılandırma, vb.), ➤ Destekleyici Hizmetler alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentorluk yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktıları daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Destekleyici Hizmetler ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Destekleyici Hizmetler alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir (ör. İK, eğitim, finans, vb.), ➤ Destekleyici Hizmetler konusunda kendi alanına giren konularda bölgesel, ulusal ve örgütsel düzeyde önerilerde bulunabilir (ör. İK, eğitim, finans, vb.), ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir. ➤ Destekleyici Hizmetler alanıyla ilgili konularda kendi kurumunu resmi olarak temsil edebilir (ör. İK, eğitim, finans, vb.), ➤ İkna edici argümanlar kullanarak ve örnekler sunarak kurum için Destekleyici Hizmetlerin önemini etkin bir biçimde açıklayabilir,

5.3. Yönetmelik Yetkinlikler

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
1. Rol Modeli Olarak Davranmak	Rol Modeli Olarak Davranma yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ İyi bir örnek olma, iyi bir yönetim, hizmet odaklılığı, takımla uyum içinde çalışma, etik ve dürüst davranma, dürüst ve bütüncül bir sistem kurma, kendi örneklerini izlemeye diğerlerini cesaretlendirme	a. Etkili Bir Rol Modeli Olarak Davranmak b. Örnek Olarak Yönetme c. Beklenen Davranışı Tanımlama Ve Cesaretlendirme	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Etkili bir rol model olmaya katkı sağlayan davranışlar (örnek olarak yol gösterme, iyi yönetim, hizmet odaklı çalışma tavrı ve etik davranış gibi elementler), ➤ Organizasyonlarda yeterli rol modellere sahip olmanın önemi ve etkisi, ➤ Bir rol modelden beklenen davranışlar ve hareketler.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle Rol Modeli Olarak Davranma konusunda gerekli eğitimleri almıştır ve bağımsız bir şekilde (kendi başına) rol modeli olarak davranmaya ilişkin standart durumlarla ve ilgili görevlerle başa çıkabilir. Kişi, bireysel düzeyde rol modeli olarak davranma ilkelerini günlük mesleki yaşantısında uygulayabilir. Ayrıca, aşağıdaki konularda iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Etkili Bir Rol Modeli Olarak Davranmak ➤ Bir Rol Modelinin sahip olabileceği farklı rollerin bilgisine sahiptir (Ör. Lider, mentör vb.) ve bu bilgiyi uygulayabilme yeteneğine sahiptir, ➤ Etkili bir Rol Modeli Olarak Davranmaya katkı sağlayan elementleri bilir (Ör. Mevki yeterlik, benzerlik vb.), ➤ Rol Modeli Olarak Davranmanın farklı tür ve düzeylerini tanımlayabilir (Ör. Pasif rol, aktif rol model vb.), ➤ Rol Modeli Olarak Davranma alanında standart durumlarla bağımsız şekilde başa çıkabilir (Ör. Mentör olmak, lider olarak davranma vb.). b. Örnek Olarak Yönetme ➤ Sosyal öğrenme teorisinin bilgisine sahiptir, ➤ Çalışanlarının kendi davranışına imrenmesi ve onları öğrenmesi için cesaretlendirme yeteneklerini geliştirmiştir, ➤ İyi yönetim bilgisine sahiptir ve bu bilgiyi uygulayabilir,

				➤ Aktif dinleme değerlerini ve etik standartlarını ifade etmeyle ilgili yeteneklerini geliştirmiştir. c. Beklenilen Davranışı Tanımlama Ve Cesaretlendirme ➤ Beklenilen davranışı tanımlama tekniklerinin bilgisine sahiptir (Ör. Atölye çalışmaları, hedef gruplar) ve bu bilgiyi uygulayabilir, ➤ Doğru metodu kullanabilir ve beklenilen davranışı cesaretlendirmek için gerekli yaklaşımları sergileyebilir (Ör. Ödül sistemi, motivasyon toplantısı vb.).
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Rol Modeli Olarak Davranma konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Rol Modeli Olarak Davranma alanında ileri düzeydeki konular hakkında derinlemesine bilgiye sahiptir, ➤ Rol Modeli Olarak Davranma alanındaki özel durum ve istisnalarla başa çıkabilir, ➤ Etkili bir şekilde bilgisini ve tecrübesini paylaşır (Astlarla ve diğer meslektaşlarıyla).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Rol Modeli Olarak Davranma konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Rol Modeli Olarak davranırken farklı prosedür ve ilkelerin avantaj ve dezavantajlarını vurgulayıp açıklayabilir ve karşılaştırabilir; onları daha büyük bir resimde birleştirebilir (Ör. Kişi, takım ve daha büyük organizasyona etkisi vb.), ➤ Rol Modeli Olarak Davranma alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Etkili iletişim becerisine sahiptir ve bunları iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
2. Stratejik Düşünme Becerisi	Stratejik Düşünme Becerisi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Ulusal ve uluslararası gümrük ve ticaret alanlarında eleştirel anlayışa sahip olma, ➤ Uygun stratejik planlar yapabilmek, organizasyonda rekabetçi faydalar oluşturabilmek ➤ Organizasyonu yönlendirebilmek, yaratıcı fikir üretmek bunları analiz edebilmek, ➤ AB ve ulusal hedeflerde bulunan stratejik hedefleri analiz edebilmek (vizyon, planlama, stratejik hedefler gibi), ➤ Organizasyondaki farklı sistemlerin, stratejilerin ve prensiplerin nasıl birbiriyle bağlantılı olduğunu ve birbirini nasıl etkilediğini görebilmek, ➤ Stratejiyi taktiklere ve faaliyetlere aktaran	a. Ulusal, AB ve Küresel Gümrük ve Ticaret Alanı Bilgisi b. Stratejik Düşünme Becerisi Kavramı c. Bir Gümrük ve Ticaret Organizasyonu İçin Stratejik Düşünme Becerisini Oluşturmak d. Stratejik Hedefleri, Uygulama Planlarını ve Operasyonel Yol Haritalarını Tanımlama ve Geliştirme	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Stratejik Düşünme Becerisi kavramı ve faal bir organizasyonun önemli karakteristik özellikleri, ➤ Değişen çevreye göre ulusal, AB ve küresel iş ve zorlukları, ➤ Stratejik Düşünme Becerisinin kişinin işindeki etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Stratejik Düşünme Becerisi ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilmek yeteneğine sahiptir; a. Ulusal, AB ve Küresel Gümrük ve Ticaret Alanı Bilgisi ➤ Ulusal, AB ve küresel alanda Gümrük ve Ticaret ile ilgili iş zorluklarının bilgisine sahiptir ve bu bilgiyi kullanabilir, ➤ Değişken ve tahmin edilemeyen küresel ekonomide pazar durumlarını sürekli olarak gözden geçirebilir. b. Stratejik Düşünme Becerisi Kavramı ➤ Faal bir gümrük ve ticaret organizasyonunun önemli karakteristik özelliklerini tanımlayabilir (Ör. Açık iletişim tarzı, esnek organizasyon yapısı), ➤ Faal bir organizasyon olmanın önemini açıklayabilir. c. Bir Gümrük ve Ticaret Organizasyonunda Stratejik Düşünme Becerisini Oluşturmak ➤ Stratejik Düşünme Becerisini başarmanın gerekliliklerini tanımlayabilir (yeni tarzda düşünme, daha işbirlikçi organizasyon yapısı vb.), ➤ Stratejik Düşünme Becerisini başarmak için uygun yaklaşım ve metotların bilgisine sahiptir ve bu bilgiyi uygulayabilir. d. Stratejik Hedefleri Uygulama Planlarını ve Operasyonel Yol Haritalarını Tanımlama ve Geliştirme ➤ İyi tanımlanmış stratejik hedeflerin karakteristik özelliklerinin bilgisine sahiptir (Ör. Ölçülebilen spesifik vb.), ➤ Stratejik Hedefler ve stratejiyi tanımlamak için uygun metot ve yaklaşımların bilgisine sahiptir. Bu bilgiyi işi ile ilgili bir alanda uygulayabilir (Ör. SWOT Analizi),

	pratik yol haritalarını geliştirebilme, ➤ Zor durumlardan kaçınmak için proaktif ölçümler ve prosedürler kurabilme			➤ Bağımsız bir şekilde faaliyetsetel yol haritalarını geliştirme ve stratejik hedefleri tanımlamadaki standart durumlarla başa çıkabilir, ➤ Daha spesifik uygulama planlarına ve yol haritalarına stratejik hedefleri aktarabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Stratejik Düşünme Becerisi konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Stratejik Düşünme Becerisi alanında daha ileri düzeydeki konular hakkında geniş ve derinlemesine bilgiye sahiptir (Ör. Yol haritaları ve stratejik hedefler geliştirme), ➤ Stratejik Düşünme Becerisi alanındaki özel durum ve istisnalarla başa çıkabilir, ➤ Etkili bir şekilde bilgisini ve tecrübesini paylaşabilir (Ör. Astlarla ve diğer profesyonellerle).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Stratejik Düşünme Becerisi konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Organizasyondaki stratejiyi oluşturmaın yaklaşım ve metotlarının avantaj ve dezavantajlarını karşılaştırabilir, açıklayabilir ve bunları büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Organizasyona, diğer kişiler etkisi vb.), ➤ Stratejik Düşünme Becerisi alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Stratejik olarak faal bir biçimde nasıl yönetileceğine dair çalışmalara bölgesel, ulusal ve organizasyon çapında öncülük edebilir, ➤ Argümanlar oluşturarak ve örnek sağlayarak organizasyon için stratejik becerinin önemini etkili bir şekilde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
3. Vizyoner Liderlik	Vizyoner Liderlik yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Kurumun temel değerlerini görebilme ve bunları çalışanlara benimsetebilme, ➤ Çalışanların kurumun vizyonunu görmelerini ve sahiplenmelerini sağlama, ➤ Büyük resmi görme, iş için her düzeyde açık bir iletişim kurabilme, ➤ Sonuç odaklı çalışma ve çalıştırma, ➤ Uygun durumlarda değişimi teşvik etme, ➤ Kurumun ihtiyaçlarına göre yeni stratejiler geliştirebilme, ➤ Özgüven sahibi olarak sorumluluk alma, ➤ Stratejileri gerçekleştirmek için uygun kaynakları tahsis edebilme ve gerektiğinde kurumu zararlardan	a. Vizyoner Liderlik Kavramı	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Vizyoner Liderlik kavramı ve ilgili diğer kavramlar, ➤ Vizyoner liderin anahtar karakteristik özellikleri ve kişinin kendi işindeki vizyoner liderliğin önemi ve etkisi, ➤ Stratejik liderliği kullanarak iş vizyonunu tanımlayan ve yerine getiren metot ve yaklaşımlar.
		b. Gümrük ve Ticaret İş Vizyonu ve Stratejisini Tanımlama c. Bir Gümrük ve Ticaret İş Vizyonunu Yerine Getirme ve Stratejisini Tanımlama	YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Vizyoner Liderlik ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Vizyoner Liderlik Kavramı ➤ Yenilikçi icraat ve ilişkileri güçlendirme, açık vizyon, temel değerler gibi vizyoner liderliğin farklı boyutlarının bilgisine sahiptir ve bu bilgiyi uygulayabilir, ➤ Farklı liderlik türlerini bilir (Ör. Karizmatik, insan odaklı, katılımcı liderlik vb.), ➤ Vizyoner Liderliğin anahtar karakteristik özelliklerinin ne olduğunu açıklayabilir, ➤ Gümrük ve Ticaret organizasyonlarında Vizyoner Liderlere sahip olmanın önemini anlayabilir ve açıklayabilir. b. Gümrük ve Ticaret İş Vizyonu ve Stratejisini Tanımlama ➤ Değerlerini ve vizyonunu netleştirebilir ve aktarabilir, ➤ Organizasyon için tanımlanmış vizyonla kendi vizyonunu karşılaştırabilir, ➤ Yönetim hedeflerini gerçekleştirmek için iş stratejileri geliştirebilir ➤ İş stratejisi ve iş vizyonu arasındaki bağlantıyı bilir ve bu bilgiyi uygulayabilir, ➤ İyi tanımlanmış iş vizyonu ve stratejisinin karakteristik özelliklerini bilir (Ör. Netlik, spesifik, gelecek odaklılık vb.), ➤ Bir strateji ve vizyonu tanımlamak için uygun yaklaşım ve metodu bilir (Ör. Vizyondan harekete yapılandırılmış yaklaşım), ➤ İş vizyonu ve stratejisini tanımlama alanında standart durumlarla bağımsız şekilde başa çıkabilir. c. Bir Gümrük ve Ticaret İş Vizyonunu Yerine Getirme ve Stratejisini Tanımlama ➤ İş Vizyonu ve Stratejisini yerine getirmek için uygun yaklaşım ve metotları bilir ve bu bilgiyi uygulayabilir, ➤ Organizasyondaki özel görevler ve süreçlere iş vizyonu ve stratejisini nakletmek için uygulama ve bağlantı planlarını geliştirebilir,

	koruyacak ve geliştirecek önlemler alma			➤ Tüm çalışanları içeren, açık, spesifik, elde edilebilir, ölçülebilir hedeflere ön ayak olan icraatlarla kendi vizyonunu gösterebilir, ➤ İş Vizyonunu ve Stratejisini daha işlevsel planlama yapma yetkisini verebilir ve bununla ilgili ilerlemeyi takip edip gözleyebilir, ➤ İş Vizyonunu ve Stratejisini yerine getirme alanındaki standart durumlarla bağımsız şekilde başa çıkabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Vizyoner Liderlik konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Vizyoner Liderlik alanında daha ileri düzeydeki konular hakkında geniş ve derinlemesine bilgiye sahiptir (Ör. Öngörü atölye çalışmaları), ➤ Vizyoner Liderlik alanındaki özel durum ve istisnalarla başa çıkabilir, ➤ Etkili bir şekilde bilgisini ve tecrübesini paylaşabilir (Ör. Astlarla ve diğer profesyonellerle).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Vizyoner Liderlik konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Stratejik Liderliği kullanarak açık bir iş vizyonu yerine getirebilmenin, tanımlama metodunun, yöntemlerinin ve yaklaşımlarının avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Kişiye, takıma ve organizasyona etkisi vb.), ➤ Vizyoner Liderlik alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Açık bir iş vizyonunun gelişimi ve buna bağlı olan stratejiyi teşvik etmek için bölgesel, ulusal ve örgütsel düzeyde önerilerde bulunabilir; kişisel uzmanlığını kullanarak bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeydeki girişimlerde öncülük edebilir, ➤ Örnekler vererek ve ikna edici argümanlar kullanarak bir organizasyon için vizyoner liderliğin önemini etkili bir şekilde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
4. Yenilik Yönetimi	Yenilik Yönetimi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Yaratıcı düşünme ve bunu diğer çalışanlara gösterebilme, ➤ Diğer çalışanların yaratıcı olmalarını sağlamak için gerekli teknik ve metotları bilme, ➤ Yapıcı bir şekilde yenilik süreçlerini yönetebilme, ➤ Fikirleri açık ve etkin bir şekilde değerlendirebilme ➤ Yeni önerileri cesaretlendirme ve onlara değer katabilme	a. Yenilik Kavramı b. Gümrük ve Ticaret İçin Yeniliğin Etmenleri c. Gümrük ve Ticaretin Yenilik Stratejisini Tasarlama d. Gümrük ve Ticaret Organizasyonunda Yeniliği Uygulama	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Yenilik Kavramı ve yeniliğin önemli etmenleri, ➤ Organizasyondaki yeniliği geliştirmek ve cesaretlendirmek için uygun yaklaşım ve metotlar, ➤ Yenilikçiliğin kendi işine ve daha geniş anlamda organizasyona etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Yenilik Yönetimi ile ilgili standart durumları yürütebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Yenilik Kavramı ➤ Yenilik Kavramı ve önemli yenilik becerilerini açıklayabilir. (Ör. Etkili beyin fırtınası, kapsam dışı düşünce, gelişen yaklaşımları verimlilik için test ve geliştirme metotları), ➤ Yeniliğin farklı türlerinin bilgisine sahiptir (Ör. İlerleme, hizmet ve ürün yenilikleri vb.) ve bu bilgiyi uygulayabilir. b. Gümrük ve Ticaret İçin Yeniliğin Etmenleri ➤ Yeniliğin olası etmenlerinin ve bariyerlerinin bilgisine sahiptir ve bu bilgiyi gerektiğinde uygulayabilir (Ör. Stratejik avantaj, yönetim desteği vb.), ➤ Yeniliği canlandıran kültürün karakteristiklerini ve organizasyon için yeniliğin önemini açıklayabilir. c. Gümrük ve Ticaretin Yenilik Stratejisini Tasarlamak ➤ Organizasyon için yenilik stratejisini tasarlama metot ve yaklaşımlarının bilgisine sahiptir ve bu bilgiyi uygulayabilir, ➤ İyi bir yenilik stratejisinin karakteristik özelliklerini açıklayabilir (Ör. Odaklanmış bölgeler, araştırma temelleri vb.), ➤ Bağımsız şekilde yenilik stratejisi alanında standart durumlarla başa çıkabilir. d. Gümrük ve Ticaret Organizasyonlarında Yeniliği Uygulamak

				➤ Organizasyonda yeniliği uygulama, cesaretlendirme ve geliştirmenin yaklaşım ve metotlarını bilir ve bunu uygulayabilir (Ör. Aşağıdan yukarı, yukardan aşağı yenilik), ➤ Yenilik sürecinin olası yapılarını bilir ve bunu uygulayabilir (Ör. Fikir, ön proje, proje faaliyetine başlama), ➤ Bağımsız bir şekilde Yenilik Yönetimi alanındaki standart durumlarla başa çıkabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Yenilik Yönetimi konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Yenilik alanında daha ileri düzeydeki konular hakkında geniş ve derinlemesine bilgiye sahiptir (Ör. Yenilik program ve atölyelerini kolaylaştırmak), ➤ Yenilik alanındaki özel durum ve istisnalarla başa çıkabilir, ➤ Etkili bir şekilde bilgisini ve tecrübesini paylaşabilir (Ör. Astlarla, profesyonellerle vb.).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Yenilik Yönetimi konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Organizasyon içinde yeniliği cesaretlendirme ve geliştirme metot ve yaklaşımlarının avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Kişiye, takıma ve organizasyona etkisi vb.), ➤ Yenilik Yönetimi alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Yeniliği geliştirmek ve teşvik etmek için kişisel uzmanlığını kullanarak bölgesel, ulusal veya kurumsal düzeydeki girişimlerde öncülük edebilir, ➤ Argümanlar öne sürerek ve örnek sağlayarak gümrük ve ticaret organizasyonları için yeniliğin önemini etkili bir şekilde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
5. Girişimcilik	Girişimcilik yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Görev alanlarının genel performansını iyileştirmek için sorumluluk alabilme, ➤ Süreçlerin etkinliğini ve verimliliğini artırmak için sürekli yeni yollar araştırma, ➤ İşlerini organize edebilmeyi, kurumun çıkarlarını göz önünde bulundurarak çalışabilmeyi, kendi başına kararlar verebilmeyi, hem ekonomik hem de ekonomik olmayan faktörlerde gelişme için sürekli çaba sarf etme	a. Girişimcilik Kavramı b. Girişimci Bir Gümrük/ Ticaret Organizasyonu Kurmak c. Gümrük ve Ticaretin Operasyonel Verimliliğini ve Performansını İyileştirmek	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Girişimcilik kavramı ve bir girişimcinin temel özelliklerinin neler olduğu (Ör. Kazanan ve yapıcı bir tutum, paydaş odaklılık vb.), ➤ Girişimci bir organizasyon oluşturmak için gerekli yaklaşımlar ve yöntemler, ➤ Girişimciliğin kendi çalışmasına ve daha geniş anlamda organizasyona etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Girişimcilik ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Girişimcilik Kavramı ➤ Girişimcilik kavramı ve girişimcinin temel özellikleri hakkında iyi bir çalışma bilgisine sahiptir (Ör. Kazanan ve yapıcı tutum, kurum içi ve kurum dışı paydaş odaklılık anlayışı vb.), ➤ Girişimcilerin farklı türleri hakkında iyi bir çalışma bilgisi vardır. b. Girişimci Bir Gümrük/Ticaret Organizasyonu Kurmak ➤ Bir Gümrük/Ticaret organizasyonunda girişimci bir kültürün oluşturulması için gerekli yaklaşım ve yöntemlerin bilgisine ve bu bilgiyi uygulama becerisine sahiptir, ➤ Girişimci bir Gümrük ve Ticaret teşkilatı olmayı zorlaştıran ya da engelleyen sorunlar (örneğin, verimsiz yönetim) hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi kullanma becerisine sahiptir, ➤ Bağımsız bir şekilde girişimci bir organizasyon ile ilgili standart durumları yönetebilir. c. Gümrük ve Ticaretin Operasyonel Verimliliğini Ve Performansını İyileştirmek ➤ Bir Gümrük/Ticaret organizasyonunda girişimcilik kültürünün performans ve verimliliği artırmada önemini açıklayabilir,

				➤ Girişimciliği, operasyonel performansı ve verimliliği artırmak için bir beceri olarak kullanabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Girişimcilik konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Girişimcilik alanındaki daha gelişmiş konular hakkında (Ör. Girişimci bir Gümrük ve Ticaret teşkilatı oluşturma konusunda) kariyeri, deneyimi ile elde ettiği kapsamlı ve derin bilgi sahibidir, ➤ Girişimcilik alanındaki istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Kendi bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (Ör. Daha genç profiller ve diğer profesyonellerle).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi Girişimcilik konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bir Gümrük ve Ticaret organizasyonu içinde girişimciliği geliştirmek ve teşvik etmek için farklı yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Tedarik zinciri, birey, ekip ve daha geniş anlamda organizasyon üzerindeki etkileri), ➤ Girişimcilik hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve bu sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Bir kurum için Girişimciliğin önemini açıklayıcı argümanlar kullanarak ve örnekler sağlayarak etkin bir biçimde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
6. Müzakere	Müzakere yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ İlişkilerde çift taraflı kazan –kazan durumlarını tanımlayabilme, ➤ İşin gerek duyduğu kaynak ve değişiklikleri (ticari veya gelişimsel) elde edebilme, ➤ İnsanların düşünce ve kararlarını, onları dinleme ve onlara somut argümanlar gösterme yoluyla anlama ve etkileme, ➤ Ticari görüşmelerde etkili iletişim ile birlikte nüfuzunu (uzmanlık gücüne dayanarak) ortaya koyabilme, ➤ Başkalarının bakış açısını anlayabilmeyi ve çatışma olmaksızın fikir ve çözüm bulabilme.	a. Müzakere Biçimleri b. Müzakere Becerileri c. Ticari Bağlamda Müzakere	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Farklı müzakere biçimleri ve uygun müzakere tarzının ne olduğu, ➤ İyi bir müzakerecinin temel becerileri (Ör. Sert veya yumuşak müzakere becerileri), ➤ Müzakerenin kendi çalışmasına ve daha geniş anlamda kuruma olan etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Müzakere alanı ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Müzakere Biçimleri ➤ Farklı pazarlık stilleri hakkında iyi bir çalışma bilgisine sahiptir ve bu bilgiyi kullanabilir, ➤ Kendi müzakere tarzının ne olduğunu açıklayabilir, ➤ Bağlamına göre farklı müzakere türlerini uygulayabilir, ➤ Müzakere alanında standart durumları ve ilgili faaliyetleri bağımsız bir şekilde (Ör. Yukarı doğru müzakere, aşağı doğru müzakere vb.) idare edebilir. b. Müzakere Becerileri ➤ Etkin bir müzakerecinin ihtiyaç duyduğu temel becerilere ilişkin iyi bir çalışma bilgisine sahiptir (Ör. Sert veya yumuşak müzakere becerileri), ➤ Etkili bir müzakereci olmak için gerekli olan temel becerilere sahiptir ve bunları Gümrük ve Ticaret ile ilgili farklı durumlarda (Ör. Gümrük anlaşmazlığı çözümü, ticaret anlaşmazlığı çözümü vb.) uygulayabilir, ➤ Müzakerede, diğer paydaşların bakış açısı için araştırma yapabilir ve objektif argümanlar hazırlayabilir, ➤ Müzakerede en iyi alternatifi belirleyebilir ve müzakereleri ne zaman durduracağını bilir, ➤ Kaynakları elde etmek ve / veya gerekli değişikliği yapmak için geniş bir paydaş grubu ile etkili bir şekilde müzakere edebilir. c. Ticari Bağlamda Müzakere ➤ Müzakerelerin nasıl kullanılacağını açıklayabilir ve bu bilgiyi uygulayabilir, ➤ Bir müzakere sürecinde farklı safhalar hakkında iyi bir çalışma bilgisine sahiptir (Ör. Hazırlanma, ortak zemin oluşturma) ve bu bilgiyi kullanma becerisine sahiptir,

				➤ Kazan-kazan durumları yaratabilir, ➤ Olumlu bir ilişki sürdürmek için, müzakereyi müzakere sürecindeki paydaşlardan / diğer müzakerelerden etkin biçimde ayırabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Müzakere konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Müzakere alanında daha ileri konularda (kariyer deneyimi üzerine kurulmuş) geniş ve derinlemesine bilgi sahibidir, ➤ Müzakere alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (Ör. Gümrük ve/veya ticaret anlaşmazlığı çözümlemeleri için müzakere), ➤ Kendi bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (Daha genç profiller ve diğer profesyonellerle).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Müzakere konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Örgüt içinde Müzakereyi yerleştirmek ve teşvik etmek için kullanılan yaklaşımların ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Tedarik zinciri, birey, ekip ve daha geniş anlamda organizasyon üzerindeki etkileri), ➤ Müzakere alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Destekleyici argümanlar kullanarak ve örnekler sağlayarak bir Gümrük ve Ticaret organizasyonunda müzakerelerin önemini etkin bir biçimde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
7. İnsan Kaynakları Yönetimi	İnsan Kaynakları Yönetimi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Esnek hedefler oluşturup buna göre sorumluluklar verme, ➤ İş yükünü adil dağıtmayı, çalışanların yeteneklerini anlayıp onları geliştirmek için zaman verme, ➤ Her düzeyde iletişim kuracak sosyal becerilere sahip olma, ➤ Yeterli ve etkili takımlar oluşturabilme, ➤ Takımlar içerisindeki farklılıklardan sinerji oluşturabilme, ➤ Diğerlerini motive edebilme ➤ Gerekğinde doğru kararlar alabilme	a. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı b. Gümrük/Ticaret Ekiplerinin Performansını Yönetme c. Ekipler İletişim Kurma	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ İnsan Kaynakları Yönetiminin farklı yönleri ve etkili bir insan kaynağı yöneticisinin temel becerileri, ➤ Takım performansının nasıl en üst düzeye çıkarılabileceği (Ör. Ekip çeşitliliği, iş yükü dağılımı, işbirliği mekanizmaları vb.), ➤ Bir ekip içinde iletişim kurmanın yolları (Ör. Durum toplantıları, bireysel takip vb.), ➤ Etkili İnsan Kaynakları Yönetiminin personelin kendi çalışmasına ve takımın performansına etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak İnsan Kaynakları Yönetimi alanı ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı ➤ İnsan Kaynakları Yönetiminin farklı yönleri hakkında iyi derecede bilgi sahibidir (Ör. Geribildirim vermek, takım performansını yönetmek, takip vb.) ve bu bilgiyi kullanma becerisine sahiptir, ➤ Başarılı bir yöneticinin temel becerilerinin neler olduğunu açıklayabilir (Ör. Açık iletişim, nesneleştirme, empati vb). b Gümrük Ve Ticaret Ekiplerinin Performansını Yönetme ➤ Başarılı Gümrük ve/veya Ticaret ekibi oluşturmanın kurallarını bilir ve bu bilgiyi ekibin performansını arttırmada kullanabilir, ➤ Açık hedefleri belirlemek için yöntemler ve teknikler hakkında (Örn. SMART yaklaşımı) iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi kullanma becerisine sahiptir, ➤ Bir takımın performansını yönetmede standart durumları bağımsız olarak idare edebilir. c. Ekipler İletişim Kurma

				➤ Bir ekiple iletişimin farklı yolları (Ör. Statü toplantıları, kişisel konuşmalar) hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi kullanma becerisine sahiptir, ➤ Duruma göre doğru iletişim yollarını kullanarak takımla iletişim kurmadaki standart durumlarla başa çıkabilir, ➤ Bir Gümrük ve/veya Ticaret organizasyonunda, her seviyedeki çalışanlarla etkileşim kurmak için iletişim becerileri geliştirmiştir,
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, İnsan Kaynakları Yönetimi konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İnsan Kaynakları Yönetimi alanındaki daha gelişmiş konular hakkında (Ör. Sanal Gümrük ve Ticaret takımlarını iletmek ve yönetmek) kariyer deneyimi ile elde ettiği kapsamlı ve derinlemesine bilgi sahibidir, ➤ İnsan Kaynakları Yönetimi alanında istisnalar ve özel durumlarla baş edebilir, ➤ Kendi bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (Ör. Daha genç profiller ve diğer profesyonellerle).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, İnsan Kaynakları Yönetimi konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Örgüt içinde İnsan Kaynakları Yönetimini geliştirmek ve teşvik etmek için yaklaşımların ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Birey, ekip ve daha geniş anlamda organizasyon üzerindeki etkileri vb.), ➤ İnsan Kaynakları Yönetimi alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Uygun argümanlar kullanarak ve örnekler vererek bir Gümrük ve Ticaret organizasyonu için insan yönetiminin önemini etkin bir biçimde açıklayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
8. Proje Yönetimi	Proje Yönetimi Yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Projelerin tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi işlemlerini yaparak projeleri başarı ile sonuçlandırmak için ilgili kaynakları, insanları ve faaliyetleri yönetme, ➤ Proje risklerini proaktif olarak tanımlayabilme ve onları minimize etme, ➤ Stratejik planlamayı risk yönetim protokollerine, politikasına ve prosedürlerine bağlayabilme, ➤ Projenin gidişatını etkileyebilecek değişimleri etkili bir şekilde yönetebilme.	a. Genel Proje Yönetimi Kavramları b. Proje Tasarımı Ve Uygulaması	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Proje Yönetiminin farklı yönleri ve etkin bir proje yöneticisinin temel becerileri, ➤ Proje faaliyetlerini yönetmek için kullanılabilecek olası yaklaşımlar (Ör. PRINCE2, zayıf proje yönetimi ve diğer kurulmuş proje yönetimi çerçeveleri ile uyumlu olarak), ➤ Etkili Proje Yönetiminin kendi çalışmalarına ve daha geniş anlamda organizasyona etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Proje Yönetimi alanı ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Genel Proje Yönetimi Kavramları ➤ Proje Yönetiminin farklı yönleri (Ör. Hedefleri tanımlama, kaynakları yönetme, kapsam belirleme, planlama ve tahmin etme) hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgileri uygulama becerisine sahiptir, ➤ Kendi organizasyonunda / bölümünde uygulanan proje faaliyetlerini yönetmek için kullanılan yaklaşım ve teknikler (Ör. PRINCE2, Zayıf Proje Yönetimi ve diğer kurulu proje yönetimi çerçeveleri) ile bunların gerekçelerini açıklayabilir. b. Proje Tasarımı Ve Uygulaması ➤ Yapısal bir yaklaşımın Proje Yönetimine olan önemini açıklayabilir, ➤ Bir proje içinde farklı süreçler (Ör. Proje planlama, izleme) hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi uygulayabilme becerisine sahiptir (Ör. Planlamada bazı ihtimallere izin verir, ilerlemeyi takip eder, azaltma önlemlerini alır vb.), ➤ Riskleri ve sorunları yönetmek için farklı teknikler (Ör. Risk ve etki hafifletme listesi, riske bağlı Temel Performans Göstergelerinin tanımlanması vb.) hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgileri uygulama becerisine sahiptir, ➤ İlerleme durumunu (Temel Performans Göstergeleri dayalı olarak) takip edebilir ve değerlendirebilir, gerektiğinde yönlendirebilir, ➤ İş gereksinimlerini karşılamayan projeleri ne zaman değiştireceğini veya durduracağını belirleyebilir,

				➤ Projeleri ilerletebilmek için standart süreçleri bağımsız bir şekilde yönetebilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Proje Yönetimi konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Proje Yönetimi alanındaki ileri konular hakkında, kariyer deneyimi ile elde ettiği kapsamlı ve derinlemesine bilgiye sahiptir, ➤ Proje Yönetimi alanında istisnaları ve özel durumları yönetebilir, ➤ Kendi bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (Daha genç profiller ve diğer profesyonellerle).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Proje Yönetimi konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Bir organizasyon içindeki proje faaliyetlerini yönetmek için yaklaşımların ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Tedarik zinciri, birey, ekip ve daha geniş anlamda organizasyon üzerindeki etkileri vb.), ➤ Proje Yönetimi alanındaki hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İlgili iç ve dış paydaşların geniş bir profesyonel ağını kurabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
9. Kriz ve Çatışma Yönetimi	Kriz ve Çatışma Yönetimi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Çatışmalara yol açabilecek ortak nedenleri ve durumları etkin ve proaktif olarak tespit edebilme, ➤ Çatışmanın çözülmesini kolaylaştırabilme, ➤ Olası çatışmalardan kaçınmak için potansiyel çatışmaları gözlemleyebilme, ➤ Çatışmaların gerisindeki gerçek nedenleri anlayabilme ➤ Çatışmaları yöneterek olumlu sonuçlandırabilme	a. Genel Çatışma Yönetimi Kavramları b. Çatışmaları Gümrük ve Ticaret Bağlamında Yönetme	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Kriz ve Çatışma Yönetimi kavramı ve farklı çatışma yönetimi tarzları, ➤ Gümrük ve Ticaret bağlamında ortaya çıkabilecek farklı çatışma türleri ve bunların nasıl yönetileceği, ➤ Kriz ve Çatışma Yönetimi becerisine sahip olmanın kendi çalışmasına ve daha geniş anlamda organizasyona olan etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Kriz ve Çatışma Yönetimi alanı ile ilgili standart durumları yönetebilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Genel Çatışma Yönetimi Kavramları ➤ Kriz ve Çatışma Yönetimi kavramını açıklayabilir; ➤ Çatışma yönetimi stratejileri (Ör. Rekabetçi Stratejiler, İşbirliği Stratejiler vb.) hakkında yeterli bilgiye ve bu bilgiyi uygulama becerilerine sahiptir, ➤ Kişilerin çatışmalara nasıl tepki vereceğini etkileyebilecek faktörleri açıklayabilir (Ör. durum, beklentiler vb.), ➤ Çatışma arabuluculuğu sırasında profesyonel, sabırlı ve objektif kalabilir. b. Çatışmaları Gümrük ve Ticaret Bağlamında Yönetme ➤ Farklı Kriz ve Çatışma Yönetimi tarzlarına ilişkin iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi iş ortamına uygulayabilme becerisine sahiptir, ➤ Standart çatışma durumlarını bağımsız bir şekilde ele alabilir, ➤ Çatışma durumlarının ardından kolaylaştırma, çözme ve takip etme becerileri geliştirmiştir.

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Kriz ve Çatışma Yönetimi konusunda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kriz ve Çatışma Yönetimi alanındaki daha ileri konular hakkında (Ör. yapılmamış görevlerle ilgili çatışmaların yönetilmesi) kariyer deneyimleriyle elde ettiği kapsamlı ve derinlemesine bilgi sahibidir, ➤ Kriz ve Çatışma Yönetimi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (Ör. çok sayıda tarafın dâhil olduğu çatışmaların yönetilmesi), ➤ Kendi bilgi ve tecrübesini etkili bir şekilde paylaşabilir (Daha genç profiller ve diğer profesyonellerle).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Kriz ve Çatışma Yönetimi konusunda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kriz ve Çatışma Yönetimini kurum içinde etkin bir şekilde yönetmek için uygulanabilecek yöntem ve yaklaşımların avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. tedarik zinciri, birey, ekip ve daha geniş anlamda organizasyon üzerindeki etkileri vb.), ➤ Kriz ve Çatışma Yönetimi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç ve dış paydaşların geniş bir profesyonel ağını kurabilir ve bunu yönetebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
10. Değişim Yönetimi	Değişim Yönetimi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Değişimin temel dinamikleri hakkında bilgi verme, ➤ Değişim ihtiyacını tespit etmek için, değişim süreci temel kavramlarının stratejik analizini yapma, ➤ Değişimi yaşayanlarla empati kurma ve gerekli yeni bilgi, beceri ve davranış edinmelerinde onlara yardımcı olma, ➤ Değişime direnç ile baş edebilme, ➤ Olumsuz ve belirsiz durumlarda bile odaklanmayı sürdürebilme	a. Değişim Yönetiminin Genel Kavramları b. Değişim Yönetimi Süreci	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Değişim Yönetiminin kavramları ve farklı yönleri (iletişim, eğitim, paydaş, yönetim vb.), ➤ Değişim Yönetimi Sürecinin evreleri (Değişime hazırlık, değişim planının hazırlanması, uygulama süreci, etki değerlendirmesi vb.), ➤ Etkili ve başarılı bir değişim sürecinin bireyin kendisine, işine ve genel anlamda da kurumuna sağlayacağı katkı.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Değişim Yönetimi prensiplerini bağımsız olarak yürütebilecek ve uygulayabilecek düzeydedir. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Değişim Yönetiminin Genel Kavramları ➤ Değişim Yönetiminin temel kavram ve boyutları (yenilik, eğitim, değişim tarafları, tarafların yönetimi, iletişim, yönetim felsefesi, örgütsel yapı, değişim konuları vb.) hakkında çalışma bilgisine ve bu bilgileri uygulama yeteneğine sahiptir, ➤ Değişim Yönetimi yaklaşım ve uygulamaları (stratejik değişim yönetimi, güç alanı analizi vb.) bilir ve bunları kendi kurum ve/veya biriminde bağımsız olarak uygulayabilir, ➤ Değişimin temel dinamikleri ve değişime direnç faktörleri hakkında çalışma bilgisine sahiptir. b. Değişim Yönetim Süreci ➤ Değişim Yönetimi Sürecinin evreleri (Değişime hazırlık, değişim planının hazırlanması, uygulama süreci, etki değerlendirmesi vb.) hakkında detaylı bilgiye ve bunları uygulayabilme yeteneğine sahiptir. ➤ Yapılandırılmış değişim yönetiminin önemini açıklayabilir, ➤ Bağımsız olarak değişim yönetimi alanında standart durumlarla baş edebilir.

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Değişim Yönetimi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Değişim Yönetimi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derinlemesine bilgi düzeyine sahiptir (Değişim yönetimi teknikleri, değişim gerektiren yönetim yaklaşımı, bütçe şartları, kurum kültürü vb.), ➤ Değişim Yönetimiyle ilgili olarak özel ve beklenmedik durumların üstesinden gelebilir, ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir (Sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini başkalarına aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Değişim Yönetimi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Değişim Yönetimi sürecinde kullanılabilecek yaklaşım ve metotların avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ Değişim Yönetimi alanında hem iç hem de dış soruları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü durumlarla ilişkilendirebilir, ➤ Değişim Yönetimi sürecinde kendi alanına giren konularda bölgesel, ulusal ve örgütsel düzeyde inisiyatif alabilir ve bu konularda değişim liderliği yapabilir, ➤ Değişime yönelik yeni politika önerileri geliştirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
11. Finansal Yönetim	Finansal Yönetim yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Finansal Yönetim hakkında geniş bir anlayış sergileme, ➤ Gümrük ve Ticaret idaresinin / biriminin / ekibinin iş hedeflerini etkili bir şekilde ortaya koymak için kaynak koymak için kaynak dağılımı yapma, ➤ Finansal planları oluşturma ve izleyebilme, ➤ Kurum giderlerini ve bütçe harcamalarını izleyebilme ve performansı raporlayabilme, ➤ Ulusal/Kurumsal mekanizmaları; bütçe gereksinimlerini planlama, bütçe dağılımını müzakere etme, bütçe dağılımlarını yönetme ve muhasebeleştirmek için kullanabilme	a. Finansal Yönetim Kavramı b. Gümrük ve Ticaret İçin Finansal Strateji ve Plan Geliştirilmesi c. Finansal Gümrük ve/veya Ticaret Stratejisinin Uygulanması ve Planlanması	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Finansal Yönetimin temel kavramları (Ör. dolaylı maliyetler, dolaysız maliyetler, fırsat maliyetleri, batık maliyetler, bilanço, vb.), ➤ Finansal Yönetim sürecinin ana unsurları (Ör. finansal planlama, finansal kontrol, vb.), ➤ Etkili Finansal Yönetim becerilerine sahip olmanın kendi işine ve daha geniş anlamda kuruma etkisi ve bunun önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktıları daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Finansal Yönetim ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Finansal Yönetim Kavramı ➤ Finansal Yönetimin temel kavramları hakkında iyi bilgiye sahiptir (Ör. dolaylı maliyetler, dolaysız maliyetler, fırsat maliyetleri, batık maliyetler, bilanço vb.), ➤ Gümrük ve Ticaret Bakanlığına Finansal Yönetimle ilgili genel ilke ve kurallar hakkında iyi derecede bilgiye (Ör. yatırım ortaklığı kuralı, birikmeyen kural vb.) ve gerektiğinde bu bilgisini kullanabilme becerisine sahiptir, ➤ Finansal Yönetim sürecinin ana unsurları hakkında iyi düzeyde bilgiye sahiptir (Ör. finansal planlama, finansal kontrol vb.). b. Gümrük ve Ticaret İçin Finansal Strateji ve Plan Geliştirilmesi ➤ Finansal stratejiler (Ör. Finansal planlama, finansal kontrol vb.) hakkında iyi düzeyde bilgiye sahiptir ve gerektiğinde (öneri sunmak, stratejileri geliştirmek vb. için) bu bilgisini kullanabilir, ➤ İş stratejisine (kaynakların dağılımı ve acil durum planlaması da dâhil olmak üzere) bağlı bir finansal planlama (Ör. uygun stratejik planlama tekniklerini kullanarak) hazırlamak için becerilerini geliştirir. ➤ İhale ve taahhüt ile ilgili ana unsurlar hakkında bilgi sahibidir, ➤ Finansal strateji ve plan geliştirme alanındaki standart durumları bağımsız bir şekilde yönetebilir. c. Finansal Gümrük ve/veya Ticaret Stratejisinin Uygulanması ➤ Finansal stratejiyi uygulamak için iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir,

				➤ Finansal bir stratejinin uygulanmasının önemini açıklayabilir, ➤ Bütçeleri, teklifleri ve ihaleleri değerlendirebilir ve/veya geliştirebilir, ➤ Finansal kontrollerin yürütülmesi, performans göstergelerinin oluşturulması, toplantıların düzenlenmesi gibi faaliyetler ile finansal planın uygulanmasını takip edebilir, ➤ Finansal strateji ve planları uygulama ile ilgili standart durumları bağımsız bir şekilde yürütebilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Finansal Yönetim alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Finansal Yönetim alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (Ör. finansman, yeniden yapılandırma vb.), ➤ Finansal Yönetim alanında, istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Finansal Yönetim ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisindeki finansmanı yönetmek için yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. bireyler, takımlar, sistemler, tedarik zinciri, güvenilirlik ve güvenlik, Halkla ilişkiler, spesifik endüstri ve ürün tipleri vb.), ➤ Finansal Yönetim alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Finansal Yönetim alanıyla ilgili konularda kendi kurumunu resmi olarak temsil edebilir, ➤ İç ve dış paydaşların geniş bir profesyonel ağını kurabilir ve bunu yönetebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
12. İletişim Yönetimi	İletişim Yönetimi Yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Modern bir Gümrük/Ticaret biriminde anahtar rolleri ve iletişim kanallarını anlayabilme, ➤ Şeffaflık yolu ile bir uyum kültürü oluşturma, ➤ Uygun teknik ve kanalları kullanarak tüm paydaşları bilgilendirme, ➤ Kurumun iç ve dış iletişim stratejilerine göre hareket edebilme, ➤ Kurumları değerlendirebilme ve uygun iletişim tekniklerini kullanabilme, ➤ Takım içi ve takımlar arası iletişimlerin	a. İletişim Yönetimi Kavramı b. Bireysel Düzeyde İletişim Yönetimi c. İletişim Stratejisi ve Planının Geliştirilmesi d. İletişim Stratejisinin ve Planının Uygulanması	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ İletişim Yönetiminin temel kavramları (Ör. Paydaş türü, iletişim kaynakları vb.), ➤ Kurumda İletişim Yönetimi ile ilgili genel ilkeler (Ör. Süreç ve zamanlama, tercih edilen kanallar vb.), ➤ İletişim Yönetimi sürecinin ana unsurları (Ör. İletişim stratejisi geliştirilmesi, iletişim planı geliştirilmesi vb.) ve etkili iletişim yönteminin kendi işi ve daha geniş anlamda kurum üzerindeki etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak İletişim Yöntemi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. İletişim Yönetimi Kavramı ➤ İletişim Yönetiminin temel kavramları hakkında iyi bilgiye sahiptir (Ör. Paydaş türü, iletişim kaynakları vb.), ➤ Gümrük ve Ticaret Bakanlığında İletişim Yönetimi ile ilgili genel ilke ve kurallar hakkında iyi bilgiye sahiptir (Ör. Süreç ve zamanlama, tercih edilen kanallar vb.) ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ İletişim Yönetimi süreci ile ilgili ana unsurlar hakkında iyi bilgiye sahiptir (Ör. İletişim stratejisi geliştirme, iletişim planı geliştirme vb.). b. Bireysel Düzeyde İletişim Yönetimi ➤ Bakanlıkta kullanılan günlük iletişimin rolü ve teknikleri hakkında iyi bilgiye sahiptir ve uygunluk ve şeffaflık kültürü geliştirmek için bu iletişim kurallarını uygulayabilir, ➤ Gerekli tüm paydaşları iletişim sürecine dâhil edebilir, ➤ Kendi mesajını güçlendirirken iletişim partnerlerinin iş ile ilgili ihtiyaçlarına karşı empati kurabilir, ➤ Fikir birliğine varılncaya kadar farklı görüşlerin rasyonel olarak tartışılabileceği ortamı aktif olarak dinleyebilir ve oluşturabilir, ➤ Kitlel iletişimler (Ör. Basın konferansları, basın bültenleri vb.) için dış medyadan yararlanabilir. c. İletişim Stratejisi ve Planının Geliştirilmesi ➤ Bakanlıkta kullanılan iletişim stratejisini geliştirmek için iyi bilgiye sahiptir (iş stratejisi vb. ile birlikte sıralar) ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir,

	doğru ve belirgin olmasını sağlama.			➤ İş stratejisine (zaman çizelgesi kurulumu, vb. de dâhil olmak üzere) bağlı bir iletişim planı hazırlamak için beceriler geliştirir, ➤ Başarılı bir iletişim stratejisi (Ör. Bütçe dağılımı vb.) için önkoşullar hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ İletişim stratejisi ve plan geliştirme alanındaki standart durumlarla bağımsız bir şekilde baş edebilme yeteneğine sahiptir. d. İletişim Stratejisinin ve Planının Uygulanması ➤ Bakanlıkta kullanılan iletişim stratejisini uygulamak için iyi bilgiye sahiptir (Ör. Aşamalı, paydaşlara özel yaklaşım vb.) ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Geri bildirim oturumları, statü toplantıları vb. düzenleyerek iletişim planının uygulanmasını takip edebilir ve iletişim stratejisinin uygulanmasının önemini açıklayabilir, ➤ İletişim Stratejisinin ve planının takip yolu ile etkili olmasını sağlayabilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, İletişim Yönetimi alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ İletişim Yönetimi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (Ör. Bir kurumun iletişim stratejisinin ve planının geliştirilmesi ve uygulanması vb.), ➤ İletişim Yönetimi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, İletişim Yönetimi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisinde etkili İletişim Yönetimi geliştirmek için yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ İletişim Yönetimi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir network oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
13. Politika Belirleme	Politika Belirleme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Gümrük ve Ticaret Politikası gereklilikleri, bunların geliştirilmesi ve uygulanmasına ilişkin unsurlar hakkında bilgi sahibi olma, ➤ Ulusal ve uluslararası (Dünya Gümrük Örgütü, Dünya Ticaret Örgütü) politika zorunluluklarını bilme ve bunları Gümrük ve Ticaret Politikalarına aktarma yeteneğine sahip olma, ➤ Stratejiyi faaliyet politikasına dönüştürme kabiliyetine sahip olma, ➤ Devlet içerisinde, AB düzeyinde ve uluslararası düzeyde politika	a. Gümrük ve Ticaret Politikası Geliştirme Süreci b. Gümrük ve Ticaret Politikasının Geliştirilmesi İçin Gerekli Şartlar ve Prosedürler c. Gümrük ve Ticaret Politikasının Uygulanmasına İlişkin Prosedürler	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Ulusal ve uluslararası düzeyde Gümrük ve Ticaret politikası geliştirme sürecindeki anahtar adımlar ve aktörler (Ör. Avrupa Parlamentosu, Gümrük Kodu Komisyonları, Yasadışı Ticaretle Mücadele, Avrupa Konseyi vb.), ➤ Gümrük ve Ticaret politikalarının geliştirilmesi ve uygulanması için gereklilikler ve ilgili prosedürler (Ör. Avrupa Parlamentosu, Yasadışı Ticaretle Mücadele vb.), ➤ Gümrük ve Ticaret Politikasının farklı çeşitleri (Ör. Düzenlemeler, direktifler, tavsiyeler, bağlayıcı ve bağlayıcı olmayan sözleşmeler vb.), ➤ Politika Belirlemenin kendi işi ve daha geniş anlamda kurum üzerindeki etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Politika Belirleme ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Gümrük ve Ticaret Politikası Geliştirme Süreci ➤ Gümrük ve Ticaret Politikası geliştirme sürecindeki ulusal ve uluslararası düzeyde anahtar adımlar ve aktörler hakkında bilgi sahibidir (Ör. Avrupa Parlamentosu, Gümrük Kodu Komisyonları, Yasadışı Ticaretle Mücadele, Avrupa Konseyi vb.), ➤ Gümrük ve Ticaret Politikasının farklı çeşitleri hakkında bilgi sahibidir (Ör. Düzenlemeler, direktifler, tavsiyeler, bağlayıcı olmayan sözleşmeler, bağlayıcı sözleşmeler vb.). b. Gümrük Ve Ticaret Politikasının Geliştirilmesi için Şartlar ve Prosedürler ➤ Gümrük ve Ticaret Politikası geliştirme gereksinimleri ve sınırlamaları hakkında iyi bilgiye sahiptir (Ör. Avrupa Parlamentosunun danışma veya onayı vb.) ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Gümrük ve Ticaret Politikası geliştirme prosedürleri hakkında iyi bilgiye ve uygun prosedürü uygulamak için gerekli yeteneğe sahiptir (Ör. Ortak karar alma prosedürü, adli yasama prosedürü vb.), ➤ Gümrük ve Ticaret Politikasının geliştirilmesinde ana paydaşlarla iyi bir işbirliği sağlanması için gerekli becerileri geliştirir, ➤ Ulusal ve uluslararası (DGÖ, DTÖ) politika zorunlulukları hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bunları gümrük ve ticaret politikalarına aktarabilir, ➤ Politika Belirleme alanındaki standart durumlarla bağımsız bir şekilde baş edebilme yeteneğine sahiptir.

	geliştirme sürecine katkıda bulunma, ➤ Politika ve yaşamaya ilişkin sınırlamalara bağlı kalma, ➤ Politika geliştirilmesini etkileme ve politika geliştirilmesine yardımcı olmak için ana paydaşlarla etkileşimde bulunma.			c. Gümrük ve Ticaret Politikasının Uygulanmasına İlişkin Prosedürler ➤ Gümrük ve Ticaret Politikası uygulama prosedürleri hakkında iyi bilgiye ve uygun prosedürü uygulamak için gerekli yeteneğe sahiptir (Ör. Ortak karar alma prosedürü, adli yasama prosedürü vb.), ➤ Stratejik politikayı eyleme dönüştürebilir, ➤ Gümrük ve Ticaret Politikasının uygulanmasında ve uyumlaştırılmasında ana paydaşlarla iyi bir işbirliği sağlanması için gerekli becerileri geliştirir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Politika Belirleme ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Politika Belirleme alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Politika Belirleme alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Politika Belirleme ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Etkili Politika Belirlemenin ilke, yaklaşım, gereklilik ve faaliyetlerinin her birinin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ Politika Belirleme alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Gümrük ve Ticaret Politikası konusunda kendi alanına giren konularda bölgesel, ulusal ve örgütsel düzeyde önerilerde bulunabilir, ➤ Dış paydaşlarla (Ör. Tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Politika Belirleme alanıyla ilgili konularda kendi kurumunu resmi olarak temsil edebilir, ➤ Gerektiği durumlarda Politika Belirleme ile ilgili politika geliştirme, yasal düzenleme yapma veya yasa güncellemeleri yapma gibi faaliyetlere aktif ve tecrübeli bir uzman olarak katkı sunabilir, ➤ Ulusal ve uluslararası projelerde proje gruplarına dâhil olabilir, etkili ve verimli bir şekilde projelere katkı sunabilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
14. Politik Farkındalık	Politik Farkındalık yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Ulusal ve uluslararası politikanın önemini ve bunların karar alma süreçleri üzerindeki etkisini bilme, ➤ Uluslararası politikaya ilgi duyma, ➤ Büyük siyasi oyuncularını tanımlayabilme, ➤ Ulusal ve Uluslararası ekonomik politikalar ve sosyal yönergeler hakkında bilgi sahibi olma, ➤ Günlük faaliyetlerinde kullandığı iletişim ve işbirliğinde politika bilgisini gösterebilme, ➤ Kendi hükümetiyle ve yabancı hükümetlerle etkili bir şekilde işbirliği yaparak müzakere edebilme,	a. Politika ve Gümrük ve Ticaret b. Ekonomik Politikalar ve Siyaset c. Politik Paydaşlar	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Politik Farkındalık kavramı, ➤ Ulusal ve uluslararası politikaların Gümrük ve Ticaret ile ilgili karar verme süreci üzerindeki etkisi, ➤ Gümrük ve Ticaret çevrelerindeki başlıca politik oyuncular (DGÖ, Ticaret örgütleri, Avrupa Parlamentosu, vb.).
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Politik Farkındalık ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Politika ve Gümrük ve Ticaret ➤ Politik Farkındalık kavramı hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bunun Gümrük ve Ticaret için ne anlam ifade ettiğini bilir, ➤ Günlük faaliyetlerinde Politik Farkındalığı göstermek için gerekli beceriler geliştirir (Ör. Yapılması ve yapılmaması gerekenler). b. Ekonomik Politikalar ve Siyaset ➤ Ulusal ve uluslararası ekonomik politikalar ve sosyal yönergeler hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Ulusal ve uluslararası politikaların ve ekonomik politikaların Gümrük ve Ticaret ile ilgili karar verme süreci üzerindeki etkisinin ne olduğunu açıklayabilir. c. Politik Paydaşlar ➤ Büyük siyasi oyuncularını tanımlayabilir ve onlarla uygun bir yolla iletişim kurabilir, ➤ Kendi hükümetiyle ve yabancı hükümetlerle etkili bir şekilde işbirliği yapabilir ve müzakere edebilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını	Bu seviyede kişi, Politik Farkındalık ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Politik Farkındalık alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Politik Farkındalık alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir,

	➤ Paydaşların ihtiyaçlarını anlama.		daha ileri düzeyde ele almaktadır.	➤ Rol Modeli olarak mentörlük yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Politik Farkındalık ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük ve Ticaret faaliyetlerini etkileyebilecek yaklaşım, yöntem, politika gibi süreçlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ Politik Farkındalık alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Ulusal ve uluslararası projelerde proje gruplarına dâhil olabilir, etkili ve verimli bir şekilde projelere katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
15. Gümrük ve Ticaret Trendlerini Bilme	Gümrük ve Ticaret Trendlerini Bilme yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Gümrük ve Ticaretteki yeni gelişmeleri takip ederek bunları yönetim/kurum içerisinde ulusal ve uluslararası kapsamda analiz edebilme, ➤ Gümrük ve Ticaret ile ilgili kısa ve uzun vadeli gelişimleri izleme, ➤ Son zamanlarda gelişen zorlukları ve bunun Gümrük ve Ticaret birimlerindeki yeni gelişmelerle nasıl ilişkilendireceğini bilme, ➤ Sürekli bir öğrenme mantalitesine sahip olma, ➤ Yeni gelişmeleri uzun vadeli	a. Genel Gümrük Ve Ticaret Trendleri b. Kurumu/ Departmanı Gümrük Ve Ticaret Trendleri ile Uyumlaştırmak	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Ulusal ve uluslararası düzeyde Gümrük ve Ticaretteki son trendler ve gelişmeler, ➤ Gümrük ve Ticaret idareleri ve ilgili Bakanlık personeli için ana zorluklar (Ör. Emniyet ve güvenliğin sağlanması, ticaretin kolaylaştırılması, dijitalizasyon, sorunsuz tedarik zincirlerinin sağlanması, vb.), ➤ Son gelişmelerin ve önemli zorlukların ilgili bakanlık personeli üzerindeki etkisi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Gümrük ve Ticaret Trendleri ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Genel Gümrük ve Ticaret Trendleri ➤ Politik Farkındalık kavramı hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bunun Gümrük ve Ticaret için ne anlam ifade ettiğini bilir, ➤ Günlük faaliyetlerinde politik farkındalığı göstermek için gerekli beceriler geliştirir (Yapılması ve yapılmaması gerekenler). b. Kurumu/ Departmanı Gümrük ve Ticaret Trendleri ile Uyumlaştırmak ➤ Son zamanlardaki gelişmelerin ve temel güçlüklerin ilgili Bakanlık personeli üzerindeki etkisi hakkında iyi bilgiye sahiptir, ➤ Kendi birimindeki iş süreçlerini ve prosedürlerini Gümrük ve Ticaretteki son gelişmeler ve trendler ile uyumlu hale getirebilir (proaktif olarak), ➤ Uygun paydaşlarla iletişim kurarak yeni gelişmeleri takip edebilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük ve Ticaret Trendlerini Bilme ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük ve Ticaret Trendleri alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Gümrük ve Ticaret Trendleri alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

	ilerlemelere bağlayabilme.		YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Gümrük ve Ticaret Trendlerini Bilme ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Gümrük ve Ticaret Trendlerinden kaynaklı faaliyetler ile ilgili süreçlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ Gümrük ve Ticaret Trendleri alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ Ulusal ve uluslararası projelerde proje gruplarına dâhil olabilir, etkili ve verimli bir şekilde projelere katkı sunabilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.
--	----------------------------	--	--	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
16. Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi	Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Uluslararası Tedarik Zinciri lojistiği ile Gümrük ve Ticaretin rolü hakkında bilgi sahibi olma, ➤ Atıkları ve idari yükü azaltma ve Gümrük ve Ticaret ile ilgili işlerde verimliliği artırmak için yapılan iyileştirmelere odaklanma, ➤ Ticareti kolaylaştıran etkenleri bilme ve işbirliği ve şeffaflığı en iyi noktaya ulaştırma yollarını arama, ➤ Güvenlik hususlarını, ekonomik etkileri, AB ve uluslararası ticaret mevzuatını ve anlaşmalarını bilme, ➤ Gümrük kontrolleri ve kurum içindeki diğer faaliyetlerle ilgili (ticari işler ile ilgili işlemler vb.) maliyetleri düşürmeye odaklanma,	a. Genel Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi Başlıkları b. Gümrük ve Ticaret ve Tedarik Zinciri	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi kavramı ve bunun ilgili Bakanlık personeli için ne anlam ifade ettiği, ➤ Uluslararası tedarik zincirinin farklı unsurları ve Gümrük ve Ticaret işlemlerinin buradaki rolü, ➤ Kendi işinde ve daha geniş anlamda kurumda iyi Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi becerilerine sahip olmanın etkisi ve önemi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Genel Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi Başlıkları ➤ Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi kavramı ve bunun ilgili Bakanlık personeli için ne anlam ifade ettiği hakkında iyi bilgiye sahiptir, ➤ Uluslararası tedarik zincirinin farklı unsurlarının ve Gümrük ve Ticaretin rolünün neler olduğunu açıklayabilir. b. Gümrük ve Ticaret ve Tedarik Zinciri ➤ Bir kurumda iş stratejisini tedarik zinciri ile uyumlaştırmanın önemini açıklayabilir, ➤ Gümrük ve Ticaret ile ilgili gelişmelere odaklanarak tedarik zinciri akışını iyileştirmenin yolları hakkında iyi bilgiye sahiptir (Ör. Gümrük ve Ticaret kontrollerinin iyileştirilmesine ve verimliliğine odaklanma) ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Tedarik zincirini iyileştirme alanındaki standart durumlarla bağımsız bir şekilde baş edebilme yeteneğine sahiptir, ➤ Kurum içerisinde kullanılan tedarik zinciri modeli (Ör. Belirli kısımların dışarıdan temine dılması) hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ Farklı paydaşların (Ör. İnsan Kaynakları, Muhasebe, satın alma vb.) ihtiyaçlarını anlayabilmek için iletişim becerileri geliştirmiştir, ➤ Belirli Tedarik Zinciri faaliyetleri ile ilgili riskleri değerlendirebilir ve karşılaştırabilir.

	➤ Tedarik Zinciri modellerini uygulayabilme ve tedarik zincirlerinde dış kaynak modellerinin nasıl kullanıldığını ve farklı paydaşlara temin edilen Tedarik Zinciri unsurlarını bilme, ➤ Farklı paydaşların ihtiyaçlarını anlayabilme, ➤ Tedarik Zinciri faaliyetleri ile ilgili riski değerlendirebilme.		YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir, ➤ Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (Ör. Uluslararası tedarik zinciri ve farklı tedarik zinciri modelleri), ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisindeki Stratejik Tedarik Zinciri Yönetiminin etkin bir şekilde anlaşılmasını geliştirmek ve teşvik etmek için yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Dış paydaşlarla (Ör. Tacirler ve diğer ticaret tarafları, diğer araçlar vb.) irtibat noktası olarak etkileşime girebilir ve bu dış paydaşlarla çalışabileceği ve bilgilendirme yapabileceği bir güven ve işbirliği ortamı kurabilir, ➤ İkna edici argümanlar kullanarak ve örnekler sunarak kurum için Stratejik Tedarik Zinciri Yönetiminin önemini etkin bir biçimde açıklayabilir, ➤ Ulusal ve uluslararası projelerde proje gruplarına dâhil olabilir, etkili ve verimli bir şekilde projelere katkı sunabilir. ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
17. Stratejik Bilgi Teknolojileri (SBT) Yönetimi	Stratejik Bilgi Teknolojileri Yönetimi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Gerçek Bilgi Teknolojileri gereksinimlerini kavrayabilmek için Gümrük ve Ticaret ile ilgili işlerin ihtiyaçlarını anlama, ➤ Gümrük ve Ticaret Bilgi Teknolojileri görünümünü ve farklı sistemlerin birbirleriyle nasıl bağlantılı olduğunu bilme, ➤ Bilgi Teknolojilerinin, Gümrük ve Ticaret stratejik hedeflerine ulaşmada nasıl yardımcı olabileceği konusunda net bir vizyon geliştirebilme, ➤ Hem bireysel bilgi teknolojileri sistemlerine hem de bunların aralarındaki ilişkilere öneri sunabilme ve bunları geliştirebilme, ➤ Yeni BT sistemlerinin uygulanmasını ve/veya sistemlerdeki gelişmeleri denetleyebilme, yönetebilme ve bunun günlük işleri ve mevcut BT görünümünü nasıl etkileyeceğini bilme.	a. Genel SBT Yönetimi Başlıkları b. Bilgi Teknolojilerindeki Gelişmelerin Uygulanması	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ SBT Yönetimi kavramı ve bunun ilgili Bakanlık personeli için ne anlam ifade ettiği, ➤ SBT Yönetiminin odak noktaları (Ör. Yazılım ve süreç tasarımı, deneme prosedürleri, daha kapsamlı BT alanına uygulama, planlama ve personel görevlendirme, vb), ➤ Belirgin bir BT stratejisinin ve başarılı bir uygulamanın Gümrük ve Ticaret idaresinin stratejik hedeflerine ulaşmada nasıl katkıda bulunabileceği.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktıları daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Stratejik Bilgi Teknolojileri Yönetimi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Genel SBT Yönetimi Başlıkları ➤ SBT Yönetimi kavramı ve bunun ilgili Bakanlık personeli için ne anlam ifade ettiği hakkında iyi bilgiye sahiptir, ➤ SBT Yönetiminin farklı odak noktalarının neler olduğunu açıklayabilir (Ör. Yazılım ve süreç tasarımı, deneme prosedürleri, daha kapsamlı BT alanına uygulama, planlama ve personel görevlendirme vb), ➤ Gümrük ve Ticaret bilgi teknolojileri görünümü ve farklı sistemlerin birbirleriyle nasıl bağlantılı olduğu hakkında iyi bilgiye sahiptir, ➤ Belirgin bir BT stratejisinin ve başarılı bir uygulamanın Gümrük ve Ticaret idaresinin stratejik hedeflerine ulaşmada nasıl katkıda bulunabileceğini açıklayabilir. b. Bilgi Teknolojilerindeki Gelişmelerin Uygulanması ➤ BT sistemlerine ilişkin işletme ve BT stratejisi ile uyumlu uygulama planı geliştirme yöntemleri (Ör. Yeni sistemleri, iyileştirmeler vb.) hakkında iyi bilgiye sahiptir ve bu bilgisini gerektiğinde kullanabilir, ➤ BT alanındaki değişimlerin etkilerini analiz edebilir ve bunları ilgili paydaşlara iletebilir, ➤ BT uygulamaları alanındaki standart durumlarla bağımsız bir şekilde baş edebilme yeteneğine sahiptir.

			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, SBT Yönetimi alanında önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ SBT Yönetimi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (Ör. Yeni sistemleri, iyileştirmeler, BT Stratejisi Tasarımı ve Uygulaması), ➤ SBT Yönetimi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (Ör. yeni sistemler, iyileştirmeler vb.) yeni BT sistemleri), ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, SBT Yönetimi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisindeki SBT Yönetiminin etkin bir şekilde anlaşılmasını sağlamak, geliştirmek ve teşvik etmek için yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ SBT Yönetimi alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ BT sistem ve süreçleri konusunda kendi alanına giren konularda bölgesel, ulusal ve örgütsel düzeyde önerilerde bulunabilir ve bu alandaki girişimlere öncülük edebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
18. Yönetmelik Cesaret	Yönetmelik Cesaret yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Kendi ekibi/ bölümü içerisindeki faaliyetlerden sorumlu olma, ➤ Olası eksik bilgilerin olduğu durumlarda, konu ile ilgili bilgili ve eğitilmiş bir şekilde bilinçli kararlar verebilme, ➤ Mevzuatın net olmadığı durumlarda takım arkadaşlarına yön verebilme ve tavsiyelerde bulunabilme, ➤ Gerekli durumlarda istisnalara izin verme ve bunun sorumluluğunu üstlenme.	a. Karar Verme b. Koçluk	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Zorluklar karşısında nasıl kararlar alınacağı (Ör. Yeni sistemler, iyileştirmeler, eksik bilgi, eksik yönerge vb.), ➤ Belirli durumlar karşısında ekip üyelerinin alacağı kararlara nasıl koçluk edileceği (Ör. Eksik yönerge, kazan-kaybet durumları vb.), ➤ Çalıştığı ortamda veya daha geniş anlamda kurumda yönetmelik cesarete sahip olmanın etkisi ve önemi (Ör. Kararsızlığın etkileri).
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Yönetmelik Cesaret ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Karar Verme ➤ Verilen kararın türü ve daha geniş bağlamdakiler kapsamında konuyla en çok ilgisi olan karar vericilerin neler olduğunu belirleyebilir, ➤ Durumları etkin bir şekilde analiz edebilir, zor durumlarda kararlar alabilir (Ör. Eksik bilgi, eksik yönerge, vb.) ve bu kararların sorumluluğunu üstlenebilir, ➤ Alınan kararları uygun bir şekilde açıklayabilir (Ör. İzleyicilere uyarlanmış net bir dil ya da stil kullanmak, vb.). b. Koçluk ➤ Belirli durumlar karşısında ekip üyelerinin alacağı kararlara koçluk edebilir (Ör. Eksik yönerge, kazan-kaybet durumları vb.).
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Yönetmelik Cesaret ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Yönetmelik Cesaret alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (Ör. Yetkilendirme), ➤ Yönetmelik Cesaret alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (Ör. Karmaşık karar verme, konvansiyonel etığe aykırı kararlar vb.), ➤ Rol Modeli olarak mentörlük yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Yönetmel Cesaret ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kurum içerisindeki Yönetmel Cesaretin etkin bir şekilde anlaşılmasını sağlamak, geliştirmek ve teşvik etmek için tutum, yaklaşım ve yöntemlerin avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ Yönetmel Cesaret alanında hem iç hem de dış sorguları yanıtlamada ve sorgularla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.
--	--	--	---	--

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
19. Stratejik Yönetim Bilgisi	Stratejik Yönetim yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Kurumu çevresi ile birlikte bir bütün olarak görebilme, ➤ Kurumların geleceğe yönelik uzun vadeli amaç ve hedeflerini belirleyebilme, ➤ Bu hedeflere ulaşılabilmek için yapılması gereken işlemleri tespit edebilme, ➤ Stratejik yönetim araçlarını kullanabilme ve tüm bu süreci yönetebilme	a. Stratejik Yönetim Süreci b. Stratejik Yönetim Kavramları c. Stratejik Yönetim Araçları	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Stratejik Yönetim ile ilgili temel kavramlar, ➤ Misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler ile ilgili genel bir bilgi düzeyi, ➤ Stratejik Yönetim sürecinin ana başlıkları, ➤ Stratejik Yönetimde kullanılan araçlar ile ilgili genel bir bilgi düzeyi.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formal ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Stratejik Yönetim ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Stratejik Yönetim Süreci ➤ Stratejik Yönetimin özelliklerini bilir, ➤ Stratejik planlama sürecini bilir, ➤ Stratejik plan hazırlama faaliyetlerine, alanı ile ilgili bağımsız olarak katkı sunabilir. b. Stratejik Yönetim Kavramları ➤ Stratejik Yönetimde kullanılan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler gibi kavramları, bunların ne anlama geldiğini ve nasıl hazırlanması gerektiğini bilir, ➤ Kendi alanı ile ilgili performans göstergelerini oluşturabilir. c. Stratejik Yönetim Araçları ➤ Stratejik Yönetimde kullanılan araçları bilir ve bunları bağımsız olarak gerçekleştirebilir (örneğin GZFT Analizi, PEST Analizi, Portföy Analizi)
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Stratejik Yönetim ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Stratejik Yönetim alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (Ör. Stratejik planlama faaliyetleri). ➤ Stratejik Yönetim alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Stratejik Yönetim uygulama ve izleme sürecine katkı verebilir, ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).

			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Stratejik Yönetim ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kendi alanındaki farklı Stratejik Yönetim uygulamalarının, uygulama bağlamındaki avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ Stratejik Yönetim alanında hem iç hem de dış soruları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ Stratejik planlama yapma sürecini yürütebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Bulunduğu koşullara göre uygun stratejik yönetim anlayışı sergileyebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.
--	--	--	---	---

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
20. Protokol Bilgisi	Protokol Bilgisi yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Protokol kavramı ve ilgili literatürü, ➤ Başkent, il ve ilçelerdeki protokolü, ➤ Öncelik sırası ve protokolün uygulandığı yer ve kişiler	a. Protokol Kavramı b. Başkent, İl ve İlçelerde Protokol c. Öncelik Sırası d. Protokolün Uygulandığı Yerler	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Protokol ile ilgili temel kavramlar, ➤ Protokolün önemi ve gerekliliği, ➤ Protokol ile ilgili temel konular.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Protokol Bilgisi ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Protokol Kavramı ➤ Protokolün başarıdaki yeri ve önemini bilir, ➤ Devlet protokolünün sorumluluğunu bilir. b. Başkent, İl ve İlçelerde Protokol ➤ Başkentteki Devlet Protokol Listesini ve uygulanan protokol kurallarını ve uygulama esaslarını bilir, ➤ İl ve ilçelerdeki protokol kurallarını ve uygulama esaslarını bilir, ➤ Resmi tören, toplantı ve sosyal faaliyetlerde protokolü bağımsız olarak uygulayabilir. c. Öncelik Sırası ➤ Resmi tören, toplantı ve diğer faaliyetlerde protokol listesini ve öncelik sırasını bilir ve bağımsız olarak uygulayabilir, ➤ Yabancı ülke temsilcilerinin katılımının olduğu toplantılarda protokol düzenini bağımsız olarak sağlayabilir. d. Protokolün Uygulandığı Yerler ➤ Kişi aşağıdaki konu ve alanlarda protokol ve davranış kullarını bilir; • Yönetim • Makam odaları • Hitap ve konuşmalar • Selamlama • Ziyaret ve görüşme

				• Karşılama ve uğurlama • Tokalaşma • Araç • Tören • Toplantı • Resmi davet • Kişisel imaj, bakım vb. • Teşekkür • Çiçek, çelenk vb.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Protokol Bilgisi ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Protokol Bilgisi alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (Ör. Duruma özgü protokol uygulama) , ➤ Protokol Bilgisi alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir, ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir, (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Protokol Bilgisi ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kendi alanındaki farklı Protokol uygulamalarının, uygulama bağlamındaki avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ Protokol Bilgisi alanında hem iç hem de dış soruları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

Yetkinlik	Kapsam / Açıklama	Öğrenme Konuları	Yeterlilik Düzeyi (YD)	Öğrenme Çıktıları
21. Çağdaş Yönetim Uygulamaları	Çağdaş Yönetim Uygulamaları yetkinliği aşağıdaki faaliyetleri kapsar; ➤ Yöneticilerin personelini daha iyi anlaması, ➤ Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçilmesi, ➤ Karar alma ve faaliyetlerinde personelini merkeze alması, ➤ Merkezi yönetim yerine çalışanların bilinç ve kabiliyetlerini geliştirerek onların sorumluluk alması	a. Klasik ve Neo-Klasik Yaklaşımlar, b. Modern Yönetim Yaklaşımları (Durumsallık ve Sistem Yaklaşımları) c. Post-Modern Yönetim Uygulamaları d. Motivasyon Yaklaşımları	YD 1. Farkında Bu düzeydeki kişi, ilgili yetkinlik ile ilgili temel düzeyde bilgi sahibidir.	Kişi aşağıdaki konularda genel bir bilince ve temel bilgiye sahiptir: ➤ Klasik, Modern ve Post Modern yönetim yaklaşımları, ➤ Klasik, Modern ve Post Modern yönetim yaklaşımları ile ilgili temel kavramlar, ➤ Motivasyon yaklaşımları ve ilgili temel kavramlar.
			YD 2. Uygulayıcı Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 1’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, formel ya da informal yöntemlerle gerekli eğitimleri alarak Çağdaş Yönetim Uygulamaları ile ilgili standart durumları ve ilgili süreçleri bağımsız olarak yönetebilecek/uygulayabilecek ve ilgili alandaki standart görevleri yapabilecek durumdadır. Kişi, aşağıdaki kavramlar ve sistemler hakkında iyi bir çalışma bilgisine ve bu bilgiyi günlük faaliyetlerinde kullanabilme yeteneğine sahiptir; a. Klasik ve Neo Klasik Yaklaşımlar ➤ Klasik ve Neo Klasik yönetim yaklaşımlarını ve ilgili teorileri bilir, ➤ Bu yaklaşımların ortak yanlarını ve farklılıklarını bilir, ➤ Yaklaşımların üstün ve zayıf yönlerini bilir, ➤ Gerekli gördüğü durumlarda bu yönetim yaklaşımlarının bağımsız olarak uygulamasını bilir. b. Modern Yönetim Yaklaşımları (Durumsallık ve Sistem Yaklaşımları) ➤ Durumsallık yaklaşımı ve sistem yaklaşımı teorilerini bilir, ➤ Bu yaklaşımların ortak yanlarını ve farklılıklarını bilir, ➤ Yaklaşımların üstün ve zayıf yönlerini bilir, ➤ Gerekli gördüğü durumlarda bu yönetim yaklaşımlarının bağımsız olarak uygulamasını bilir. c. Post-Modern Yönetim Uygulamaları ➤ Post Modern Yönetim Teorilerini (Toplam kalite yönetimi, personel güçlendirme, amaçlara göre yönetim vb.) bilir, ➤ Bu yaklaşımların ortak yanlarını ve farklılıklarını bilir, ➤ Yaklaşımların üstün ve zayıf yönlerini bilir, ➤ Gerekli gördüğü durumlarda bu yönetim yaklaşımlarının bağımsız olarak uygulamasını bilir, d. Motivasyon Yaklaşımları ➤ Motivasyon teorilerini (Gereksinim teorileri ve süreç teorilerini) bilir,

				➤ Bu yaklaşımların ortak yanlarını ve farklılıklarını bilir, ➤ Yaklaşımların üstün ve zayıf yönlerini bilir, ➤ Gerekli gördüğü durumlarda bu motivasyon yaklaşımlarının bağımsız olarak uygulamasını bilir.
			YD 3. Tecrübeli Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 2’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Çağdaş Yönetim Uygulamaları ile ilgili konularda önemli tecrübeye sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Çağdaş Yönetim Uygulamaları alanındaki ileri konular hakkında, kariyeri boyunca elde ettiği geniş ve derin bilgi düzeyine sahiptir (ör. En uygun yönetim yaklaşımlarını anlama), ➤ Çağdaş Yönetim Uygulamaları alanında istisnalar ve özel durumlarla başa çıkabilir (Ör. Genel uygulamaların dışında, kuruma özgü yönetim uygulamaları geliştirebilir vb.), ➤ Rol modeli olarak mentörlük yapabilir (Bu alanda sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübelerini meslekte yeni olanlara ve diğer profesyonellere aktarabilir).
			YD 4 . Usta Bu yeterlilik düzeyi temel öğrenme konularını ve YD 3’de belirtilen öğrenme çıktılarını daha ileri düzeyde ele almaktadır.	Bu seviyede kişi, Çağdaş Yönetim Uygulamaları ile ilgili konularda kapsamlı uzmanlık bilgi ve becerilerine sahiptir. Bu seviyedeki kişi; ➤ Kendi alanındaki farklı yönetim uygulamalarının, uygulama bağlamındaki avantaj ve dezavantajlarını açıklayabilir, karşılaştırabilir ve onları bütüncül bakış açısıyla büyük resimle ilişkilendirebilir (Ör. Bireyler, takımlar, sistemler, örgüt üzerindeki etkileri vb.), ➤ Çağdaş Yönetim Uygulamaları alanında hem iç hem de dış soruları yanıtlamada ve sorunlarla baş etmede, duruma has öneriler geliştirebilir ve bu önerileri, bağlama özgü ilgili argümanlarla destekleyebilir, ➤ İç ve dış paydaşlarla profesyonel iletişim kurabilir, bu anlamda geniş bir ağ oluşturabilir ve idame ettirebilir, ➤ Bulunduğu koşullara göre uygun yönetim anlayışı sergileyebilir, ➤ Mükemmel iletişim becerilerine sahiptir ve bunları ilgili iletişim süreçlerinde uygulayabilir.

GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI**EĞİTİM İHTİYACININ TESPİTİNE YÖNELİK DOKÜMAN ANALİZİ SONUÇ RAPORU****1. BAKANLIĞIN TEMEL AMAÇ VE HEDEFLERİ**

Kamu kurumlarında, kurumları yönlendiren mevzuat ve stratejik plan gibi üst belgeler, kurumun temel amaç ve hedeflerini ve bu hedeflere nasıl ulaşılabileceğini göstermeleri bakımından önem taşımaktadır. Bu amaçla, Bakanlığın stratejik planı, mevzuatı ile birimlerden intikal eden birim faaliyet raporları, eğitim programları, birimlerin görevlerini gösteren belgeler, çeşitli platformlarda yapmış oldukları sunumlar vb. çok sayıda doküman incelenmiştir. Bu dokümanların yanında birimlerin önemli bir bölümü, kendi yazılı görüşlerini de bildirmişlerdir. Dolayısıyla bu rapor sadece resmi belgeleri değil, aynı zamanda Bakanlığın bünyesindeki birimlerin gönderdiği yazılı görüş, öneri ve tespitleri de kapsamaktadır. Kurumdan elde edilen bu dokümanlar ve görüşler, eğitim ile ilgili olabilecek hususlar açısından incelenmiş ve bu inceleme sonucunda önemli görülen noktalar aşağıda verilmiştir.

1.1. Misyon

Gümrük ve Ticaret Bakanlığının misyonu; Gümrük ve ticaret politikalarını geliştirmek ve uygulamaktır.

1.2. Vizyon

Gümrük ve Ticaret Bakanlığının vizyonu: Hızlı ve kolay ticaretin güven kapısı

1.3. Bakanlığın Temel Görevleri

Yapılan doküman analizinde Gümrük ve Ticaret Bakanlığının temel görevlerinin 640 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile belirlendiği tespit edilmiştir. Söz konusu KHK’da belirtildiği üzere Gümrük ve Ticaret Bakanlığının görevleri şunlardır:

- Gümrük politikasının hazırlanmasına yardımcı olmak ve uygulamak; gümrük hizmetlerinin süratli, etkili, verimli, belirlenmiş standartlara uygun şekilde yürütülmesini sağlamak ve denetlemek,
- İç ticaret hizmetlerine ilişkin ana hedef ve politikaların belirlenmesine yardımcı olmak, belirlenen ticaret politikasını uygulamak, gerekli koordinasyonu sağlamak,

- Diğer kurum ve kuruluşların iç ticaret politikasını etkileyen faaliyetlerin, temaların ve düzenlemelerin, genel ticaret politikasına uygunluğunu sağlamak; ilgili kurum ve kuruluşlar ile işbirliği halinde söz konusu faaliyet, temas ve düzenlemelerin koordinasyonunu ve yürütülmesini sağlamak,
- Gümrük Kanunu, gümrük işlemleriyle ilgili diğer mevzuatın ve uluslararası sözleşmelerin uygulanmasını sağlamak; gümrükçe onaylanmış bir işlem veya kullanıma ilişkin iş ve işlemleri yürütmek; gümrük kontrolüne tabi kişilerin, eşya ve araçların muayene ve kontrolünü yapmak,
- Gümrük tarifesini hazırlamak; gümrük vergileri ile gümrük idarelerince tahsil edilmesi gereken vergi, fon ve diğer malî yüklerin tahakkuk, tahsil, takip ve kontrolünü yapmak; ertelenmiş kontrol ve sonradan kontrol hizmetlerini yürütmek; ihtilaflı durumlarda uzlaşmaya ilişkin işlemleri düzenlemek ve yürütmek; gümrük işleriyle ilgili istatistiki bilgileri üretmek, toplamak, değerlendirmek ve açıklamak,
- Geçici depolama yerleri, antrepolar, ambarlar, lojistik merkezleri, tasfiyelik eşya depoları, mağazalar ve satış reyonları açılmasına ve işletilmesine izin vermek, işletmek, işlettirmek ve denetlemek; gümrük mevzuatına göre tasfiyelik hale gelen eşyanın tasfiye işlemlerini yürütmek,
- Gümrüklü yer ve sahalarda münhasıran, Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Bölgesinde gerektiğinde ilgili kuruluşlarla işbirliği yapmak suretiyle kaçakçılığı önlemek, izlemek ve soruşturmak,
- Kara ve demiryolu kapıları ile gümrük teşkilatı bulunan hava ve deniz limanlarında, serbest bölgeler, antrepolar ile gümrüklü yer ve sahalarda ve Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Bölgesinde gümrük muhafaza görevlerini yerine getirmek,
- Gümrüklü yer ve sahalarda koordinasyonu sağlamak ve kamu düzeninin bozulmasını önleyecek tedbirleri almak,
- Bakanlık hizmetlerine ilişkin olarak uluslararası kuruluşların ve Avrupa Birliğinin çalışmalarını takip etmek, Avrupa Birliğine uyum çalışmalarını yürütmek ve bu konularda görüş oluşturmak,
- Teknik mevzuatı bulunmayan ve doğrudan tüketiciye sunulan ürünlerin piyasa gözetimi ve denetimini yapmak veya yaptırmak, denetimlere dair mevzuat, politika ve uygulamaların koordinasyonunu sağlamak,
- Ticaret odaları, sanayi odaları, ticaret ve sanayi odaları, deniz ticaret odaları, ticaret borsaları, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, esnaf ve sanatkâr meslek kuruluşlarına ait hizmetleri ilgili diğer bakanlıklarla işbirliği suretiyle yürütmek,

- Evrensel kabul görmüş tüketici haklarının sağlanması ve korunmasına yönelik hukuki ve idari tedbirleri almak, tüketicinin korunmasını sağlayıcı inceleme, araştırma ve düzenlemeler yapmak,
- Esnaf ve sanatkârlar ile kooperatifçiliğe ilişkin politikaları, ilke ve hedefleri ilgili kuruluşlarla işbirliği yaparak belirlemek, stratejiler geliştirmek, sonuçları izlemek ve değerlendirmek,
- Şirketler, kooperatifler ve ticaret sicili memurlukları ile esnaf ve sanatkâr sicil kayıtlarıyla ilgili hizmetleri yürütmek ve bunları denetlemek,
- Bakanlığın görev alanına giren konularda laboratuvarlar kurmak ve çalışmalarını yürütmek,
- Gümrük müşaviri ve yardımcılarıyla yetkilendirilmiş gümrük müşavirlerine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak ve denetlemek,
- Mevzuatla Bakanlığa verilen diğer görev ve hizmetleri yapmak.

1.4. Bakanlığın Stratejik Hedefleri

Günümüz yönetim anlayışında amaçlara göre yönetim ya da stratejik yönetim gibi çağdaş yönetim yaklaşımları uygulamaktadır. Türk kamu yönetimi, dünyadaki bu gelişmelere uygun olarak, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile stratejik yönetim anlayışına geçmiştir. Stratejik yönetim anlayışı, kurumun uzun vadeli hedeflerini belirlemeyi ve bu hedefler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmeyi gerekli kılmaktadır. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı da bu doğrultuda stratejik amaç ve hedeflerini belirlemiştir. Yapılan doküman analizinde Bakanlığın temel stratejik hedeflerinin şunlar olduğu tespit edilmiştir:

- Gümrük ve ticarete ilişkin yönlendirici politikaları ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği ve eşgüdüm halinde belirlemek,
- Tüketicinin korunması ve tüketiciye yönelik ürünlerin güvenliğini sağlayıcı yasal ve yönetsel tedbirleri almak,
- Eşya, taşıt ve yolcu hareketlerinin hızlı, etkili, kolay ve güvenli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak,
- Bakanlığın görev alanındaki kurum ve kuruluşlara yönelik politikalar belirlemeye yardımcı olmak ve belirlenen politikaları işbirliği içerisinde hayata geçirmek,
- Kurumsal kapasiteyi geliştirmek, öğrenerek ilerlemek ve değer üretiminde yetkinlik kazanmak.

1.5. Bakanlığın Alt Hedefleri

Temel amaç ve stratejilerin gerçekleştirilmesi, belirlenen alt hedeflerin başarıma oranı ile doğrudan ilişkilidir. Çünkü temel amaç ve hedefler aslında alt amaç ve hedeflerden oluşmaktadır. Yapılan doküman analizinde Gümrük ve Ticaret Bakanlığının, misyonunu yerine getirmek ve yukarıda belirtilen temel stratejik hedeflere ulaşmak için çeşitli alt hedefler tanımladığı tespit edilmiştir. Organizasyon içindeki her birim kendi alt hedeflerini oluşturduğundan, alt hedeflerin sayısı oldukça fazla olabilmektedir. Bu nedenle burada, eğitim açısından Bakanlığa ilgilendirebileceği düşünülen alt hedefler üzerinde durulmuştur. Üst belgeler dâhil, incelenen dokümanlardan anlaşıldığı kadarıyla Bakanlığın belirtilen alt hedeflerinden bazıları aşağıda verilmiştir:

- Bakanlık olarak çevresel şartlara daha hızlı uyum sağlamak,
- Saydamlık, etik kurallara uyma, hesap verebilirlik, açıklık gibi konuları geliştirmek,
- İnsan Kaynakları Yönetimine geçiş sağlamak,
- Uzmanlaşmış personel istihdam etmek,
- Kurumsal gelişimi sürekli hale getirmek,
- İşlem maliyetlerini düşürmek,
- Güvenlik düzeyini geliştirmek (yasal ticareti ve toplumu koruma, güvenilir imaj gerektirir),
- Profesyonellik (uzman kadro, kurumsal yapı ve anlayış),
- Gümrük ve ticaret işlemlerini basitleştirmek ve hızlandırmak,
- Alanla ilgili uluslararası örgütlerle iletişim kurmak, işbirliği yapmak ve en iyi uygulamalara uyum göstermek,
- Avrupa Küçük İşletmeler Yasası'nın temel prensiplerini uygulamak,
- Kaçakçılığı önlemek için girişimlerde bulunmak,
- Etkili, kolay, hızlı ve risk odaklı gümrük kontrolleri gerçekleştirmek,
- Gümrük İdaresinin modernizasyonunu gerçekleştirmek,
- Ticaret politikalarının geliştirilmesinde tüm paydaşların katkı sunabileceği katılımcı bir yapı oluşturmak,

- Politika geliştirmeye ve hızlı ve nitelikli karar almaya yardımcı olacak veri ve bilgi yönetimini geliştirmek ve kurumsallaştırmak,
- E-ticareti artırmak ve yaygınlaştırmak.

2. AMAÇ VE HEDEFLERİN ETKİN BAşARISINI ETKİLEYEBİLECEK SORUN ALANLARI

Her kurumun, temel amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesi, performansını ideal seviyeye çıkarması, etkinlik ve verimliliği sağlaması için çeşitli sorunlarla mücadele etmesi ve bu sorunlara çözümler üretmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, doküman analizi sonucunda, Bakanlığın temel amaç ve hedeflerini etkin bir şekilde gerçekleştirmesinin önünde engel teşkil edebilecek bazı sorun alanları tespit edilmiştir. Bu sorunların bir kısmı dokümanlarda yapılan incelemelerden, daha önemli bir kısmı ise birimlerden gelen görüşlerden çıkarılmıştır. Bu sorunlar aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

- Kurum içerisinde çalışanlara sunulan kariyer imkânlarının, mali hakların ve performans değerlemenin yeterli ve etkili olmaması,
- Kurumun mesleki gelişim ve hizmet içi eğitim imkânlarının sınırlı olması,
- Personel ihtiyacının nicelik ve nitelik olarak net bir şekilde tespit edilememesi,
- Bakanlığın birçok unvanda yeterli nitelik ve nicelikte insan kaynağına sahip olmaması,
- Personel temini için uygun ve isabetli kriterlerin belirlenmemiş olması (iş gerekleri, görev tanımları, unvanlara göre belirlenmiş personel temin havuzu vb.),
- Kurumun nitelikli çalışanların isteklerini karşılayacak imkânları sağlayamaması,
- Görevde yükselme veya terfi kriterlerinin net ve tatmin edici olmaması,
- Moral ve motivasyon açısından personelin yeterli derecede desteklenememesi,
- Objektif, açık, doğru ve çoklu değerlendirmeyi esas alan bütüncül bir performans değerlendirme sisteminin mevcut olmaması ve çalışanlara performansları (veya kendi birimlerinin performansları) ile ilgili geribildirim verilmemesi,
- Çalışanların sorunlarının ve memnun oldukları alanların araştırılmaması ve personel memnuniyetinin düzenli bir şekilde profesyonel olarak ölçülmemesi,
- Paydaşların kurum ile ilgili sorunlarının ve memnun oldukları alanların araştırılmaması,

- Gümrük ve Ticaretin birleşmesinden kaynaklanan yapı, uyum, kurumsallaşma ve kurumsal kültür sorunları,
- Gümrük ve Ticaret gibi iki farklı misyonun oluşturduğu yapının sağlıklı olup olmadığına ve sürdürülebilirliğine yönelik tartışmaların devam etmesi, bunun personel üzerinde yarattığı psikolojik baskı ve bu duruma bağlı olarak ortaya çıkan diğer problemler (personelin kendini profesyonel bir kuruma ait görmemesi, kurumsal ve mesleki kimliklerinin oluşmaması, örgütsel bağlılığın zayıf kalması vb. sonuçlar)
- Personel Yönetimi anlayışından İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışına henüz geçilmemiş olması,
- Yasal ve yapısal konularda sık yapılan değişiklikler,
- İl müdürlüklerinin eğitim, araştırma ve geliştirme ödeneğinin yetersiz olması ve bu nedenle personele yeterli eğitimin verilememesi,
- Çalışanlar arasındaki sosyal ve profesyonel ilişkilerin yeterince gelişmemiş olması,
- Görev tanımlarına uygun eğitim programlarının olmaması veya eksik olması ve buna paralel verilen eğitimlerin eksik kalması,
- Kolluk personelinin tamamının lisans mezunlarından istihdamı politikasının çalışma koşullarına uyumda yarattığı zorluklar,
- İş tatmininin sağlanamaması,
- Eğitim sürelerinin kısa olması,
- Uygulamalı eğitime yeterli zaman ayrılamaması,
- Mesleğe yeni başlayan memurların eğitim almadan görev yerine gönderilmesi ve bunun sonucunda yaşanan sıkıntılar
- Nitel ve nicel anlamda eğitici yetersizliği.

3. EĞİTİM DAİRESİ BAŞKANLIĞI'NIN DEĞERLENDİRMELERİ

Bakanlığın eğitim planını hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmekten sorumlu birimi olan Eğitim Dairesi Başkanlığı (EDB)'nin gönderdiği belgeler ve kendi görüşlerinden oluşan dokümanların değerlendirilmesi sonucunda yapılan tespitler şöyledir:

- Öncelikle personel alımı sırasında doğru kişinin seçilmesi önem taşımaktadır. Dolayısıyla personel temin sisteminin etkin bir şekilde tasarlanması gerekir. Burada önerilen; yapı mevcut şekilde sürdürülecekse, personel alımı ve temel eğitim sürecinin “alım ilanına çıkılması, başvurular, ön değerlendirme, başvuruların kurulca değerlendirilmesi (fiziki yeterlilik, psikolojik yönden değerlendirme ve güvenlik araştırmasını içermelidir), seçilen adayların doğrudan eğitim merkezine (öğrenci statüsünde) alınması, minimum 6 aylık mesleki eğitim, aday memur olarak ataması” şeklinde olmasıdır.
- İstenilen seviyede eğitim verilebilmesi için, geniş insan kaynakları havuzundan pozisyona göre uygun personel seçiminin yapılması, personelin kuruma entegrasyonu (mesleki eğitim deneme süreci) sürecinin sağlıklı işletilmesi, ileri eğitimlerin verilmesi ve branşlaşmanın sağlanması, branşlaşma ve eğitimlerin rotasyon ve görevlendirmelerde dikkate alınması gerekir.
- Personelin iyi yabancı dil bilmesi önemli bir unsurdur. Bunun için İK politikasının değişmesi ve personel temini sırasında bu kriterin dikkate alınması gerekli görülmektedir.
- Aday memur yetiştirme temel eğitim programında Devlet Memurları Mevzuatı, Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi, Anayasa, Devlet ve Gümrük Teşkilatı, Milli Güvenlik, Halkla İlişkiler, İletişim ve Davranış Kuralları, Resmi Yazışma ve Dosyalama Kuralları, Bilgi Edinme, Etik Mevzuatı, Mesleki Etik İlkeleri dersleri verilmektedir.
- Aday memur yetiştirme eğitimi hazırlayıcı eğitim programının kapsadığı dersler ise; Hukukun Temel Kavramları, Gümrük Mevzuatı, İç Ticaret Genel Müdürlüğü Mevzuatı, Tüketicinin Korunması ve Piyasa Gözetimi Genel Müdürlüğü Mevzuatı, Esnaf ve Sanatkarlar Genel Müdürlüğü Mevzuatı, Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü Mevzuatı, Mali Mevzuat, Kurum Kültürü ve Kurumsal İmaj, Kişisel Gelişimdir.
- Eğitim Dairesi Başkanlığında gerçekleştirilen eğitim konuları ana başlıklarıyla şöyledir:
 - ✓ Bakanlık Mevzuatı, İdari, Mali Ve Hukuki Konular,

- ✓ Gümrük ve Ticaret Uzman Yardımcısı, Gümrük Muayene Memuru, Gümrük Muhafaza Memuru ve Memur Yetiştirme,
- ✓ Avukatlık Eğitimi,
- ✓ İcra Memuru Eğitimi,
- ✓ Bilgisayar Kullanıcı Eğitimi,
- ✓ Elektronik Belge Yönetim Sistemi Eğitimi,
- ✓ Kimyager Eğitim Programı,
- ✓ İş Sağlığı ve Güvenliği Semineri,
- ✓ Doping Maddesi İhtiva Eden İlaç ve Gıda Takviye Ürünleri Semineri,
- ✓ Koop-Bis Kullanıcı Eğitimi,
- ✓ Yolcu İşlemleri - Ulaştırma Mevzuatı,
- ✓ İlk Yardım Eğitimi,
- ✓ Proje Yönetimi Eğitimi,
- ✓ Tarife Semineri,
- ✓ Afet, Acil Durum Eğitimi,
- ✓ Stratejik Ticaret Kontrolleri Eğitimi,
- ✓ Yabancı Ülkeler Gümrük Personeli Semineri,
- ✓ Temel ve Taktik Atış Eğitimi,
- ✓ Risk Analizleri ve Uygulamaları Eğitimi,
- ✓ Hizmet Standartları Yönetimi Sistemi Eğitimi,
- ✓ Etik Mevzuatı-Mesleki Etik İlkeleri Semineri,
- ✓ Bilgi Güvenliği Eğitimi,
- ✓ KBRN Eğiticilerinin Eğitimi,
- ✓ KBRN Farkındalık Eğitimleri,
- ✓ Radyasyondan Korunma Eğitimi,
- ✓ Yap İşlet Devret Eğitimi

4. ULUSLARARASI LİTERATÜR

Dublin Stratejisi Eğitim Çerçevesi, AB Ülkeleri İçin Öncelikli Hedefler, AB Gümrük Yetkinlik Çerçevesini kapsayacak şekilde literatür taraması yapılmış ve bu incelemeler sonucunda yapılan tespitlere aşağıda yer verilmiştir.

4.1. Dublin Stratejisi Eğitim Çerçevesi

Bu belgede, program çerçevesinde verilen eğitimler yer almaktadır. Belirlenmiş temel eğitim konuları aşağıdaki gibidir:

- E-öğrenme,
- İşgücü performansı,
- Liderlik ve yönetsel eğitim,
- Kariyer geliştirme,
- Eğitimcilerin eğitimi,
- İş gücü uyum yeteneği,
- Gümrük yükseköğrenim programı,
- Liderlik kapasitesi,
- İş gücü planlama ve zamanlama,
- Ortak öğrenme etkinlikleri programı,
- Kültürel uyum,
- Gümrük mesleğine yönelik AB yetkinlik çerçevesi,
- Öğrenme yönetimi,
- Yetenek yönetimi.

4.2. AB Ülkeleri İçin Öncelikli Hedefler

- Bir gümrük vazifesinin yerine getirilmesi için gereken farklı seviyedeki bilgi ve yeteneklerin belirlenmesi,

- Belirlenen standartlara göre personelin performansının ölçülmesi ve standartlara uymalarının sağlanması,
- İK yönetimi için rol ve görev tanımlarının yapılabileceği, iş gücü yeteneklerinin değerlendirilebileceği ve bireysel performansın ölçülebileceği bir zemin sunulması,
- Kariyer geliştirme alanında daha şeffaf ve tutarlı politikaların belirlenmesi,
- Düzgün ve tarafsız bir performans yönetimi (tüm çalışanların standart bir çerçeve üzerinden değerlendirilmesi)

4.3. AB Gümrük Öz Değerleri

Öz değerler birer yeteneği değil, temel gümrük/ticaret vizyonunu ve anlayışını yansıtmaktadır. Tüm çalışanların bu değerlere sahip olması ve değerleri sergilemesi gerekmektedir. Bu değerler Yetkinlik Çerçevesinin temellerini oluşturmakta ve gümrük/ticaret operasyonlarının gelişmesine ve daha iyi örgütsel performans elde edilmesine katkı sağlamaktadırlar. Bu katkıların sağlanması işe alım süreçlerinde, öz değerler ile işe alınanların karakteristikleri arasında bir uyum/örtüşme sağlanması ve sürekli eğitim sayesinde gerçekleşecektir. Öz değerler aşağıda açıklanmıştır.

- **Güçlü Etik ve Yüksek Aidiyet:** Çalışanlar, davranışlarıyla, yaptıkları ve söyledikleri her şeyle sarsılmaz bir bütünlük sergiler ve paydaşlarının güvenini kazanır. Böylece daima şeffaflığa katkı sunar.
- **Kamu Hizmetine Adanmışlık:** Çalışanlar, üstlendikleri vazifeden gurur duyarak kamuya ve iş dünyasına yüksek kaliteli hizmet sunar.
- **Hesap Verebilirlik:** Çalışanlar, görevlerini yerine getirme ve yetkilerini kullanma konularında yöneltilen sorulara cevap verir; yapılan eleştiri ve taleplerle ilgili sorumlulukları kabullenir.
- **İnsan ve Hizmet Odaklılık:** Çalışanlar, insan odaklı bir hizmet anlayışına sıkıca bağlıdır ve bunun gelişmesini teşvik eder.
- **Sürekli Öğrenme ve Profesyonel Gelişim:** Çalışanlar, operasyonlarında etkililik ve verimlilik sağlamak için hem sürekli öğrenmeye bağlı kalarak hayat boyu öğrenmeyi teşvik eder hem de hızlı değişime ayak uydurur.

- **Operasyonel Mükemmellik:** Çalışanlar, yaptıkları işlerin tüm aşamasında ve iş arkadaşları ile iletişim konusunda mükemmellik sergiler. Ayrıca kararlılık, titizlik, profesyonellik ve öz disiplin ilkelerine bağlı kalır.

4.4. AB Gümrük Temel, Teknik ve Yönetsel Yetkinlikleri

4.4.1. Temel Yetkinlikler

Temel yetkinlikler sadece gümrük çalışanlarına özel yetkinlikleri değil, daha genel ve daha geniş bir yetkinlik kontekstini ifade etmekte olup çalışanların bu temel yetkinliklere yapılan işin niteliğine göre farklı seviyelerde sahip olmaları beklenmektedir. Temel yetkinlikler şöyle belirlenmiştir:

- Operasyonel Risklerle Baş Edebilme
- Sonuç Odaklılık
- Sorgulayıcı Olma
- Takım Çalışması
- Profesyonel İlişkiler Kurabilme
- Koçluk/mentörlük
- Bilgi ve Tecrübe Paylaşımı
- Stresle Başa Çıkabilme
- Kriz ve Çatışmayla Baş Etme
- Yenilik ve Değişime Açıklık
- Etkili Karar Alma
- Analitik Düşünme
- Kişilerarası İlişkiler
- Problem Çözme
- Zaman Yönetimi
- Öncelikleri Belirleyebilme
- Bilgiyi İşleme

- Yazılı İletişim
- Sözlü İletişim
- Raporlama
- Yaratıcı Düşünme
- Veri Yönetimi
- Teknolojiyi Kullanabilme
- Sanal Ortamlarda Çalışabilme
- Araştırma Kabiliyeti

4.4.2. Teknik Yetkinlikler

Teknik yetkinlikler gümrük işlerine özgü bir takım yetkinliklerden oluşmaktadır. Tamamen gümrük mesleğine yönelik oldukça teknik ve spesifik yetkinliklerdir, bu yetkinlikler rol ya da göreve yönelik olabilir. Çalışanlar, çalıştıkları alanlara ve görevlerine bağlı olarak her bir teknik yetkinlikle alakalı farkındalıktan ustalıkta kadar farklı düzeylerde yetkinlik seviyesine sahip olabilirler.

Dolayısıyla sadece temel yetkinlikler bir gümrük çalışanının görevini yerine getirmesi için yeterli değildir, diğer yetkinliklerle takviye edilmelidir. Bu yetkinlikler şöyle belirlenmiştir:

- Gümrük Mevzuatı
- Gümrük Prosedürleri
- Ticaretin Kolaylaştırması
- Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulaması
- Gümrük Beyan Süreci
- Gümrük İşleri ile İlgili Farkındalık
- Tarife ve Sınıflandırma
- Kıymet
- Menşe
- Kamu Alacağı Tahakkuk ve Takibi

- Gümrük Gözetim Süreci
- Eşya Kontrol Süreci
- Yasaklama ve Kısıtlamalar
- Kolluk Hizmetleri
- Gümrük Soruşturması
- Operasyonel Çözümleme
- Risk Analizi
- Sınır Kontrolleri
- Tedarik Zinciri Faaliyetleri
- Destekleyici Hizmetler
- Denetim

4.4.3. Yönetmelikler

Yönetmelik işlevleri olan her seviyedeki çalışana özgü yetkinliklerdir; Sadece yöneticilerin sahip olması gereken yetenekler değildir. Yöneticilerin rollerine göre bir takım operasyonel ve profesyonel yetkinliklere sahip olmaları gerekir. Ayrıca yetkinliklerin bazıları gümrük literatürüne özel iken bazıları daha geneldir. Yönetici rolünü üstlenen farklı seviyelerdeki yöneticiler her bir yönetici yetkinliğiyle ilgili farklı ustalık düzeylerine sahip olmalıdır. Bu yetkinlikler şöyle belirlenmiştir:

- Rol Modeli Olarak Davranmak
- Stratejik Düşünme Becerisi
- Vizyoner Liderlik
- Yenilik Yönetimi
- Girişimcilik
- Müzakere
- İnsan Kaynakları Yönetimi
- Proje Yönetimi

- Çatışma Yönetimi
- Değişim Yönetimi
- Finansal Yönetim
- İletişim Yönetimi
- Politika Belirleme
- Politik Farkındalık
- 21. Yüzyıl Gümrük ve Ticaret Trendleri
- Stratejik Tedarik Zinciri Yönetimi
- Stratejik Bilgi Teknolojileri Yönetimi
- Yönetmelik Cesaret
- Süreç Yönetimi

5. SONUÇ

Bu çalışmada Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın mevcut durumu ve mevcut eğitim faaliyetleri incelenmiştir. Ayrıca gelişmiş ülkelerdeki gümrük ve ticaret uygulamaları ve çalışanların sahip olması gereken yetkinlikler araştırılmış ve bu kapsamda bir özet ortaya konulmuştur. Bu çalışma ana rapora girdi oluşturmak üzere yapılan doküman analizinin bir sonucudur ve bu nedenle bu çalışmanın çıktıları sadece tespitlerden ibarettir. Sonuç raporunda bu verilerden faydalanılacaktır ancak buradaki tespitlerin sonuç raporuna birebir yansımaları olmayabilir. Çünkü sonuç raporu birçok çalışmanın ortak ürünü olarak ortaya konulacaktır.

Toplanan belgeler ve gelen görüşler doğrultusunda yapılan inceleme ve analizler sonucunda Bakanlık bünyesinde eğitim faaliyetlerinin belirli derecede iyi işlediği ancak bir eğitim stratejisinin olmaması nedeniyle bu eğitimlerin verimliliğinin istenilen seviyede olmadığı ifade/tespit edilmiştir. Bakanlık birimlerinden gelen değerlendirmelere ve diğer dokümanlardan yapılan tespitlere göre, mevcut durumda verilen eğitimlerde kişi ve zaman planlaması etkin bir şekilde yapılmamakta, eğitimlerin sonuçlarının ölçümüne dair bazı çalışmalar yapılmasına rağmen bunların etkinliği istenilen seviyede olmamakta ve etkin eğitim modülleri kullanılmadığı anlaşılmış olmakla birlikte, yürütülen çalışmalar sırasında Eğitim Dairesi Başkanlığı uhdesinde hali hazırda bir Eğitim Yönetim ve Otomasyon Sistemi projesinin

bulunduğu ve bu proje kapsamında eğitim dairesine özgü, kimlik inşaaasını hedef alan ve yetkinlik takiplerinin yapılabileceği bir eğitim sisteminin kurulduğu ve kullanılmaya başlandığı gözlenmiştir.

Son olarak Bakanlığın Eğitim Dairesi Başkanlığının görüşleri ile modern ülkelerdeki gümrük uygulamaları analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından yürütölen çalışmalarda, modern ülkelerdeki çağdaş uygulamaların (mevcut ülke gerçekleriyle uyumlaştırılmak kaydıyla) uygulanabileceği ya da en azından belirli noktalarda referans alınabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmalar sonucunda iki farklı öneri grubu geliştirilmiştir. Bunlardan birincisi eğitimle doğrudan giderilemeyecek sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerilerinden oluşın “geliştirilmesi gereken alanlar”, diğeri ise bu çalışmalar sırasında tespit edilen “eğitim önerileri”dir.

5.1. Geliştirilmesi Gereken Alanlar

Literatürde eğitimin, kurumların beşeri sermayesini geliştirdiği, bu durumun kurumda yapılan işlerde etkinlik, verimlilik ve dolayısıyla da performans artışını sağladığı ifade edilmektedir. Ancak eğitimin tek başına bütün sorunlara çözüm üretmediği de bilinmektedir. Genel bir yaklaşımla yapısal sorunlar, niceliksel sorunlar, mali sorunlar, sistemsel sorunlar, vizyon ve misyon sorunları, strateji sorunları ile bazı uygulama ve yöntem sorunlarının eğitim dışı gelişmelerle çözölmesi (bu sorunlardan bazılarında eğitim destekleyici bir mekanizma olsa da) gerekir. Aksi halde eğitimden –eğitim ne kadar etkin ve verimli olursa olsun- beklenen sonuçların elde edilmesi zorlaşmaktadır. Bu nedenle bu bölümde, yukarıda ifade edilen ancak doğrudan eğitimle giderilemeyeceği düşünölen sorunlara - büyük oranda gelen görüşler ve literatür ışığında - bazı çözüm önerileri sunulmaktadır. Bunlar:

- Güçlü bir kurum imajının tesis edilmesi,
- Bireysel ve kurumsal performans yönetiminin uygulanması,
- Kurum çalışanlarının ilişkide olduğu sektörleri tanıması, bu sektörlerin önemini bilmesi ve kolay ticaretin Türkiye açısından öneminin fark edilmesi,
- Gümrük ve Ticaret Bakanlığı yönetim kademesindeki çalışanların, gelişmiş ölkelerde uygulanan çağdaş usul ve esaslar hakkında bilgilendirilmeleri,
- Bakanlığın görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmesi için yeterli bir altyapı, etkin

bir örgütlenme, güçlü bir kurum kültürü ve nitelikli insan kaynağından oluşan kurumsal kapasitenin geliştirilmesi,

- Çalışanların kuruma aidiyetini arttıracak, kurum kimliğini ön plana çıkaracak, eğitim ve gelişim odaklı bir kurum kültürünün oluşturulması,
- Çalışanların kurumun stratejik amaç ve hedefleri etrafında örgütlenmesinin sağlanması,
- Stratejik yönetim, öğrenen organizasyon ve modern yönetim yaklaşımlarının benimsenmesi, yöneticilere bu konularda eğitim verilmesi,
- Personel yönetimi anlayışından insan kaynakları yönetimi anlayışına geçilmesi.

Etkili bir insan kaynakları yönetimi stratejisi sayesinde şu hususlarda değişim ve gelişim sağlanabilir:

- Yüksek motivasyon ve kurumsal aidiyet,
- Kariyer planlaması ve kariyer geliştirme,
- Çalışan güvenliği ve memnuniyeti,
- İş süreçleri analizi ve görev tanımları,
- İnsan gücü planlaması ve kadro değerlendirmesi,
- İşe alım süreci,
- Eğitim ve kişisel gelişim süreci,
- Yer değiştirme (rotasyon),
- Performans değerlendirme sistemi,
- Etik değerlerin belirlenmesi ve bunları esas alarak faaliyet gösterilmesi,
- Eğitim altyapısının ve kapasitesinin geliştirilmesi ile insan kaynağının niteliklerinin geliştirilmesi,
- Çalışanların memnuniyet düzeyinin ve motivasyonunun yüksek tutulması,
- Performans değerlendirme ve ödüllendirme sisteminin kurulması ve etkin bir şekilde kullanılması,
- E-ticaretin ihracatın artırılmasında etkili bir araç olarak kullanılmasını sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi,
- Adli kolluk görevi yapacak personelin verilen görevleri en iyi şekilde yapabilmesi için

hizmet öncesi eğitime tabi tutulması, bu nedenle de hizmet öncesi eğitimin yapılabilmesi için akademi veya benzeri bir yapılanma tarzına gidilmesi,

- Yeterli sayıda personel istihdam edilmesi,
- İş süreçlerinde bilgi teknolojilerinin daha etkin kullanılması için gerekli çalışmalara devam edilmesi.

5.2. Doküman Analizi Kapsamında Tespit Edilen Eğitim Önerileri

Bu bölümde, bu belgede tespit edilen sorunların üstesinden gelinebilmesi ve etkinliğin sağlanabilmesi için verilmesi gereken eğitimler tespit edilmeye çalışılmıştır. Kurumun bütün sorunlarına dair eğitim önerilerinde bulunmak mümkün değildir. Çünkü kurumun üstesinden gelmesi gereken sorunların önemli bir bölümü kurumun yapısı, kurumda kullanılan sistemler, kurumsal kapasite ve kurumun içinde bulunduğu çevre gibi eğitim dışı konulardan kaynaklanmaktadır.

Öncelikle, eğitim programlarının belirlenmesinde Bakanlık personeli için tespit edilecek olan yetkinliklerin dikkate alınması –AB eğitim programlarında olduğu gibi- gerekmektedir. Bu raporda ise, yukarıda bahsedilen sorunlar açısından faydalı olabilecek eğitimler önerilmektedir. Dolayısıyla, Doküman Analizi çalışması sonucunda, rehber eğitim modülleri oluşturulurken değerlendirmeye alınmak üzere, belirlenen eğitim başlıkları aşağıda yer verildiği gibidir:

- Kurum kültürü oluşturmaya dönük eğitimler,
- Mesleki donanım eğitimleri,
- Kişisel gelişim eğitimleri,
- Mevzuat eğitimleri,
- Öğrenen örgüt ve diğer modern yönetim anlayışlarına yönelik eğitimler,
- Etik değerlerin özümsemesine yönelik eğitimler,
- Bilgi ve iletişim teknolojileriyle ilgili eğitimler,
- Ticaret, ticarete ilişkin işlemler ve ilgili paydaşların ülke açısından öneminin anlatıldığı farkındalık eğitimleri (hizmet verilen paydaşların kurumun müşterileri olarak görülmesine dönük eğitimler),
- Personel motivasyonuna yönelik eğitimlerin verilmesi.

Ayrıca, ilgili dokümanlarda adlî kolluk görevi yapacak personel için aşağıda belirtilen hususların dikkate alınması faydalı görülmüştür:

- Aday yetiştirme eğitimlerinde kolluk personelinin, adlî kolluk görevlerini ifa edebilecek biçimde, gerekli mevzuat eğitimlerini alarak yetiştirilmeleri,
- Adlî kolluk görevlerini üstlenmiş bulunan kolluk personeline, adaylık eğitimi sırasında verilen temel konular yanında, yüklendiği görevin içeriğine uygun alanlarda mesleki eğitimlerin verilmesi,
- Mesleki eğitimler ile çalışanların eksikliklerinin tamamlanması, personelin yaptığı hizmet ile ilgili değişiklik ve gelişmelere uyumunun sağlanması ve hizmet alanlarında çalıştırılacak personel ihtiyacının karşılanması.

**GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI EĞİTİM İHTİYAÇ
ANALİZİ ÇALIŞTAYI VE KURUMSAL ANALİZ SONUÇ
RAPORU****1. GİRİŞ**

Ticaretin her açıdan merkezinde olan Gümrük ve Ticaret Bakanlığının mevcut gelişmelere ayak uydurması, kurumsal performansını artırması, modern iş yapma usullerini uygulaması ve bunun için gerekli yetkinlikleri elde etmesi, Türkiye'nin uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirmesi ve dünya ticaretinde olması gereken yere ulaşması için gerekli bir şart olarak öne çıkmaktadır. Kurumsal kapasitenin artırılmasının birkaç boyutu bulunmaktadır. Ancak hizmet üreten kuruluşlarda, çalışanlarının motivasyon ve yetkinliklerinin artırılması, nitelik ve nicelik olarak çalışanların yeterli hale getirilmesi kurumsal kapasite artışının en önemli boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ülke ticaretinin merkezinde olan Bakanlık, 16.000'i aşan personeli ile ticari faaliyetleri yönetme ve yönlendirme hizmeti ile gümrük hizmetlerini eş anlı olarak vermektedir. Bu önemli görevleri yerine getiren personelin büyük bir kısmının işe yeni alınan genç bir ekipten oluşması Bakanlık açısından hem avantaj hem de dezavantaj olarak görülmektedir. Çünkü bu kadar çok sayıda yeni personelin işe uyumu, eğitimi, onlara kurum aidiyetinin kazandırılması, kurum kültürünün personel arasında yaygınlaştırılması, verimliliğin artırılması ve iş-gören devir hızının düşük tutulması gibi önemli ve yapılması profesyonellik gerektiren hususlar ortaya çıkmaktadır. Ancak böyle genç ve dinamik bir personel yapısının iyi eğitilmesi ve yönetilmesi durumunda kurumsal değişim, yüksek performans ve yenilikçi uygulamalar gibi konularda önemli avantajlar sağlanabilir.

Kurumun ticaret ve gümrük işlerini aynı anda yürütmesi kurumsal etkinlik, verimlilik ve kurum kültürü açısından bir zorluk olarak gözükmektedir. Kurum ile ilgili değerlendirmeler yapılırken veya kararlar alınırken bu iki farklı alanın göz önüne alınması gerekmektedir. Bu iki alan pek çok durumda birbirlerinin tamamlayıcısı olsalar da bazı durumlarda gümrük ve ticaret perspektifleri farklılaşabilmektedir.

Diğer bir önemli husus ise Bakanlığın merkez ve taşra birimlerinden oluşmasıdır. Bu iki birimin birçok açıdan birbirinden farklılık göstermesi dikkate alınması gereken konuların başında gelmektedir. Taşra ile merkez birimlerinin iş tanımları, iş gerekleri, çalışma koşulları ve diğer durumlar açısından birbirinden farklı olması bazı sorunların kaynağını oluşturmaktadır. Bunun yanında özellikle taşra birimlerinde çalışanların farklı birçok nedenden dolayı iş motivasyonu, kurumsal bağlılığı ve performansı farklılık arz etmektedir.

Bu farklılıklara hitap etmek amacıyla Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Eğitim İhtiyaç Analizi projesi kapsamında kurumsal bir analiz yapmak üzere, Bakanlığın farklı birimlerinde çalışan ve ağırlıklı olarak üst ve orta kademe yöneticilerinin katıldığı bir çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştayın moderatörlüğünü Yıldırım Beyazıt Üniversitesi İşletme Fakültesinden akademisyenler üstlenmiştir. Çalıştayın amacı, Bakanlığın çağdaş uygulamalara sahip olması, hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirebilmesi ve gelişmiş dünya ticareti içerisinde olması gereken yere ulaşabilmesi için kurumsal performans problemlerini tespit etmek, problemlerin nedenlerini belirlemek, sorunların hangilerinin eğitim ile giderilebileceğini açığa çıkarmak ve bunlara yönelik çözüm önerilerini ortaya koymaktır. Çalıştay kapsamında üç oturum gerçekleştirilerek kurumsal problemler, personel ile ilgili problemler ve öncelikli eğitim konularının tespiti yapılmıştır. İlk oturum olan kurumsal analiz oturumunda kurumun performansı değerlendirilmiş, performans problemleri, problem alanları, problemlerin nedenleri ve bunların eğitim ile ilişkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda aşağıdaki dört soruya cevap aranmıştır:

1. GTB'nin ideal performansı ile mevcut performansını karşılaştırırsanız aradaki boşluğu nasıl tanımlayabilirsiniz? Hangi alanlarda kurumsal performansın düşük olduğunu düşünüyorsunuz? Bunların hangileri eğitim ile giderilebilir, hangileri eğitim ile giderilemez? Neden?
2. GTB çalışanlarının performansını olumlu veya olumsuz yönde etkileyen / etkileyebilecek kurumsal faktörler nelerdir? Bunların hangileri eğitim ile giderilebilir, hangileri eğitim ile giderilemez? Neden?
3. GTB'nin kurumsal performansını artırma açısından yeni fırsatlar sunabileceğini düşündüğünüz, dış çevrelerden gelebilecek olumlu katkılar (Örneğin, Avrupa Birliği süreci, teknolojik gelişmeler, ekonomik gelişmeler) neler olabilir? Eğitim aracılığı ile bu fırsatlardan daha iyi yararlanabilmenin yolları neler olabilir?

4. GTB'nin performansını olumsuz etkileyebilecek ve mücadele etmek için özel bilgi ya da beceri gerektirecek mevcut ya da potansiyel dışsal tehditler var mıdır? Bu tehditler ile mücadele için ne gibi eğitim yaklaşımlarına ve bireysel bilgi, beceri ve yetkinliklere ihtiyaç duyulmaktadır?

İkinci oturum olan personel analizi oturumunda ise bireysel anlamda personelin performansını, moral ve motivasyonunu olumlu veya olumsuz yönde etkileyen / etkileyebilecek faktörler ile bu faktörlerin eğitim ile ilişkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu oturumda kişisel uzmanlık, bireysel motivasyon, bireysel gelişim ve bireysel sorunlar gibi daha çok bireysel düzeyde performans problemlerine neden olan faktörler üzerinde durulmuştur. Diğer bir ifadeyle bu bölümde Bakanlık çalışanlarının görevlerini yerine getirmeleri için gerekli yetkinliklere sahip olup olmadıkları ve kurumsal performansı etkileyebilecek bireysel faktörlerin neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Bakanlık çalışanlarının iş ile ilgili uygulamalarına bakıldığında personelin işe alımından kariyer planlamasına kadar bir dizi faktörün üzerinde durulması gerekir. Bu kapsamda, bu oturumda aşağıdaki soruların cevapları aranmıştır.

1. GTB çalışanlarının performanslarını olumlu veya olumsuz yönde etkileyen / etkileyebilecek bireysel faktörler nelerdir? Bunların hangileri eğitim ile desteklenebilir? Hangileri eğitim ile desteklenemez? Neden?
2. GTB personeli ile ilgili olarak hali hazırda gelen veya gelmesi muhtemel şikâyetler nelerdir? Şikâyetler genelde hangi alanlar / konular ile ilgilidir? Bunların hangileri eğitim yolu ile giderilebilir? Nasıl?
3. GTB, paydaşları ve diğer üçüncü taraflar ile birlikte değerlendirildiğinde, mevcut ve muhtemel şikâyetler nelerdir? Bunların hangileri eğitim yolu ile ve hangi eğitimler ile giderilebilir? Hangileri eğitim ile giderilemez?

Son oturumda ise mevcut eğitim programlarının değerlendirilmesi ve yukarıdaki sorularla tespit edilen problemlere ve problem alanlarına yönelik çözüm önerilerinin alınması hedeflenmiştir. Verilmesi gereken eğitimlerin içeriğinin ne olması ve eğiticilerin hangi özellikleri taşıması gerektiği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Mevcut eğitim uygulamalarının başarısını nasıl görüyorsunuz? İyi olan ve sürdürülmesi gereken hususlar nelerdir? Eksik olan ve geliştirilmeye muhtaç yönler nelerdir?

2. Eğitim bir süreç olarak değerlendirildiğinde, temel ve ileri aşamalarındaki eğitimler açısından hangi eğitimleri gerekli görüyorsunuz? Bu eğitimler nasıl verilmelidir? (Kurum içi eğitim, uzaktan eğitim, kurum dışı eğitim, stajyerlik, yayınlar, koçluk veya mentorluk, işbaşı eğitim, geçici görevlendirme, sürekli eğitim, faaliyet temelli eğitim, vb.). Lütfen her bir unvan için fikirlerinizi belirtiniz.

Söz konusu çalıştay dışında da kurumun ve kurum içerisindeki süreçlerin anlaşılması için farklı çalışmalar yapılmıştır. Kurumun Eğitim Dairesi Başkanlığı ve Personel Dairesi Başkanlığı ile odak grup görüşmeleri yapılmıştır. Bu formel toplantılar dışında kurumun farklı birimlerinde ve farklı düzeydeki çalışanlar ile birebir görüşmeler yapılmıştır. Bu çalışmalar ile kurumun performansını olumsuz etkileyecek faktörler ve bunlara eğitim odaklı çözüm önerileri tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda tespit edilen sorunlar ve bunlara yönelik çözüm önerileri – misyon ve vizyon ifadeleri hariç - çalışmalarda katılımcıların görüş ve düşüncelerini yansıtmaktadır.

2. BAKANLIĞIN AMAÇLARI VE EĞİTİM AÇISINDAN FIRSATLAR VE TEHDİTLER

2.1. Bakanlığın Misyonu

Gümrük ve ticaret politikalarını geliştirmek ve uygulamak

2.2. Bakanlığın Vizyonu

Hızlı ve kolay ticaretin güven kapısı

2.3. Bakanlığın Temel Amaçları

Yapılan çalışmalarda GTB'nin temel görevleri katılımcılar tarafından şöyle ifade edilmiştir:

- Kontrol sistemleri geliştirmek
- Piyasayı yönetmek ve denetlemek
- Kaçak, yasak ve illegal eşyaya karşı önlemler almak
- Yasal ticareti kolaylaştırmak ve korumak
- Tedarik zinciri – Küresel arz zinciri güvenliğini sağlamak
- Terörizm ile mücadele etmek
- Fikri mülkiyet haklarını korumak

Çalışmalar sırasında katılımcıların, kurumsal performans ve eğitim sisteminin geliştirilmesi konusunda fikir birliğinde oldukları gözlemlenmiştir. Performansın düşük olması ve eğitim sisteminin etkin olmaması ile ilgili birçok neden ileri sürülmüştür. Ortaya çıkan sonuçlar aşağıda detaylı bir şekilde verilmektedir.

2.4. Fırsatlar

Dış faktörler açısından öncelikli olarak Suriye'deki savaş ve Gümrük Birliği(GB) süreci ele alınmıştır. Kurumun GB konusunda pasif bir yapıya sahip olduğu, bu durumun değiştirilerek

Bakanlığın GB açısından koordinasyon merkezi haline getirilmesinin gerektiği, AB ve uluslararası mevzuatlar açısından kurumun sadece uygulayıcı değil, aynı zamanda politika ve strateji geliştiren bir kurum haline gelebileceği, bu konuda proaktif bir yaklaşımla önemli fırsatlar yakalayabileceği ifade edilmiştir.

Ayrıca, dünya ticaretinin gün geçtikçe farklılaştığı fakat Bakanlığın bu tür gelişmelere ayak uydurmakta ağır kaldığı belirtilmiştir. Bakanlığın çalışma alanlarına giren en iyi uygulama örneklerinin belirlenmesi ve bunların uygulanması için kuruma adapte edilmesi, mevzuatın daha uygulanabilir hale getirilmesi, gümrük ve ticaret iş süreçlerinin ve sistemlerinin güncellenerek modernize edilmesi durumunda Bakanlığın kendi performansını artırma olanağına sahip olacağı belirtilmiştir.

Ticari faaliyetler ve bunların denetiminin 81 ilde ön plana çıkarılması gereken faaliyetler olduğu ifade edilmiştir. İllerde ekonomik hareketliliği sağlayacak ticari faaliyetleri yönetecek ve destekleyecek birimin ise Ticaret İl Müdürlükleri olduğu belirtilmiştir. Ancak kurumdaki mevzuatlara bakıldığında Ticaret İl Müdürlüklerinin diğer kurum/kuruluşlar ile ilişkilerinin ne şekilde olacağının tanımlanmadığı ve bu ilişkilerin tamamen bireysel ilişkiler yoluyla yürütüldüğü ifade edilmiştir. Bu konuda ayrıca yetki ve görev tanımlarının yapılmasına ihtiyaç duyulduğu vurgulanmıştır. Tüketici hakları masası ile esnafa yönelik faaliyetlerin Bakanlığın memnuniyet duyulan uygulamaları arasında yer aldığı vurgulanmıştır. Bunun dışında ortaya çıkan fırsatlar aşağıda verilmiştir:

- e-Devlet dönüşümünün tamamlanması
- Elektronik genel kurulların yapılması
- İş dünyası ile güçlü işbirliği ve açık sistem
- Özel sektörün gelişmesi
- Uluslararası kurumlarla yapılan işbirlikleri
- AB projeleri

2.5. Tehditler

Yapılan çalışmalarda katılımcılar, Bakanlığın birbiri içine geçmiş çok farklı faaliyet alanlarına sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Gümrük ve ticaret iş ve işlemlerinin birbirinden farklı

olmasına rağmen faaliyetler birlikte yürütölmeye çalışılmakta hatta belli unvanların iki kesime de hizmet verecek şekilde tek bir unvan olarak yapılandırılmak zorunda kalındığı ifade edilmiştir.

Katılımcılara göre özellikle ticaret, tüketici, kooperatif ve esnaf sanatkârlar birimleri açısından paydaş kurumlar ve onların mevzuatlarına dair bilgi eksikliği bulunmaktadır. Buna ek olarak Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nda olduğu gibi bir yayım biriminin oluşturularak tüketiciler dâhil tüm paydaşlara yönelik bilgilendirme yapılmasının ve bunun için il müdürlüklerine bir bütçe ayrılması gerektiği belirtilmiştir.

İfade edilen diğer tehditler ise aşağıdaki gibidir:

- Bölgesel-siyasi sorunlar
- Uluslararası anlaşmaların getirdiğı kısıtlamalar
- Devletlerarası anlaşmazlıklar
- Kayıt dışı ticaret
- Mevzuatları örtüşmeyen kurumların birleştirilmesi
- Mevzuatların yanlış yorumlanmasından kaynaklanan idari, mali ve adli yaptırımlar
- Çalışanlara yönelik dışsal şiddet

3. PERFORMANS PROBLEMLERİ VE EĞİTİM

Yapılan çalışmalarda katılımcılar tarafından dile getirilen hususlar incelendiğinde genel eğilimin Gümrük tarafına yoğunlaştığı görülmektedir. Bunun nedeninin Bakanlık personelin büyük oranda Gümrük personeline oluşması ve buna paralel olarak çalışmalara Gümrük kısmı çalışanlarının katılımının daha yoğun olması olduğu düşünülmektedir. Buna karşın Ticaret bölümünün de benzer sorunlarla mücadele ettiği katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Katılımcılar genel olarak, performans problemleri konusunda aşağıda belirtilen konulara vurgu yapmışlardır.

3.1. PERFORMANSI ETKİLEYEN KURUMSAL FAKTÖRLER

Bu başlık altında sınıflandırılan problemler, kurumun yapısından, kullanılan sistemlerden ve kurumun içerisinde bulunduğu çevreden (örneğin yasal çevreden) kaynaklanan sorunlardır. Elbette kurumsal problemler ile bireysel problemleri birbirinden kesin hatlarla ayırmak mümkün değildir. Çoğu zaman kurumsal problemler ile bireysel problemler birbirlerini etkilemekte ve tetikleyebilmektedir. Bazen de bu problemler iç içe geçebilmektedir. Ancak konunun daha iyi anlaşılabilmesi ve eğitim açısından netleştirilmesi için olabildiğince kurumsal faktörler ile bireysel faktörler birbirinden ayrıştırılmalıdır.

Bu sorunlar bir kısmı eğitim ile giderilemeyecek yapısal ve sistemsal sorunlardır. Ancak yapısal ve sistemsal sorunlar eğitimi doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemekte, eğitimin etkinliğini büyük oranda azaltmaktadır. Bu nedenle raporda bunlara da yer verilmiştir. Bu sorunlar aşağıda özet olarak verilmiştir.

3.1.1. Misyon Çakışması

Katılımcılara göre, Gümrük ve Ticaret birimleri arasındaki görev farkı bir misyon çakışmasına yol açmaktadır. Ticaret perspektifi hızlı ve kolay bir ticaretin garanti altına alınmasını hedeflerken Gümrük perspektifi güvenli ve kamu yararını ön plana alan bir denetim yaklaşımı sergilemektedir. Bu iki yapının misyonları farklı bir yapılanmayı gerektirmektedir. Eğitimlerin planlanmasına geçilmeden önce bu misyon çakışmasına bir çözüm bulmanın gerekli olduğu sıklıkla vurgulanmıştır. Katılımcılarının bu anlamda geliştirdiği perspektif ise *Kolay ve Güvenli Ticaret*'in aynı anda olması gerektiğidir. Bunun için kamu yararını düşünerek gelir ve güvenliği sağlayıcı tedbirler almak ve prosedürleri olabildiğince azaltarak ticareti kolaylaştırmak arasında optimum dengenin sağlanması gerektiği ifade edilmiştir.

3.1.2. Kurumsallaşma

Yapılan çalışmalarda, misyon farklılığına rağmen Gümrük ve Ticaret birimlerinin tek çatı altında birleştirilmesinin kurumsallaşma problemlerini tetiklediği, Bakanlık personeli arasında kuruma dair bir aidiyet sorunu olduğu, bu durumun iş tatminsizliğine, motivasyon eksikliğine ve işgücü devrinin yüksek olmasına neden olduğu tespit edilmiştir.

3.1.3. Merkez ve Taşra Teşkilatı Farkı

Bakanlık açısından bir diğer önemli farkın, merkez ve taşra teşkilatının kendilerine has koşulları olduğu ifade edilmiştir. Buna göre, taşranın kendine has koşulları, buralarda inisiyatif kullanımına ve farklı uygulamalara yol açmaktadır. Bu durum ise standardizasyonun sağlanmasını engellemektedir. Özellikle iş tanımlarının yeterli düzeyde olmaması, iş akış şemalarının yetersizliği ve sorumluluk alanlarının net olarak belirlenmemesi de sorunlara sebep olmaktadır.

Katılımcıların özellikle vurguladıkları noktalardan bir tanesi de merkez ve taşra birimleri arasındaki güven eksikliğidir. Güven eksikliğinin sonucu olarak işler yavaş yürümekte, bazen de aksamaktadır. Bu nedenle taşrada gerçekleştirilen ancak merkezin onayına tabi olan faaliyetlerde etkinlik azalmaktadır.

3.1.4. Mevzuat

Ticaret ve Gümrüğün birbiri ile bütünleşen bir mevzuatının bulunmadığı, hali hazırda kullanılan Gümrük Müsteşarlığı mevzuatının kurumun misyonunu yeterince yansıtmadığı, bu anlamda iki birimi birleştirici şekilde, mevzuat ile ilgili bazı değişikliklere gidilmesi ve ihtiyaçlara cevap verebilecek yasal düzenlemelerin yapılması gerektiği sıklıkla vurgulanmıştır. Bu nedenle eğitimlerin, personelin değişim ve uyum sürecini kolaylaştırıcı nitelikte olmasının gerekli olduğu değerlendirilmektedir.

3.1.5. Kurumsal Yapı ve İletişim

Katılımcıların teşkilat yapısı ile ilgili olarak öne sürdüğü en önemli problemlerden birisi iletişimidir. Kurum içi iletişime yönelik literatürde bahsedilen temel modeller, dikey iletişim (yukarıdan aşağıya emir ve talimat ve aşağıdan yukarıya bilgi ve diğer enformasyon akışı), yatay iletişim ve çapraz iletişim modelleridir. Türkiye’de kamu kurumlarında genel olarak dikey iletişim modeli kullanılmaktadır. Ancak birçok kamu kurumunda bu modelin dahi etkin

olarak kullanılmadığı katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. İletişim alt yapısının geliştirilmesi, dikey iletişimin etkinleştirilmesi, yatay ve çapraz iletişim kanallarının açılarak etkin kullanılması etkili iletişim açısından önem taşımaktadır. Çalışanlar arasında istenen işbirliğinin sağlanması etkin ve kolay iletişimin gerçekleşmesi ile doğrudan ilişkilidir. İletişim verimliliğin ve kalitenin temeli ve bilinçli bir yönetimin vazgeçilmez aracıdır. Planlama, örgütlendirme, yönlendirme, eşgüdüm, denetleme ve yöneticilerin yetiştirilmesi gibi yönetimin temel işlevlerinin başarılı bir şekilde yürütülmesi sürekli ve düzenli kurumsal bir iletişimin oluşturulmasına bağlıdır. Katılımcılar iletişimin genelde talimat şeklinde yukarıdan aşağıya doğru gerçekleştiğini, ancak belirli bilgilerin istek üzerine aşağıdan yukarıya doğru aktığını vurgulamışlardır. Bu nedenle yöneticiler etkin bir geri bildirimden mahrum kalmaktadır.

Katılımcıların büyük çoğunluğu tarafından ileri sürülen görüşlerden birisi de yoğun merkeziyetçi ve hiyerarşik bir yapının olduğudur. Ancak günümüzün modern kurumlarında merkez-kaç anlayışı daha fazla benimsenmektedir. İletişim kanallarının genelde formel ve dikey olması da merkeziyetçi yapının gereğidir. Merkeziyetçi yapının bir diğer sonucu da yetki devrine pek imkân tanımamasıdır. Nitekim katılımcıların öne sürdüğü sorunlardan birisi de kurumda olması gereken yetki devrinin olmamasıdır. Operasyonlardaki riske karşın, çalışanların ihtiyaç duyduğu yetki ve sorumluluk dengisinin olmadığı, ancak çalışanların işlerini rahat, kolay, stressiz ve hızlı yapabilmeleri için gerekli yetki ve sorumluluğun verilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

3.1.6. Kurumsal Altyapı

Uzmanların araştırma yapabileceği bir veri tabanının olmaması, bilgi işlem altyapısının eksiklikleri ve internet altyapısının yetersizliğine bağlı olarak bilgisayar temelli işlerde yığılmaların ve/veya gecikmelerin olması katılımcılar tarafından vurgulanan alt yapı eksiklikleri olarak öne çıkmıştır.

3.1.7. Yönetim Tarzı

Katılımcılar Bakanlıkta, informel ilişkilere dayalı bir yönetim anlayışının olduğunu vurgulamıştır. Katılımcılara göre, yönetim faaliyetlerinde ve yönetimin çalışanlar ile ilgili aldıkları kararlarda objektif kriterler yerine belirleyici faktörün bireysel ilişkiler olması diğer çalışanların motivasyonlarını olumsuz etkilemektedir. Benzer şekilde karar alma ve politika belirleme süreçlerinin yeterince katılımcı olmadığı vurgulanmıştır. Bu durum ise kararların uygulanma aşamasında çalışanların motivasyonunun azalmasına ve uygulama etkinliğinin

düşmesine yol açmaktadır. Aynı zamanda iletişim kanallarının yeterince etkin olmadığı da düşünüldüğünde bu durum önemli performans açıklarına neden olabilmektedir.

Yapılan çalışmalarda öne çıkan bir diğer önemli husus ise yönetim fonksiyonunun, belirli bir sistem dâhilinde standart olarak gerçekleştirilmesi yerine, yönetici kişilere bağlı olmasıdır. Bu durum, farklı birimlerin performansının farklılaşmasına ve aynı birimde çalışan kişilerin dahi performansının değişmesine yol açmaktadır.

Yönetim tarzı ile ilgili olarak çalışmalarda öne çıkan diğer konular ise şunlardır:

- İnisiyatif alan çalışanların olası olumsuz sonuçlardan doğan ağır yaptırımlara maruz kalması ve yöneticilerin verdiği desteğin bazen yetersiz kalması
- Denetimde sistem ve standartların olmaması, icracıların kişisel kararlar vermesi
- Hiyerarşinin yüksek olması ve buna bağlı klasik yönetim anlayışının yoğun olması

3.1.8. Kurum Kültürü ve Çalışma İklimi

Hemen hemen tüm katılımcılar, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nda eğitim odaklı bir kurumsal kültürün oluşmadığını ortak görüş olarak öne sürmüşlerdir. Ortak bir kurum kültürü olmadığı için, kurumsallaşma eksikliğinin de etkisiyle, kurumsal bağlılığın ve kurumsal aidiyetin gelişmediği, bunun sonucu olarak da çalışanların iş performansında düşüş olduğu ve bazı çalışanların başka kurumlara geçtikleri veya geçmeye çalıştıkları vurgulanmıştır.

Kurum kültürüne ilişkin sorunların yanında çalışma ikliminin de modern iş anlayışının gerektirdiği iklimden uzak olduğu katılımcılar tarafından vurgulanmıştır. Buna göre çalışanların hatalarından maddi / yasal anlamda bireysel olarak sorumlu olmaları, onların hata yapmaktan korkmalarına ve karar vermekte zorlanmalarına neden olmaktadır. Bu nedenle, çalışanlar risk ve sorumluluk olarak işlerini yapmak yerine kendilerini garantiye alma yolunu tercih etmekte ve bazı durumlarda işleri erteleme veya yapmama yoluna başvurmaktadır. Bu durum da kurumun performansını doğal olarak olumsuz etkilemektedir.

Bunlar dışında, yapılan çalışmalarda kurum kültürü ve örgüt iklimi ile ilgili ifade edilen tespitler şöyledir:

- Güven eksikliği
- Kurumsal olumsuz imaj
- İş ortamındaki sosyal faaliyet eksiklikleri

3.1.9. İnsan Kaynakları Sistemi

Yapılan çalışmaların hemen hemen tamamında öne çıkan sorun alanlarından bir tanesi de kurumun net, açık ve işlevsel bir insan kaynakları (İK) sistemine sahip olmamasıdır. Katılımcılara göre kurumda yapılan işler ile ilgili olarak kapsamlı iş analizlerinin yapılmadığı, iş tanımlarının (bazı kanunlarda ve belirli bazı bölgelerde yapılan kısmi çalışmalar olmakla birlikte) ve iş akış şemalarının yeterli olmadığı ve çalışanların rollerinin ne olduğu konusunda yeterli bilgiye sahip olmadığı vurgulanmıştır. Bu durum ise işlerin yapılmasında karmaşayı ve dolayısıyla düşük performansı getirmekte, çalışanların motivasyonunu olumsuz etkilemekte ve kurumsallaşma adına sorun teşkil etmektedir. Rol belirsizliklerinden dolayı amirler tarafından çalışanlara rolleri ile alakasız görevler verildiği de ayrıca ifade edilmiştir.

Yapılan önemli tespitlerden bir tanesi de doğru işe doğru kişilerin seçil(e)mediğidir. Hem yapılan çalıştay ve toplantılarda hem de diğer çalışmalarda bu konu sıklıkla gündeme gelmiştir. Bu konu aynı zamanda bireysel faktörleri de sıkça barındırdığından “performansı etkileyen bireysel faktörler” bölümünde detaylı bir şekilde ele alınacaktır. Bunlar dışında yapılan çalışmalarda İK sistemiyle ilgili olarak öne çıkan problemler şunlardır:

- Özlük haklarının yetersiz (maddi, sosyal, yetki devri, sorumluluk vb.) olması
- Rotasyon sisteminin motivasyonu düşürmesi
- Nitelikli personelin başka kurumlara geçmek istemesi
- Performans değerlendirme sisteminin etkin olmaması

3.2. PERFORMANSI ETKİLEYEN BİREYSEL FAKTÖRLER

3.2.1. Personel Temini

Öncelikle Bakanlık personelinin temin süreci tüm çalışmalarda öncelikli konular arasına girmiştir. Burada doğru işe doğru kişinin alınması/atanması gerektiği ancak Bakanlığın personel temin stratejisinin buna uygun olmadığı vurgulanmıştır. GTB'ye personel alımı sırasında ilgili alanlardan mezunlara öncelik verilmesinin (ya da kontenjanın daha yüksek tutulması), sonraki uyum sürecini kolaylaştıracağı örnek olarak verilmiştir. Dolayısıyla personel temininde öncelikle uygun eğitim alanlarından mezun olanlara öncelik verilmesinin kurumdaki çalışanların uyum ve performansını artıracığı ifade edilmiştir.

Personel temininde üzerinde durulan diğer önemli husus ise her kademeye aynı eğitim seviyesinden çalışanların alınmasının iş barışını bozucu bir etki yarattığı vurgulanmıştır. İş gereklerine uygun eğitim seviyesinden personel istihdamının daha uygun olacağı ifade edilmiştir.

İşe alım ile ilgili olarak çalışmalarda öne çıkan bir diğer problem alanı, işin gerektirdiği fiziksel ve demografik özelliklerin dikkate alınmamasıdır. İş gereklerinin oluşturulması ve personel temininin buna göre yapılması sorunun çözümü açısından önemli görülmüştür. Bunlar dışında konuyla ilgili olarak vurgulanan diğer başlıklar şunlardır:

- Rollerin net olmaması,
- Personel temini sırasında açık iş veya görev tanımlarının verilmemesi ve daha sonrasında çalışanlara rolü ile alakasız işlerin amirleri tarafından verilmesi.

3.2.2. Personelin ve Eğiticilerin Eğitimi

Personelin Eğitimi

Kurum alışanlarının eğitim ile ilgili önemli açıklarının olduğu katılımcılar tarafından sıklıkla vurgulanmıştır. Bu açıkların en önemli iki nedeni, eğitim olanaklarının yetersiz olması ve hem personelin hem de idarecilerin eğitime gerekli önemi vermemesi şeklinde ifade edilmiştir.

Kurumun eğitim programlarında, çalışanların sürekli olarak eğitim göreceği bir sistemin olmadığı katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Çalışanlar işe başladıktan hemen sonra eğitim programlarına alınmamaktadır. Dolayısıyla kendilerini kişisel ve mesleki anlamda geliştirmeden işe başlamak durumunda kalmaktadırlar. Aday eğitimlerinin, personelin işe başlamadan verilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Çünkü personelin bir eğitim almadan işe başlaması bazı uygulamaların yanlış öğrenilmesini beraberinde getirmektedir.

Katılımcılara göre verilen eğitimler, personelin önemli bir kısmı için adaylık eğitimi ile sınırlı kalmaktadır. Aslında çok sayıda eğitim verilmesine rağmen, eğitim takip sistemi gibi bir sistemin olmaması ve eğitimlerin belirli bir plan çerçevesinde herkesi kapsayacak şekilde düzenlenmemesi nedeniyle personelin bir kısmının adaylık eğitimi sonrasında eğitime tabi tutulmadığı vurgulanmıştır. Örneğin 8 yıldır kurumda çalışan bir st düzey çalışan sadece görgü kuralları eğitimi aldığını ifade etmiş, bir başka çalışan ise çok sayıda eğitim aldığını vurgulamıştır. Ancak günümüzde bireylerin kendilerini sürekli olarak geliştirebilecekleri eğitim fırsatlarına sahip olması hem bireysel gelişim ve motivasyon hem de kurumsal performans açısından önem arz etmektedir.

Eğitimler ile ilgili bir diğer sorunun yöneticilerin eğitime bakış açıları ve yaklaşımından kaynaklandığı ifade edilmiştir. Buna göre yöneticiler, arada açılan eğitim programlarından tüm çalışanların faydalanmalarını teşvik etmek yerine, kurumda boşta olan veya iş yükü az olan personeli göndermektedir. Bazı birimlerde çalışan sayısının yetersiz olması da bu durumu tetiklemekte, yönetici zorunlu olarak (işlerin aksamaması için) bazı çalışanları eğitime gnderememektedir. Dolayısıyla iş yükü çok olan, çok çalışan veya kurumda bulunması zaruri gibi gözüken personel, eğitim olanaklarından, kişisel ve mesleki gelişim imknlarından faydalanamamaktadır. Bu durum ise onların motivasyonunu ve sonraki kariyerini olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısıyla mevcut personelin mesleki eğitimlerinin sürekli olması, belirli aşamalarda sürekli güncellenmesi ve tüm personelin bu eğitimlerden yararlanması gerekli görülmektedir.

Öte yandan eğitimin daha etkili hale getirilmesi gerektiği üzerinde durulmuştur. Eğitimin çeşitlendirilmesi ve motive edici olması gerektiği belirtilmiştir. Var olan eğitimlerin genellikle mevzuat ağırlıklı olduğu ve yeterli sayıda eğitim programı olmadığı vurgulanan noktalar arasında yer almaktadır. Benzer şekilde yöneticilere yönelik eğitim programlarının eksik olduğu da ifade edilmiş ve daha fazla eğitim sağlanabileceği belirtilmiştir. Özellikle pozisyonlar arası geçişlerde herhangi bir eğitimin verilmediği, bu nedenle yöneticilerin güncel yönetim anlayışlarına sahip olamadığı ve yönetim noktasında zaafının olduğu vurgulanmıştır.

Eğitim ile uygulama arasında büyük farklılıkların olduğu ve eğitim içeriklerinin güncel olmadığı da ileri sürülmüştür. Eğitimlerin uygulamaya yönelik olmaktan uzak olduğu, kâğıt üzerinde verildiği ve eğitimlere bire bir sahada çalışanların katılımı ve katkısı sağlanamadığı ifade edilmiştir. Mevzuat ağırlıklı eğitim verilmesi ve uygulama eksikliği nedeniyle de işe yeni başlayan çalışanların aslında pratik anlamda yeterli hale gelmeden işe başladığı ifade edilmiştir. Dolayısıyla işe alışması ve performansını ortaya koyma süresi uzamaktadır. Buna bir çözüm önerisi olarak kurumda farklı alanlarda çalışmış tecrübeli ve yetenekli kişilerin eğitimci olarak yetiştirilmesi gerektiği ileri sürülmüştür. Bunun yanında eğitim içeriklerinin standartlaştırılması ve yeni gelişmeler doğrultusunda güncelleştirilmesi gerektiği de vurgulanmıştır.

Bunlar dışında çalışmalarda eğitim ile ilgili katılımcılar tarafından vurgulanan konular aşağıda sıralanmıştır:

- Rotasyon sonrasında görev değişikliği yaşayan personelin eğitim almadan yeni işine başlaması
- Eğitim faaliyetlerinin (mesleki, kişisel gelişim vb.) yetersiz olması ve eşit katılım imkânının sağlanamaması
- Personelin genel eğitim düzeylerinin (hizmet içi eğitimler açısından) birbirinden farklı olması
- Yeni görevlerde uyum eğitiminin ve görevin gerektirdiği eğitimlerin verilememesi
- Staj uygulamalarının yetersiz olması ve stajdan beklenen sonucun net belirlenmemesi
- Halk ile yüz yüze çalışan personelin, halkla ilişkiler konusunda eğitilmesi
- Doğru personelin doğru pozisyon için eğitilememesi

Eğiticilerin Eğitimi

Eğitim ile ilgili üzerinde fikir birliğinin olduğu sorun alanlarından bir tanesi eğiticilerin yetersizliğidir. Eğiticilerin hem nicelik olarak hem de nitelik olarak yetersiz olduğu sıklıkla vurgulanmıştır. Katılımcılara göre öncelikli olarak uzman eğitici personelin yetiştirilmesi veya profesyonel hizmet alımının yapılması gerekmektedir.

Eğiticiler ile ilgili öne çıkan bir diğer problem ise eğiticilerin genelde kuramsal düzeyde konuları anlatmaları ancak pratik hayata dair yaklaşımlar sergileyememeleridir. Anlatılan konuların sahada uygulanabilirliği sınırlı olmaktadır. Bunun en uygun çözümünün ise batılı ülkelerde olduğu gibi sahada çalışmış tecrübeli ve yetenekli personelin tespit edilip belirli eğitimlerden geçirilmesi, formasyon kazandırılması ve sonrasında eğitici olarak istihdam edilmesi olduğu fikri öne çıkmıştır. Eğiticiler ile ilgili olarak öne çıkan diğer konular ise aşağıdaki gibidir:

- Eğiticilerin performansının değerlendirilmemesi
- Eğiticilerin profesyonel bir yaklaşımla tespit edilerek istihdam edilmemesi

3.2.3. Performans Problemleri

Yapılan çalışmalarda katılımcılar, kurumsal bir performans sisteminin olmadığını, kurumdaki çalışanlar arasında bireysel performans farklılıklarının olduğunu ancak bu farklılıkların kurum tarafından herhangi bir şekilde dikkate alınmadığını ifade etmişlerdir. Buna göre birimlerde genellikle işler birkaç kişi üzerinden yürümektedir. Bu nedenle çalışanların bir bölümü üzerinde iş yükü artmaktadır. Performans değerlendirme olmadığı için de bu farklılık bir anlam ifade etmemekte ve yüksek performans ödüllendirilmemektedir. Bu durum ise yoğun çalışanları yıpratmakta ve performanslarını bir süre sonra olumsuz etkilemektedir. Kurumsal performans da buna bağlı olarak düşük kalmaktadır. Katılımcılara göre bireysel performansı yüksek olan bireylerin ödüllendirilmesi, performanslarının takdir edilmesi, terfi noktasında performansın dikkate alınması gibi uygulamalar bu sorunun çözümüne katkı sunabilir.

3.2.4. İş ile İlgili Problemler

Kurumda iş analizleri, iş tanımları, iş gerekleri ve iş akış şemaları ile ilgili bazı çalışmaların bulunduğu ancak bunların yeterli ve Bakanlığın tamamını kapsayıcı bir mahiyette olmadığı

ifade edilmiştir. Dolayısıyla personelin görev tanımlarının, iş gereklerinin ve iş akış şemalarının kapsayıcı, net, ancak olabildiğince basit bir şekilde ortaya koyulması gerekmektedir. Yapılan çalışmalarda katılımcılar, –netleşmiş bazı işler olmakla beraber – uygulamada genel olarak amir tarafından çalışanlara hangi işi yapacaklarının söylendiği ve sonrasında da belirli bir denetim ve sorgulama olmadığını belirtmiştir. Bu durumda personelin yapacağı işlerin bir standardı olmamakta ve personel yapacağı işleri tam olarak bilmemektedir. Özellikle ticaret birimlerindeki (il müdürlüklerinde), gümrük müdürlüklerindeki ve bölge müdürlüklerindeki servislerde bu anlamda karmaşa olduğu ifade edilmiştir. Öncelikle bu karmaşanın giderilmesi, personelin yapacağı işlerin netleştirilmesi ve sonrasında bu konuda personelin eğitilmesi gerektiği katılımcılar tarafından vurgulanmıştır.

Bunlar dışında katılımcıların bu konu ile ilgili ifade ettikleri sorunlar aşağıda verilmiştir:

- Her müdürlükte iş akış şemalarının oluşturulması ve iş tanımlarının yapılması (örneğin bir antrepo açılışının nasıl olacağı belirlenmeli ve yazılı halde netleştirilmelidir)
- Farklı isimlerdeki çok sayıda kadroda aslında aynı işin yapılıyor olması ve bu farklılıkların karmaşıklığa neden olması
- Rol belirsizliği (farklı pozisyonlardaki insanların ilgili olmayan işlerde çalıştırılması)

3.2.5. Kariyer problemleri

Yapılan çalışmalarda liyakate dayalı bir kariyer sisteminin olmadığı sıklıkla ifade edilmiştir. Objektif kriterlere ve liyakate dayalı belirli bir kariyer sistemi olmadığı için de çalışanların kendilerini güncelleme ve geliştirme motivasyonları düşük olmaktadır. Atamaların, sınav ve performans değerlendirme sonuçları gibi objektif kriterler yerine daha çok öznel ve kişi inisiyatifine bağlı olarak yapıldığı ve bu durumun çalışanların motivasyonunu olumsuz etkilediği vurgulanmıştır. Bunlar dışında bu konu ile ilgili olarak aşağıdaki sorunlar vurgulanmıştır:

- Üst yönetimde vekâlet ile atama yapılması ve bu durumda yöneticilerin kendilerini geçici olarak görmesi
- Rotasyon sisteminin uzmanlığı zorlaştırdığı ve bu nedenle bir alanda derinlemesine uzmanlığın sağlanamaması

3.2.6. Personel ile İlgili Şikâyetler

Katılımcılar bu konuyla ilgili en çok halkla ilişkiler konusunda şikâyetlerin olduğunu ifade etmişlerdir. Özellikle vatandaş ile yüz yüze çalışılan havaalanları, limanlar, kara sınır kapılarında çalışanların farklı profillere ve görevlere sahip oldukları, bu çalışanların mutlaka halkla ilişkiler konusunda eğitilmesi gerektiği savunulmuştur. Memurların vatandaşlara yönelik davranışlarında saygı ve anlayış esasını benimsemeleri ve onlarla empati kurma yeteneklerinin geliştirilmesi gerektiği (örneğin gelen tacirlerin hızlı olma isteklerini anlamaları gerektiği) vurgulanmıştır. Bunun için çalışanlara kişilerarası iletişim ve empati kurma eğitimi verilmesi gerektiği sıklıkla vurgulanmıştır.

Yapılan bir diğer tespit ise tüketici hakem heyeti raportörlerine yöneliktir. Bu birimlerde iş yükünün çok fazla olduğu, bu nedenle kararların gecikmeli olarak verildiği ve bu durumun hizmet sunulan kişiler tarafından hoş karşılanmadığı ifade edilmiştir. Bu kapsamda karar verme sürecinin hızlandırılması için acil olarak personel sayısının artırılması önerilmiştir. Gelen şikâyetlerin en çok şu konularda olduğu görülmektedir:

- Personelin mevzuata hâkim olmaması
- İletişim ve empati eksikliği
- Motivasyon eksikliği

4. ÖNCELİKLİ EĞİTİM KONULARI

Yapılan çalışmalarda, katılımcılardan öncelikli eğitim konularını ve bu eğitimlerin nasıl verilmesi gerektiğini belirtmeleri istenmiştir. Bu çalışmalar sonucunda katılımcılar tarafından verilmesi gerekli görülen eğitimler ve bu eğitimlerin verilmesi sırasında dikkate alınması gereken hususlar özetlenerek aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Öncelikli Eğitim Konuları	Eğitimler Nasıl Verilmeli
1. Mevzuat Eğitimleri • İş Sağlığı ve Güvenliği eğitimi • Teknik personelin mevzuat eğitimi, • İhale Kanunu • 4458 Sayılı Gümrük Kanunu • 4760 Sayılı Özel Tüketim Vergisi Kanunu • 2634 Sayılı Turizmi Teşvik Kanunu • 3065 Sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu	• Sadece kurum içindeki eğitimcilerle yetinilmemeli, kurum dışından hizmet alınarak konusunda uzman eğitmenler (öğretim üyeleri ve özel sektördeki tecrübeli kişiler) tarafından eğitimler verilmeli.

- 3218 Sayılı Serbest Bölgeler Kanunu
- 3226 Sayılı Finansal Kiralama Kanunu
- 3285 Sayılı Hayvan Sağlığı ve Zabıtası Kanunu
- 3577 Sayılı İthalatta Haksız Rekabetin Önlenmesi Hakkında Kanun
- 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun
- 4250 Sayılı İspirto ve İspirtolu İçkiler İnhisarı Kanunu
- 4888 Sayılı Damga Vergisi Kanunu
- 5607 Sayılı Kaçakçılıkla Mücadele Kanunu
- 492 Sayılı Harçlar Kanunu
- 5324 Sayılı Kozmetik Kanunu
- 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu
- 6968 Sayılı Zirai Mücadele ve Zirai Karantina Kanunu
- 5326 Sayılı Kabahatler Kanunu
- 3516 Sayılı Ölçüler ve Ayarlar Kanunu
- İlgili Yönetmelik (örn, Gümrükte Uzlaşma Yönetmeliği), Tebliğ ve Genelgeler
- İthalat Mevzuatı
- İhracat Mevzuatı
- Tarifeler ve Gümrük Tarife Cetveli

• Belirli konularda (ihale ile ilgili konularda vb.) o alanda uzman kamu kurumu tarafından tavsiye edilen eğitmenlerce eğitim verilmesi.

• Uzmanlık gerektiren eğitimlerin işin uzmanı kurumlar tarafından (örneğin yabancı dilin, yabancı dil eğitimi veren kurumlar tarafından) verilmesi.

2. Kişisel Gelişim Eğitimleri

- İnsan psikolojisini anlama
- Protokol ve nezaket kuralları
- Zaman yönetimi
- Algı yönetimi
- Sorun çözme teknikleri
- Etkili sunum teknikleri
- Motivasyon yönetimi
- Yetenek yönetimi
- Müzakere yönetimi
- Toplantı yönetimi

3. İletişim Eğitimleri

- Genel İletişim Becerileri (herkes)
- Empati (herkes)
- Beden dili eğitimleri (yönetici ağırlıklı)
- Halkla ilişkiler eğitimi
- Kuşak çatışması - yeni kuşağın yönetimi
- Etkili yazışma teknikleri
- Resmi yazışma eğitimi
- Sosyoloji ve kültürel farklılıkları anlama eğitimi

- Farklı kültürlerde iletişim

4. Mesleki Eğitimler

- Çağdaş yönetim teknik ve yaklaşımları
- Etkili liderlik
- Takım çalışması ve ekip ruhu
- Koçluk ve Mentörlük eğitimleri
- İnsan Kaynakları Yönetimi Eğitimi (İK birimlerine)
- Performans ölçümü eğitimi
- Strateji geliştirme eğitimi
- Muhafaza memurları için duruş ve vaziyet eğitimi
- Silah kullanma eğitimi
- Savunma teknikleri
- Stres yönetimi
- Ticaret/esnaf ve sanatkârlar için veri tabanı oluşturma, veri analizi yöntemleri, araştırma teknikleri eğitimi

5. Diğer Eğitimler

- Acil durum ve kriz yönetimi teknikleri
- Etik kurallar, dürüstlük
- Yabancı dil eğitimi
- Değişim yönetimi
- Proje yönetimi
- Oryantasyon eğitimleri
- Sorgulayabilme ve araştırma yapabilme eğitimleri
- Bilgi teknolojileri eğitimi
- Kurum kültürü eğitimleri,
- Kurumsallaşma Eğitimleri

5. SONUÇ

Yapılan çalışmalarda, kurumu iyi tanıdığı düşünölen her kademededen çalışanlara, Bakanlığın performansını olumlu / olumsuz yönde etkileyen faktörlerin neler olduğu ve bu faktörlerin eğitim ile ne derece ilişkili olduğu hakkındaki fikirleri sorulmuştur. Girişte verilen sorulara detaylı cevaplar aranmıştır. Bu çalışma sırasında farklı birimlerle odak grup görüşmeleri de yapılmıştır. Tüm bu çalışmaların sonucunda, katılımcı görüşleri esas alınarak bu “kurumsal analiz raporu” hazırlanmıştır. Bu raporun çıktılarının hazırlanacak anket formuna ve eğitim ihtiyaç analizi sonuç raporuna girdi oluşturması hedeflenmiştir.

Raporda, kurum performansını etkileyen kurumsal ve bireysel faktörler ayrı olarak ele alınmıştır. Bireysel faktörler açısından eğitim önerileri geliştirilmiştir. Kurumsal faktörlerden kaynaklı sorunlar, yapısı itibariyle genel olarak eğitim ile giderilemeyecek sorunlardır. Ancak verilecek eğitimlerin etkinlik ve verimliliğini etkileyen faktörler olduğundan, bu raporda onlara da yer verilmiştir. Aynı zamanda Bakanlığın politika oluşturan birimlerine bir veri kaynağı olması açısından da bu sorunlara yer verilmesi gerekli görölmüştür.

Sonuç olarak kurumun performansını etkileyen sorunlar, bu sorunlardan eğitimle ilgili olanlar ve bu sorunlar açısından değer taşıyabilecek eğitim önerileri ortaya konulmuştur. Burada yapılan tespitler ve önerilen eğitimler, unvan bazlı olarak belirlenecek olan eğitim paketleri için de önemli bilgiler sağlamaktadır.

Bu raporda tespit edilen genel sorunlar Bakanlığın gümrük ve ticaret şeklinde ikili yapısı, misyon sorunları, taşra – merkez arasındaki sorunlar, yönetim yaklaşım ve anlayışının klasik olması, hiyerarşik teşkilatlanma yapısı, örgüt kültürü ve çalışma ikliminin uygun olmaması, etkin bir İK sisteminin olmaması, iş süreçlerinin belirsizliği, özlük hakları ve eğitim sorunları şeklinde genel başlıklarıyla ortaya konulmuştur. Bu sorunlardan eğitim ile ilgili olanların giderilmesi için de tabloda özetlenmiş eğitimlerin verilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI EĞİTİM İHTİYAÇ ANALİZİ VE ANKET ANALİZ SONUÇ RAPORU

Anket Sonuçları Değerlendirme Raporu

Bu rapor, *Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Eğitim İhtiyaç Analizi ve Eğitim Strateji Belgesi Hazırlama Projesi* kapsamında düzenlenen anket sonuçlarını sunmaktadır. Projenin bir parçası olan *Durum Analizi ve Çalışan Analizi* kapsamında (İş Paketi 3 ve 4); Türkiye’de 11 ayrı ilde (Ankara, İstanbul, İzmir, Kocaeli, Mersin, Hatay, Edirne, Şırnak, Ağrı, Gaziantep, Artvin) Gümrük ve Ticaret Bakanlığı çalışanlarına işleri ve yetkinlikleri ile ilgili tanımlamalar yaptıkları ve aldıkları eğitimleri değerlendirdikleri anketler uygulanmıştır. Ayrıca eğitim ihtiyacını tespit etmek üzere, sahip olunması gereken yetkinlikler ve eğitimlerin yöntem ve içeriğine yönelik fikirlerine başvurulmuştur. Elde edilen veriler incelenerek analiz edilmiş ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Anket Tekniği ve Yöntem

En yalın hali ile anket, kişi veya grupların herhangi bir konuda hazırlanmış sorulara yazılı cevap vermeleri sureti ile oluşturulan veri toplama tekniğidir. Anket; fikir, davranış, inanış ve öneriler gibi farklı türlerde verilerin aynı anda elde edilmesini sağlayan en hızlı veri toplama yöntemlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu yöntem ile ankete konu bireylerin kişisel özellikleri, iş performansları, bilgi ve eğitim düzeyleri, önerileri, tercihleri, inançları, duygu ve düşünceleri ile güçlü ve zayıf taraflarının belirlenmesi, ihtiyaç duyulan alanların tespiti ve mevcut politikaların etkinliklerini belirlemek mümkündür.

Anket hazırlarken dikkat edilmesi gereken önemli hususlar bulunmaktadır. Bunların başında soruların anlaşılır olması, konunun, hedeflerin ve hitap edilen örneklemin çok iyi bilinmesi, anketi cevaplayacak bireylerin eğitim, ekonomik, sosyal ve politik özelliklerinin iyi bir biçimde değerlendirilmesi gelmektedir. Anket sorularının, katılımcıların bireysel özellikleri, düşünceleri, inanışları, kavrama ve anlama seviyeleri ile ilgi duydukları alana uygun olması gerekmektedir.

Ankette yer alan soruları, ait oldukları kategorilere göre gruplamak katılımcıların dikkatini sorulara vermesine katkı sağlayacaktır. Ankete olgusal sorular ile başlanarak, katılımcıların yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, cinsiyeti, doğum yeri, din, meslek gibi

demografik değişkenlere ilişkin bilgi elde edilebilir. Sonraki bölümlerde ise katılımcıların bireysel özelliklerini içeren davranış soruları, tutum ve inanç soruları, kişilerin mevcut bilgi düzeyleri ile bu bilgiyi ne zaman ve hangi yöntemlerle elde ettiklerine dair bilgi soruları yer alır. Ankette yer alan sorular açık uçlu, kapalı uçlu ve dereceleme olmak üzere üç türden oluşabilir. Açık uçlu sorularda katılımcılara bir sınır getirmeden soruları cevaplama imkânı sunulurken, kapalı uçlu sorular katılımcıların ilgili alternatifler arasından seçim yapmalarını sağlar. Dereceleme soruları ise Likert Tipi ölçeklerden (örneğin, Kesinlikle Katılmıyorum:1, Kesinlikle Katılıyorum: 5) faydalanılarak, katılımcıların bilgi seviyelerinin, belirli bir konu hakkındaki düşüncelerinin ya da ihtiyaçlarının derecesinin ölçümünden oluşur.

Yukarıdaki bilgiler doğrultusunda, Eğitim İhtiyaç Analizi kapsamında paydaşlarla çalıştay, odak grup görüşmeleri ve mülakat yöntemlerinden elde edilen verilere paralel olarak hedef gruba, yazılı anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Anket yarı yapılandırılmış şekilde hazırlanmıştır. Anket, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı personelinin sahip olduğu bilgi, beceri, yetkinlik ve iş niteliklerinin belirlenmesinin yanı sıra kurum hakkında detaylı bilgi elde edebilmek amacıyla oluşturulmuştur. Anketin içeriğinde personelin cinsiyet, yaş, eğitim, yabancı dil bilgisi, unvan gibi demografik özelliklerinin yanında, iş ile ilgili karşılaştığı zorluklar, performans önerileri, temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri, almış oldukları eğitim, bu eğitimlerden memnuniyet düzeyleri ile ihtiyaç duydukları eğitimler yer almaktadır. Anket soruları oluşturulurken kurum çalışanlarının unvan düzeylerine göre bilgi ve beceri düzeylerini değerlendirmelerinin yanı sıra bu bilgi ve beceri düzeylerini meslekleri için gereklilik düzeyine göre derecelendirmeleri istenmiş, bu iki değerlendirme arasındaki fark ile hedef kitlenin öncelikli eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Anket, öncesinde yapılan çalışmalardan elde edilen veriler ve literatürdeki çalışmalar temel alınarak, proje ekibini oluşturan akademisyenler tarafından hazırlanmıştır. Hazırlanan anket, anket tekniği konusunda tecrübeli akademisyenler tarafından incelendikten sonra Eğitim Dairesi Başkanlığı ile paylaşılmış ve Bakanlıktan gelen öneriler doğrultusunda ankete son hali verilerek uygulamaya başlanmıştır.

Anket sonuçları bilgisayar ortamında Microsoft Office Excel programında analiz edilerek tablolastırılmıştır. Her tablonun altında tablo yorumları yer almaktadır. Tablolardaki sonuçlar analiz programı ile hesaplandığından, kusuratl veriler otomatik olarak bir alttaki ya da bir üstteki tam sayıya yuvarlanmış ve bu nedenle oranlı verilerde toplam oran %100'ü göstermeyebilmektedir.

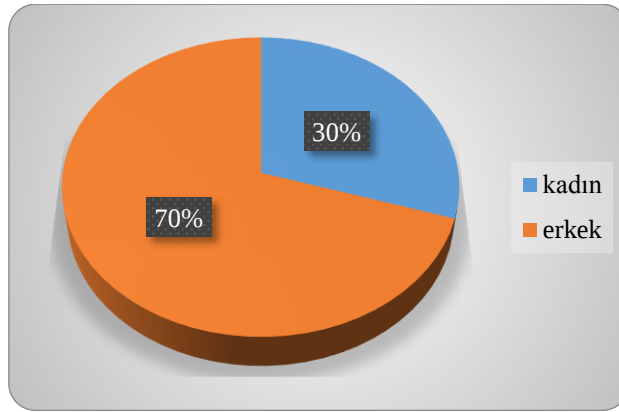
Diğer çalışmalar ve anket uygulaması sonucunda elde edilen bilgiler çerçevesinde kurumun eğitim planlamasının yapılması hedeflenmektedir.

Bu çalışma ile Bakanlıktaki sorunların tespit edilmesi hedeflenmiştir. Bu çalışma, kurum içinde karşılaşılan sorunların tespit edilmesi ve bu sorunların eğitim ile giderilebilecek olanlarına eğitim programları önerilmesi açısından önem taşımaktadır.

Demografik Veriler

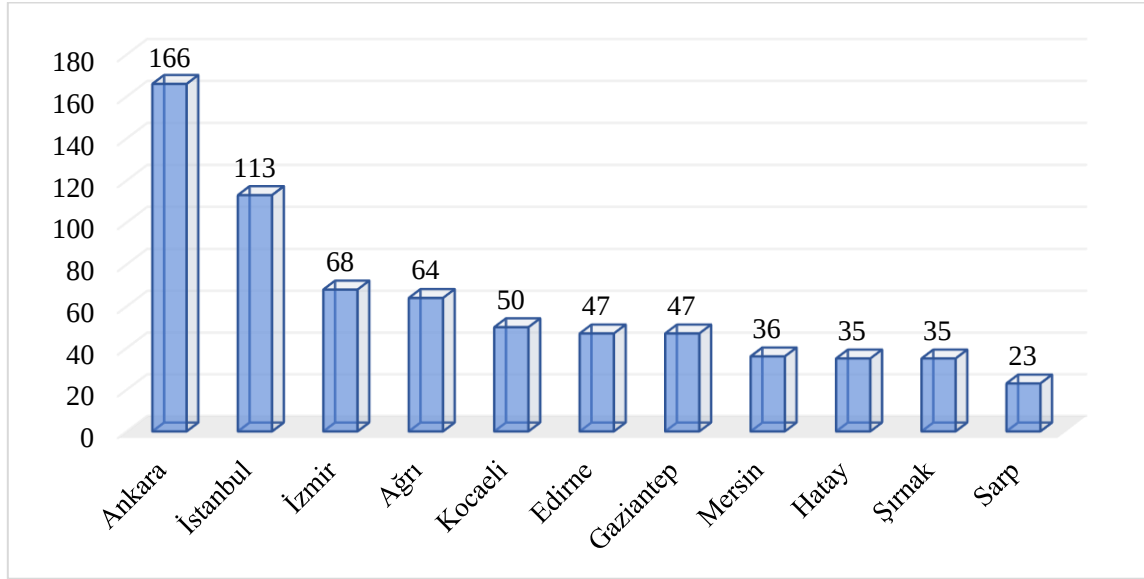
Ankete toplamda 703 kişi katılmıştır, katılımcıların %70'i erkeklerden, %30'u kadınlardan oluşmaktadır (Figür1).

Şekil 3 Katılımcıların Cinsiyeti-Genel



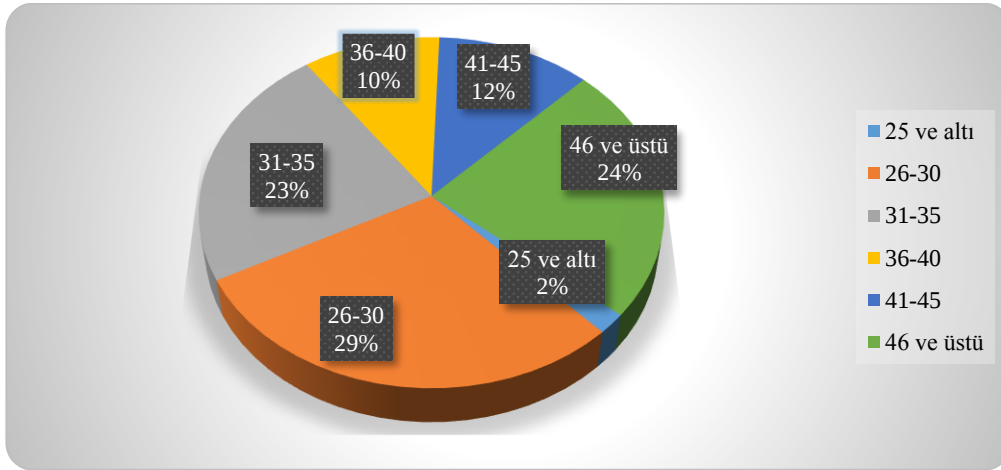
Katılımcıların 166'sının Ankara, 113'ünün İstanbul, 68'inin İzmir, 64'ünün Ağrı, 50'sinin Kocaeli, 47'sinin Edirne, 47'sinin Gaziantep, 36'sının Mersin, 35'inin Hatay, 35'inin Şırnak ve 23'ünün Artvin'de çalıştıkları gözlemlenmiştir (Figür2). Ayrıca, Ankara, Antalya, Artvin, Bursa, Denizli, Diyarbakır, Elazığ, Erzurum, Hatay, İzmir, Kars, Kayseri, Konya, Mersin, Sakarya, Samsun, Şanlıurfa, Trabzon ve Van illerinin Ticaret İl Müdürleri (19 kişi) ankete katılmışlardır.

Şekil 4 Katılımcıların Şehirlere Göre Dağılımı-Genel



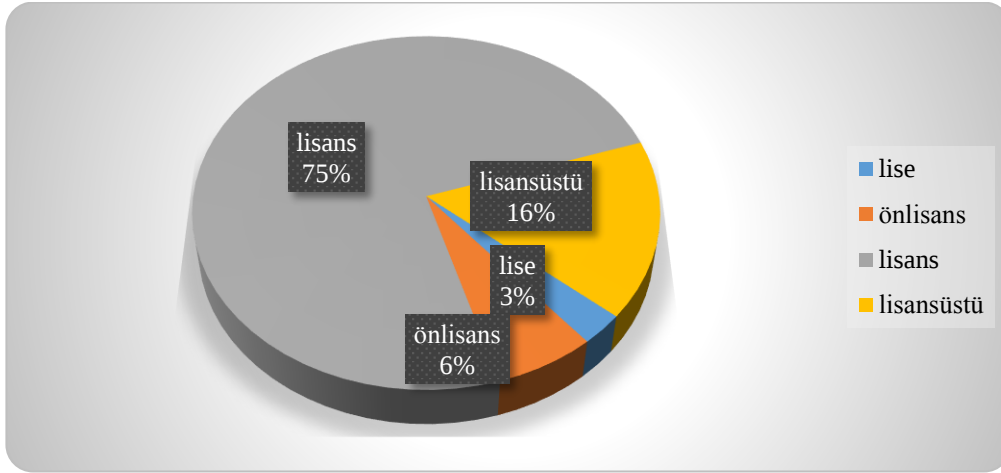
Katılımcıların yaş seviyeleri incelendiğinde yüzde dağılımına göre en fazla katılımcının 26-30 yaş grubuna ait olduğu (%29), bunu sırası ile 46 yaş ve üzeri (%24), 31-35 yaş aralığı (%23), 41-45 yaş aralığı (%12), 36-40 yaş aralığı (%10) ve 25 yaş ve altı aralığının (%2) izlediği ortaya konulmuştur (Figür3).

Şekil 5 Katılımcıların Yaşı-Genel



Katılımcıların eğitim seviyeleri incelendiğinde ise %75'inin lisans, %16'sının lisansüstü, %6'sının ön lisans ve %3'ünün ise lise mezunu olduğu bulgusu elde edilmiştir (Figür4).

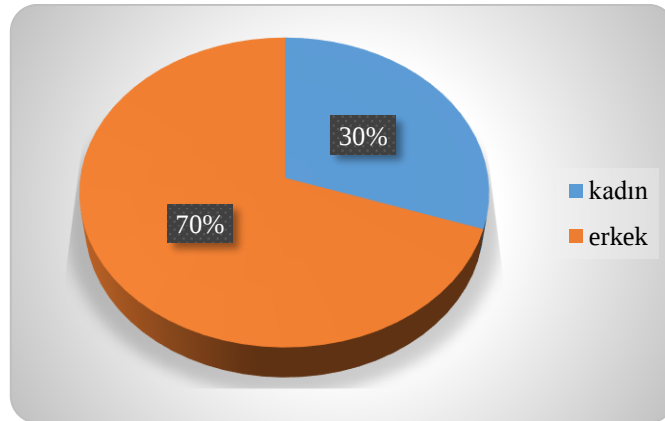
Şekil 6 Katılımcıların Eğitim Seviyesi-Genel



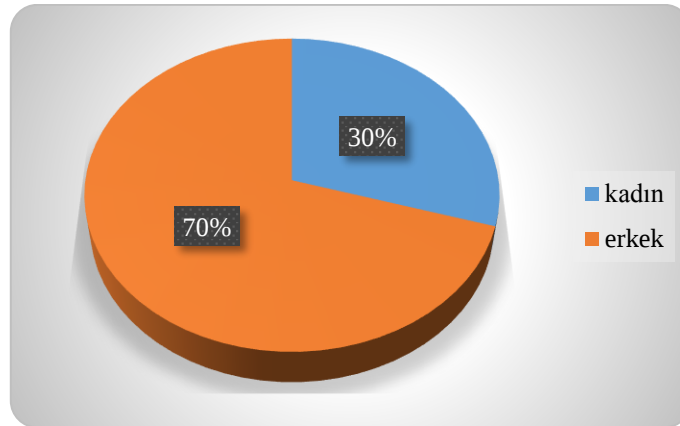
Merkez – Taşra Teşkilatı Ayrımı

Anket sonuçları, merkez ve taşra olmak üzere iki gruba ayrılarak incelenmiştir. Bu doğrultuda, her iki yapı için de ankete katılanların %30'u kadınlar, %70'i ise erkeklerden oluşmaktadır (Figür5-6).

Şekil 7 Katılımcıların Cinsiyeti-Merkez



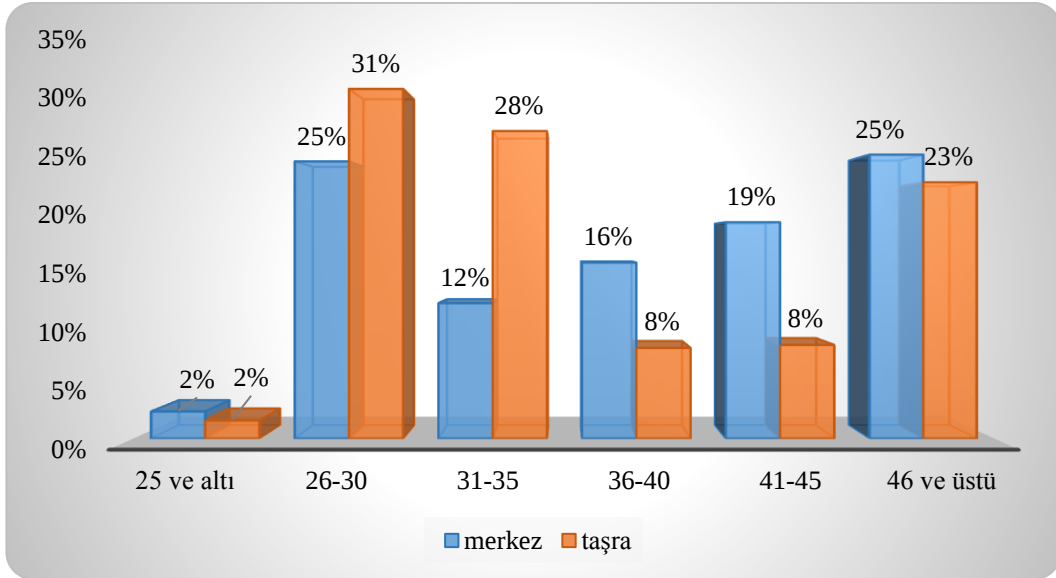
Şekil 8 Katılımcıların Cinsiyeti-Taşra



Merkezden katılanların yaş grupları incelendiğinde %2'si 25 yaş ve altı aralığında, %25'i 26-30 yaş aralığında, %12'si 31-35 yaş aralığında, %16'sı 36-40 yaş aralığında, %19'u 41-45 yaş aralığında ve %25'i 46 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu 26-30 yaş aralığı (%25) ile 46 ve üzeri yaş aralığından (%25) oluşurken en az katılımcı 25 yaş ve altı (%2) aralığından oluşmaktadır.

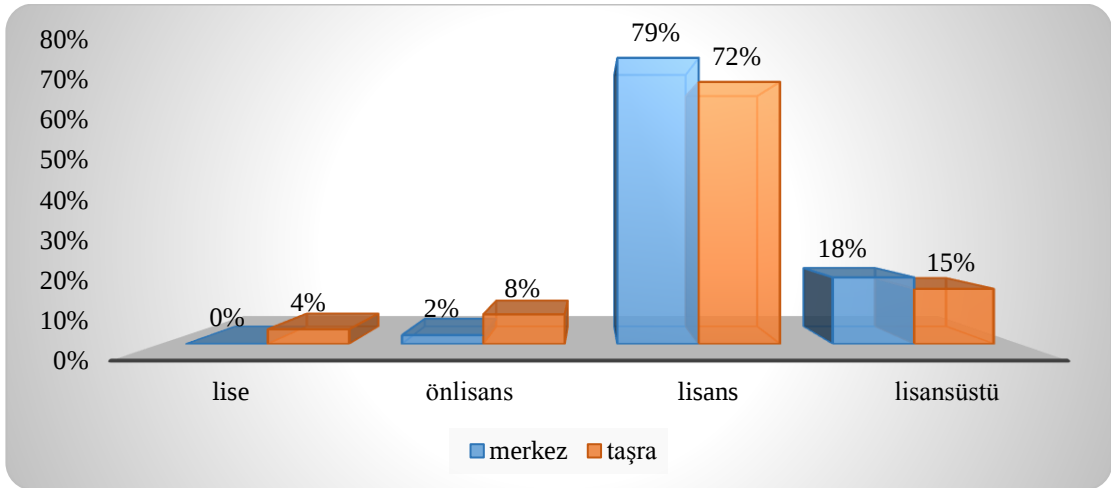
Taşra teşkilatından katılanların yaş grupları incelendiğinde ise %2'si 25 yaş ve altı aralığında, %31'i 26-30 yaş aralığında, %28'i 31-35 yaş aralığında, %8'i 36-40 yaş aralığında, %8'i 41-45 yaş aralığında ve %23'ü 46 yaş ve üzerindedir. Katılanların önemli bir kısmı 26-30 yaş aralığından (%31) oluşurken en az katılımcı 25 yaş ve altı (%2) aralığından oluşmaktadır (Figür7).

Şekil 9 Katılımcıların Yaşı Merkez-Taşra



Merkez katılımcılarının eğitim seviyeleri incelendiğinde katılımcıların büyük bir çoğunluğunun lisans mezunlarından oluştuğu (%79), bunu sırası ile lisansüstü (%18), ön lisans (%2) mezunlarının izlediği gözlemlenmiştir. Merkez teşkilatından ankete katılanların hiçbirinin lise mezunu olmadığı görülmektedir. Taşra katılımcılarının eğitim seviyeleri incelendiğinde ise katılımcıların büyük bir çoğunluğunun lisans mezunlarından oluştuğu (%72), bunu sırası ile lisansüstü (%15), ön lisans (%8) ve lise (%4) mezunlarının izlediği gözlemlenmiştir. Merkez ve taşra katılımcılarının eğitim seviyeleri yüzdesel olarak farklılık gösterse de sıralamaları aynıdır (Figür8).

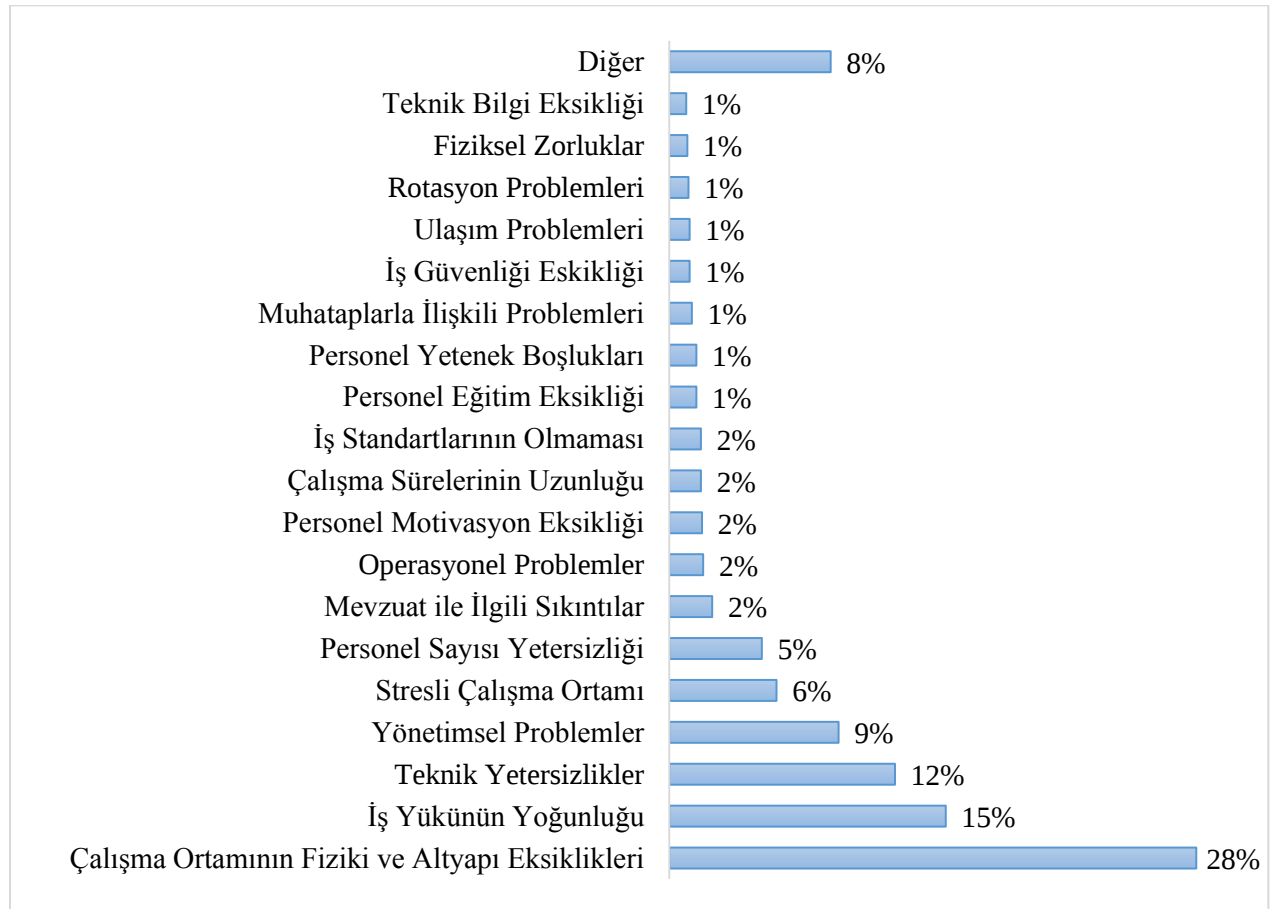
Şekil 10 Katılımcıların Eğitim Durumu Merkez-Taşra



İşyerinde Karşılaşılan Zorluklar

Anket değerlendirmelerine göre çalışanlar en çok çalışma ortamının fizik ve altyapı eksikliklerinden, teknik yetersizliklerden, iş yükü fazlalığından ve stresli çalışma ortamından, yönetsel problemlerden ve personel yetersizliğinden bahsetmiştir (Figür9).

Şekil 11 İş Yerinde Karşılaşılan Zorluklar



Katılımcıların %28'i çalışma ortamının fizik ve altyapı eksiklikleri olduğunu ifade etmiştir. Bunlar; yazıcı, bilgisayar, tarayıcı gibi kırtasiye araç gereçlerinin eski ve yetersiz oluşu, kalabalık bir çalışma ortamı olması nedeni ile havasız kalınması ve havalandırma sisteminin bu sorunu çözmede yetersiz oluşu, otopark problemi, binaların eski oluşu, çalışma ortamının hijyen olmaması nedeni ile sağlık problemlerinin artması, saha alanının yetersiz oluşu nedeni ile riskli bir çalışma ortamı oluşmasıdır. İş yükünün fazla olması da %15'lik bir oranla en çok şikâyet edilen konuların arasında olmuştur. Buna açıklama olarak, çalışanlara iş tanımında olmayan işler verilmesi, verilen işlerin kısa sürede bitirilmesinin beklenmesi, birden çok personelin yapması gereken işin tek bir personele verilmesi ve personel arasındaki iş dağılımının eşit olmayışı gösterilmiştir.

Katılımcıların %12'si teknik yetersizliklere vurgu yapmıştır. Bu katılımcılar; bilgisayarların eski ve yetersiz olması ile internetin yavaş olmasından kaynaklı sıkıntılar olduğunu, bilgisayarların ve sistemin çok sık arızalandığını ve elektronik belge yönetim sisteminde problemler olduğunu belirtmiştir.

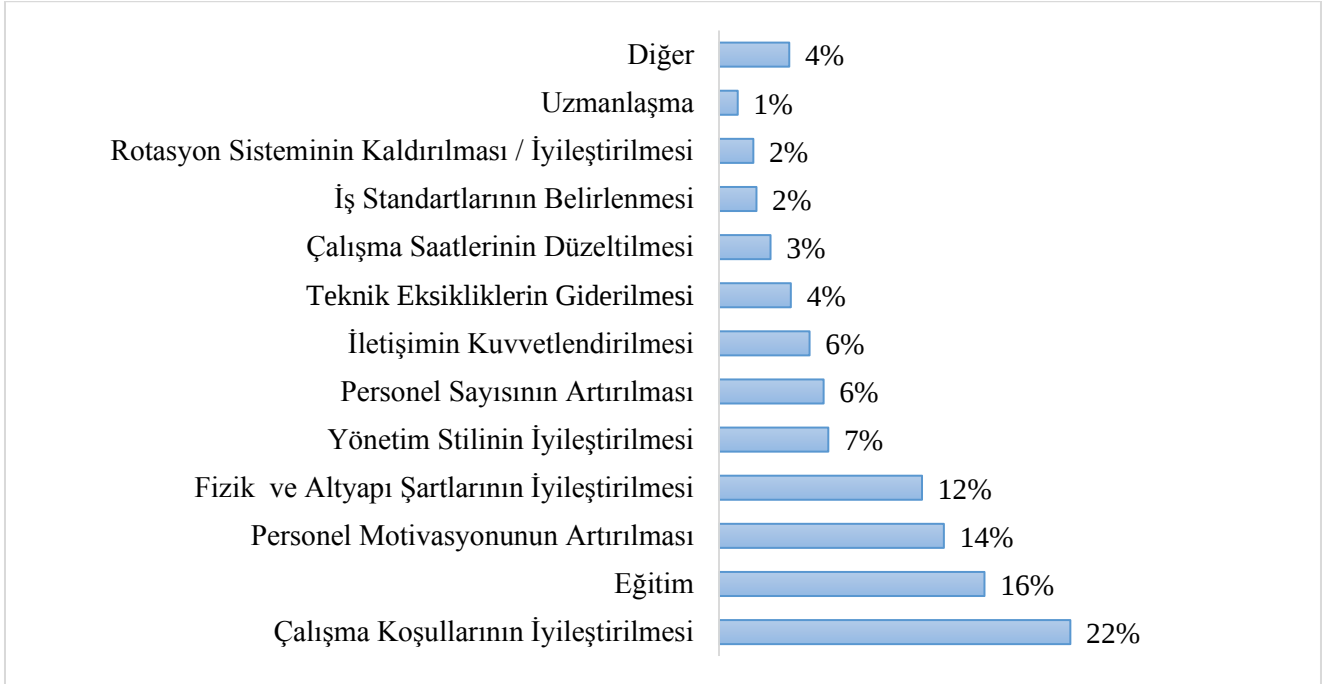
Katılımcıların %9'u iş yerinde yönetsel problemler olduğunu ifade etmiştir. Bu katılımcılara göre yöneticiler personele karşı duyarsız ve güvensiz davranmakta, personel üzerinde baskı oluşturmakta, personelin işine çok sık müdahale etmekte ve personel ile iletişim kurmakta sıkıntı yaşamaktadır. Katılımcıların %6'sı stresli çalışma ortamı, %5'i personel sayısının yetersiz oluşu, %2'si ise mevzuat ile ilgili problemler yaşadıklarını belirtmiştir. Mevzuat bilgisi eksikliği, mevzuatın geniş olması, sık değişmesi ve bu değişikliklerin yorumlanması, mevzuatta yoruma açık bilgiler olması, güncel mevzuatın takibi ve bazı durumlarda mevzuatın yetersiz kalması, mevzuat ile ilgili iş yerinde karşılaşılan zorluklara örnek olarak gösterilmiştir.

Katılımcıların %2'si iş standartlarının olmadığını vurgulamıştır. Bu katılımcılara göre; görev tanımları, sorumluluklar, yetki sınırları, iş süreçleri ve yapılacak işler belirsizdir ve personele görev tanımları dışında iş yaptırılmaktadır. Katılımcıların %2'si çalışma sürelerinin uzun olduğunu belirtirken %2'si ise operasyonel sıkıntılar ile karşılaştıklarından bahsetmiştir. Operasyonel problemlere örnek olarak; uygulama bilgisinde eksiklikler olması, nöbetlerin düzensiz ve ağır koşullarda oluşu, gümrük işlemlerinde meydana gelen aksaklıklar, sahalara girişlerde belgelerin görülememesi, kayıtların düzensiz oluşu gösterilmiştir. Katılımcıların %2'si ise personel motivasyonunun eksik olduğunu ifade etmiştir.

Performans Artırma Önerileri

Anket değerlendirmelerine göre çalışanlar performansın artırılması için çalışma koşullarının iyileştirilmesi, daha fazla eğitim verilmesi, personel motivasyonunun artırılması, fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi, personel sayısının artırılması, iletişimin kuvvetlendirilmesi, teknik eksikliklerin giderilmesi, çalışma saatlerinin düzeltilmesi, iş standartlarının belirlenmesi, rotasyon sisteminin iyileştirilmesi ve uzmanlaşma önerilerinde bulunmuştur (Figür10).

Şekil 12 Performans Artırma Önerileri



Katılımcıların %22'si performansın artması için çalışma koşullarının iyileştirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu bağlamda çalışma saatlerinin azaltılması, iş yükünün hafifletilmesi, maaşların iyileştirilmesi, iş dağılımının eşit olması, özlük haklarının iyileştirilmesi, iş güvenliğinin sağlanması, kıyafet yönetmeliğinin değiştirilmesi ve huzurlu çalışma ortamı oluşturulması gerektiği ifade edilmiştir.

Katılımcıların %16'sı ise eğitimin performansı artıracağını vurgulamıştır. Bu katılımcılara göre; stres, iletişim, mevzuat, bilgisayar kullanımı, yabancı dil gibi mesleki ve kişisel gelişim konularında eğitimler düzenlenmeli, eğitimlerin sayısı ve kalitesi artırılmalı, teorik ve pratik eğitimler ayrı ayrı verilmeli, personel işe başlamadan önce eğitime tâbi tutulmalı, personelin yerinde öğrenmesini sağlamak amacıyla uygulamalı eğitimler

düzenlenmeli ve personelin motivasyonunu artırmak amacıyla çalışılan mekânın dışında eğitimler düzenlenmelidir.

Personel motivasyonunun artırılması da %14'lük bir oranla performans artımı için en çok önerilen konular arasında olmuştur. Buna açıklama olarak; personel fikirlerine önem verilmesi, personelin takdir edilmesi, başarının ödüllendirilmesi, personel ile birlikte çeşitli organizasyonlar ve sosyal etkinlikler düzenlenmesi, personele değer verildiğinin hissettirilmesi, ikramiye sisteminin yeniden faaliyete geçirilmesi gösterilmiştir.

Katılımcıların %12'si fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesinin performansı artıracığını ifade etmiştir. Bu katılımcılara göre; odalar tekrar planlanmalı, odalardaki personel sayısı azaltılmalı, sessiz ve rahat bir çalışma ortamı sağlanmalıdır. Buna ek olarak; ulaşım problemi çözülmeli, teknik ve donanımsal ekipmanların eksikliği giderilmeli, bilgisayar, yazıcı gibi araç-gereçler yenilenmelidir.

Katılımcıların %7'si yönetim stilinin iyileştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Katılımcılara göre yönetici baskısı giderilmeli, yöneticiler personele karşı daha anlayışlı olmalı, amir-memur ilişkileri kuvvetlendirilmeli, adaletli, anlayışlı, bilgili ve tecrübeli yöneticiler işe alınmalı ve kurum içerisinde şeffaf yönetim anlayışı hâkim olmalıdır.

Katılımcıların %6'sı personel sayısının artırılması gerektiğini; bu sayede iş yükünün azalacağını ve böylece performansın artacağını vurgulamıştır. %6 katılımcı ise kurum içi iletişimin kuvvetlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu katılımcılara göre; merkez-taşra teşkilatı arasındaki kopukluk giderilmeli, her personele eşit yaklaşım sergilenmeli, çalışanların birbirleri ile olan ilişkilerinde sevgi, saygı ve değer verme ön planda olmalı, çalışanlar birbirleri ile iş birliği içerisinde olmalı ve takım çalışmasına teşvik edilmeli, kurum kültürü tüm çalışanlara benimsetilmeli, sosyal ilişkiler kuvvetlendirilmelidir.

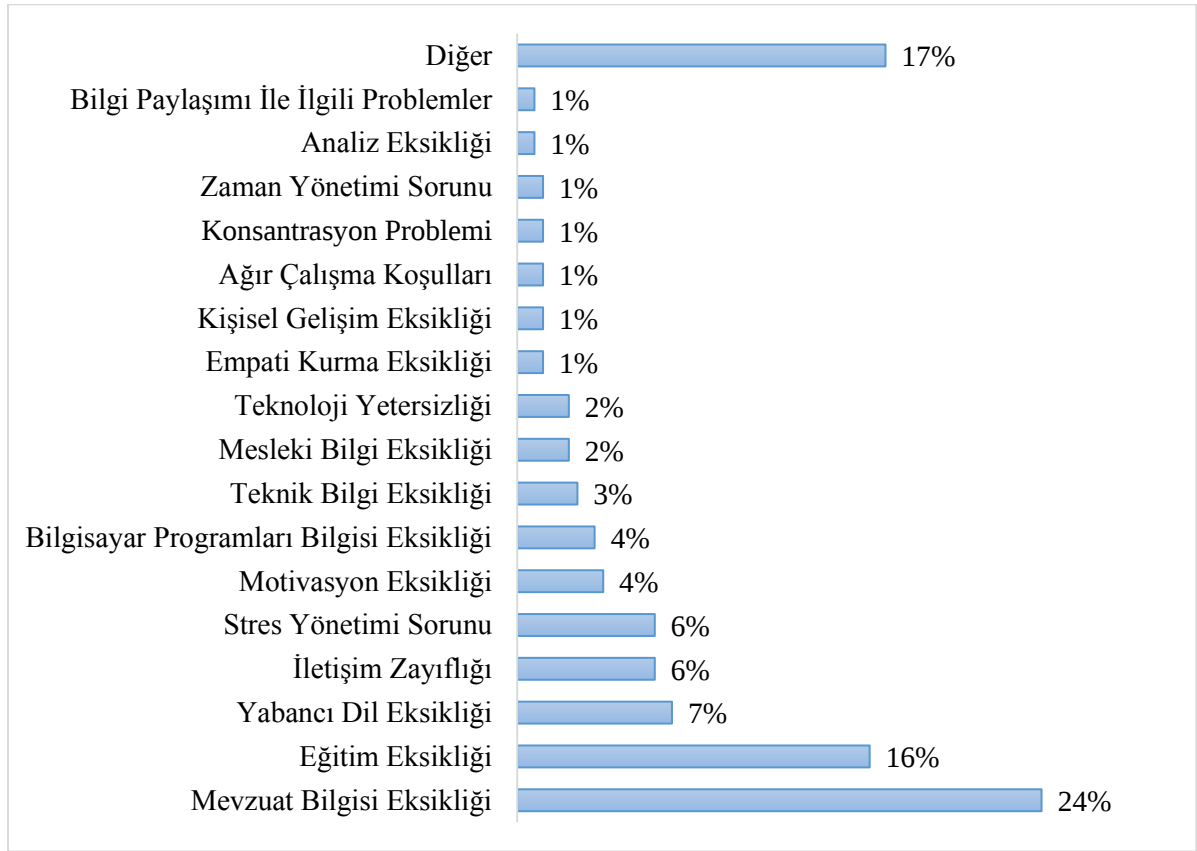
Katılımcıların %4'ü teknik eksikliklerin giderilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu katılımcılara göre; teknik bilgi eksikliklerinin giderilmesi, bilgisayarların yenilenmesi veya kapasitelerinin artırılması, internetin ve kullanılan elektronik sistemin iyileştirilmesi, bilgi ve belgelere kolay ulaşımın sağlanması, laboratuvar koşullarının iyileştirilmesi, daha kaliteli yazılım programına geçilmesi gerekmektedir. %3 katılımcı, çalışma saatlerinin iyileştirilmesi, %2'si ise iş standartlarının belirlenmesi gerektiğini vurgulamıştır. Bu katılımcılara göre, personelin görev tanımları belirlenerek gereksiz iş yükü oluşması engellenmelidir. Görev tanımları oluşturulurken kişilerin yetenekleri, tecrübeleri ve eğitim seviyeleri dikkate alınmalıdır. Buna ek olarak, performans sistemi oluşturulmalı, oluşturulan performans kriterlerine göre ödüllendirme yapılarak personelin motivasyonu artırılmalıdır. Katılımcıların %2'si rotasyon sisteminin kaldırılmasını ya da iyileştirilmesini önermiştir. %1 katılımcı ise

belirli bir konuda uzmanlaşmanın personel motivasyonunu olumlu yönde etkileyeceği görüşünü belirtmiştir.

Çalışanların Zayıf Yönleri

Anket değerlendirmelerine göre çalışanlar en çok mevzuat bilgisi, eğitim, yabancı dil, iletişim, bilgisayar programları bilgisi, motivasyon, teknik bilgi, teknoloji kullanımı, mesleki bilgi, empati kurma, kişisel gelişim ve konsantrasyon eksikliği, stres yönetimi ve zaman yönetimi konusunda zayıf yanları olduğundan bahsetmiştir (Figür11).

Şekil 13 Katılımcıların Belirttiği Zayıf Yönler



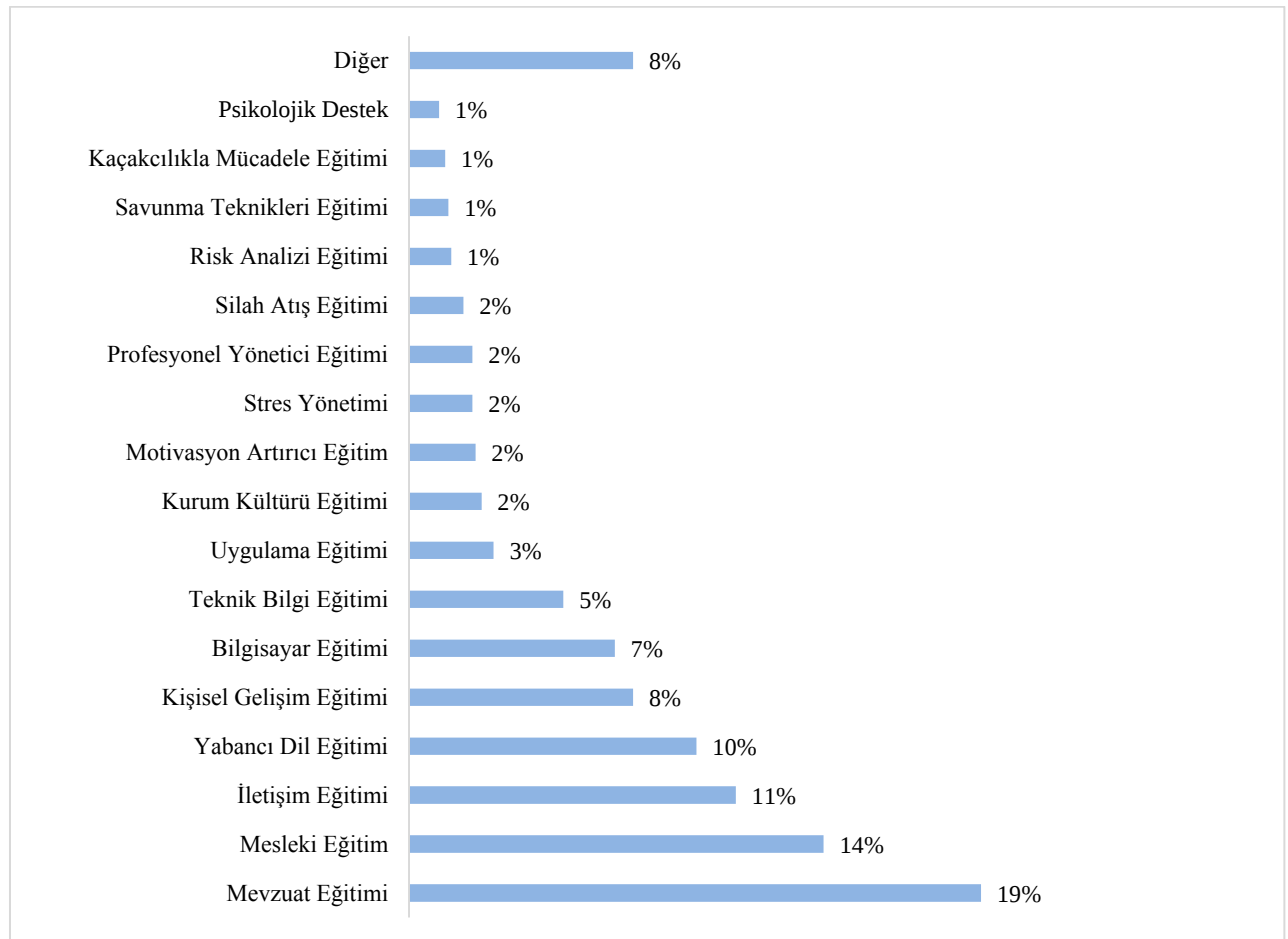
Katılımcıların %24'i mevzuat bilgisi eksiklikleri olduğunu ifade etmiştir. Bu katılımcılar; mevzuatın geniş olması ve sık değişmesi nedeniyle güncel mevzuatı takip etmede zorluk yaşamakta, mevzuata hâkim olamadıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %16'sı eğitim eksiklikleri bulunduğunu vurgulamıştır. Kendilerini özellikle eksik hissettikleri eğitimlerin başında ise kişisel gelişim, bilgisayar programları, yabancı dil, stres yönetimi, diksiyon, yakın savunma ve mesleki eğitimler gelmektedir. Yabancı dil eksikliği de %7'lik bir oranla en çok eksik hissedilen yönler arasındadır. Katılımcıların %7'si iletişim zayıflığı olduğundan, kendini ifade etmede, karşı tarafı anlamada, mükelleflerle diyaloglarda zorluk yaşadıklarından bahsetmiştir. %6 katılımcı ise stres yönetimi konusunda kendini zayıf görmektedir. Zor çalışma

şartları ve fazla iş yükü çalışanlar üzerinde sorumluluğu ve stresi artırmakta, çalışanlar bu stresi nasıl yönetecekleri konusunda kendilerini eksik hissetmektedir. Katılımcıların %4'ü bilgisayar programları ve sistemleri konusunda eksik bilgiye sahiptir. %4 katılımcının ise motivasyon konusunda eksiklikleri vardır. %3 katılımcı teknik bilgi konusunda kendini zayıf hissederken, katılımcıların %2'si mesleki bilgi anlamında zayıf olduğunu vurgulamış, %1'i ise empati kurma konusunda zayıf olduğunu ifade etmiştir.

Çalışanların Eğitim Talepleri

Ankete katılanların eğitim talepleri incelendiğinde; en fazla talebin mevzuat eğitimine (%19) olduğu gözlemlenmiş, bunu sırası ile mesleki (%14), iletişim (%11), yabancı dil (%10), kişisel gelişim (%7), bilgisayar (%7) ve teknik bilgi (%5) konularındaki eğitimler izlemiştir. Uygulamalı eğitim (%3), kurum kültürü eğitimi (%2), motivasyon artırıcı eğitim (%2), stres yönetimi (%2), profesyonel yönetici (%2), silah atış (%1), risk analizi (%1), savunma teknikleri (%1), kaçakçılıkla mücadele (%1) ve psikolojik destek (%1) eğitimleri de ihtiyaç duyulan diğer eğitimler arasında yer almaktadır (Figür12).

Şekil 14 Eğitim Talepleri



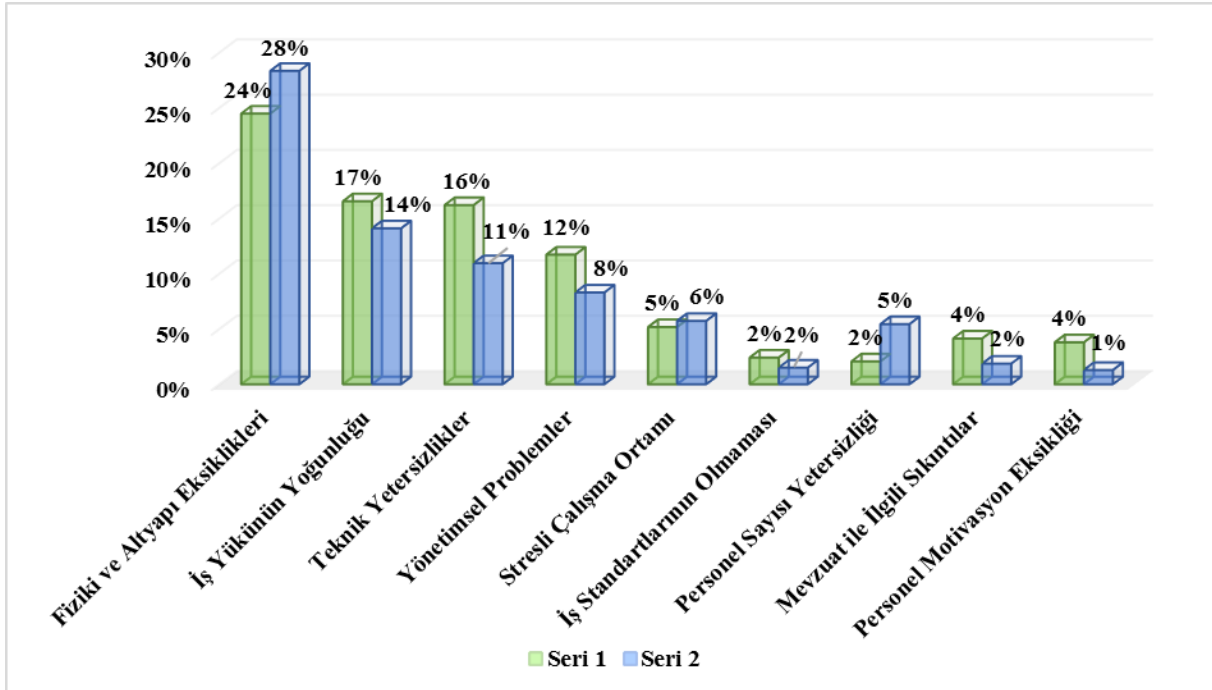
MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLATI KARŞILAŞTIRMASI

İş Yerinde Karşılaşılan Zorluklar

Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının iş yerinde karşılaştığı zorluklar incelendiğinde öncelikle dikkat çeken husus her iki yapı açısından da karşılaşılan zorlukların çoğunlukla aynı olmasıdır. Her iki yapı için de en fazla karşılaşılan zorluk çalışma ortamının fiziki olarak yetersiz kalmasıdır. Taşra teşkilatındaki çalışanların %28'i çalışma ortamının fiziksel ve altyapı eksikliklerinden bahsederken bu oran merkez teşkilatı çalışanları için %24'tür. Taşrada en fazla karşılaşılan ikinci zorluk iş yükü (%14) olmuştur. Bunu sırası ile teknik yetersizlikler (%11), yönetsel problemler (%8), stresli çalışma ortamı (%6), personel sayısı yetersizliği (%5), mevzuat ile ilgili sıkıntılar (%2), çalışma sürelerinin uzunluğu (%2), iş standartlarının olmaması (%2) ve personel motivasyon eksikliği (%2) izlemektedir.

Merkezde ise en fazla karşılaşılan ikinci zorluk iş yükü (%17); üçüncü zorluk teknik yetersizlikler (%16) olmuştur. Bunu sırası ile yönetsel problemler (%12), stresli çalışma ortamı (%5), mevzuat ile ilgili sıkıntılar (%4), personel motivasyon eksikliği (%4), iş standartlarının olmaması (%2) ve personel sayısı yetersizliği (%2) izlemektedir (Figür13).

Şekil 15 İş Yerinde Karşılaşılan Zorluklar Merkez/Taşra

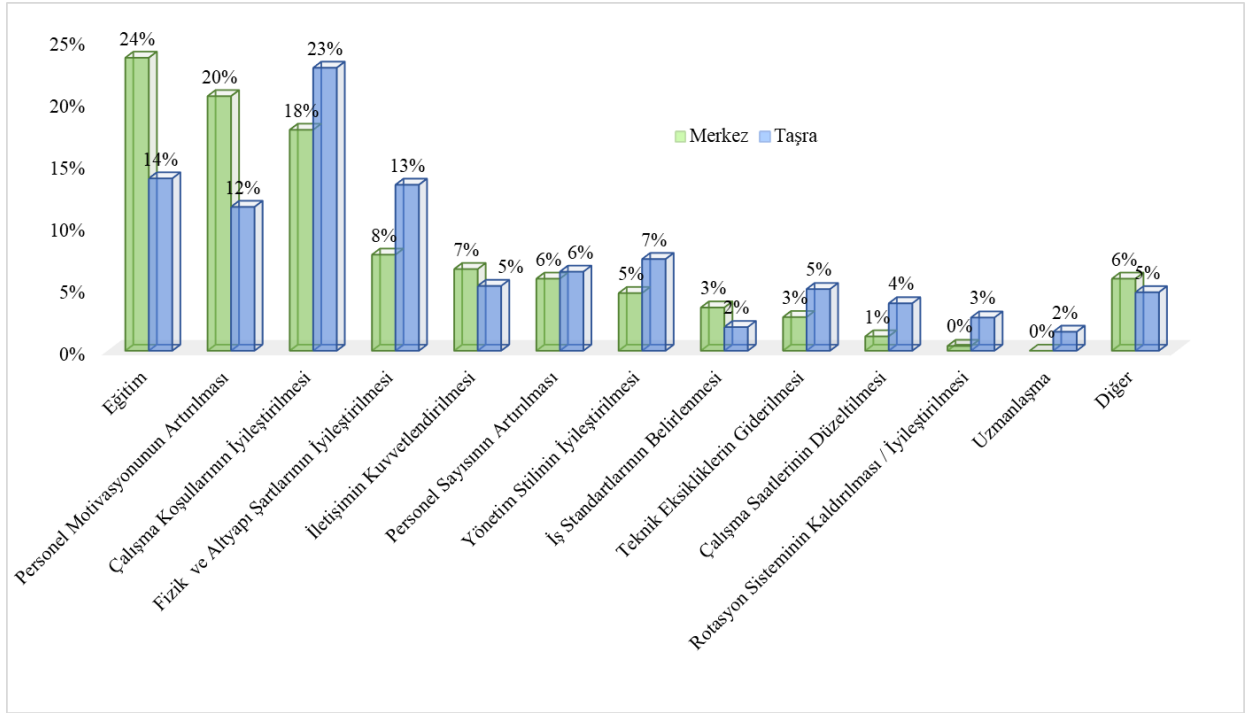


Performans Artırma Önerileri

Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının performans artırma önerileri incelendiğinde öncelikle dikkat çeken her iki yapı açısından da önerilerin çoğunlukla aynı olmasıdır. Taşra teşkilatı çalışanlarının performans artırma önerisi olarak ilk sırada çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%23) yer almaktadır. Bunu sırası ile eğitim (%14), fizik ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%13), personel motivasyonunun artırılması (%12), yönetim stilinin iyileştirilmesi (%7), personel sayısının artırılması (%6), teknik eksikliklerin giderilmesi (%5), iletişimin kuvvetlendirilmesi (%6), çalışma saatlerinin düzeltilmesi (%4) ve iş standartlarının belirlenmesi (%2) izlemektedir.

Merkez teşkilatı çalışanları açısından ise performans artırma önerisi olarak ilk sırada eğitim (%24) yer almaktadır. Bunu sırası ile personel motivasyonunun artırılması (%20), çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%18), fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%8), kurum içi iletişimin kuvvetlendirilmesi (%7), personel sayısının artırılması (%6), yönetim stilinin iyileştirilmesi (%5), iş standartlarının belirlenmesi (%4), teknik eksikliklerin giderilmesi (%3) ve çalışma saatlerinin düzeltilmesi (%1) izlemektedir. Bunların dışında, taşra teşkilatı çalışanları %3 düzeyinde rotasyon sisteminin kaldırılması ya da iyileştirilmesinden, %2 düzeyinde uzmanlaşmadan ve %1 düzeyinde yetki sınırlarının belirlenmesinden, personel görüşlerinin dikkate alınmasından ve problemlerin analiz edilmesi gerektiğinden bahsederken; merkez teşkilatı çalışanları %1 düzeyinde personel motivasyonunun artırılması gerektiğinden bahsetmiştir (Figür14).

Şekil 16 Performans Artırma Önerileri Merkez/Taşra

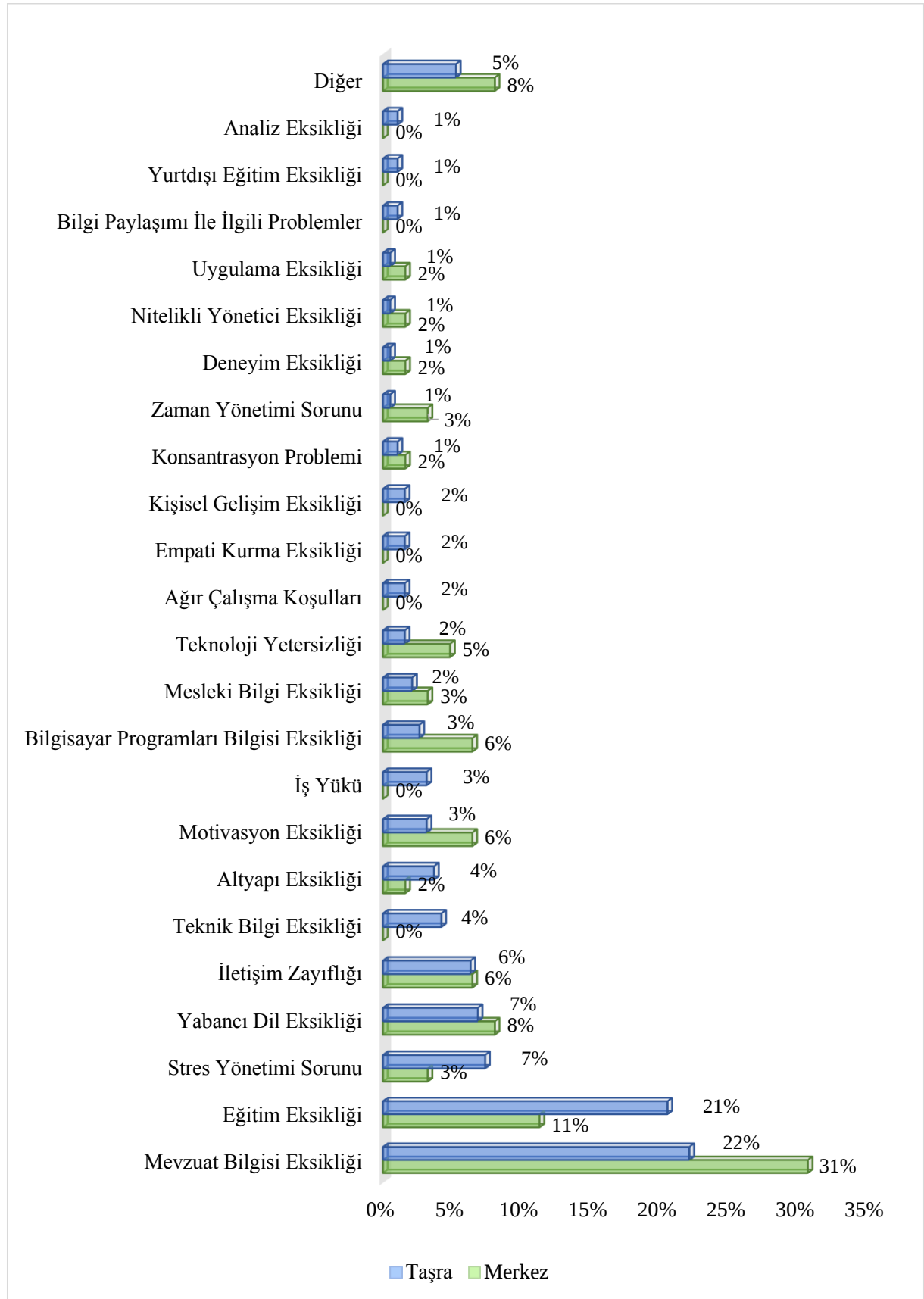


Çalışanların Zayıf Yönleri

Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının zayıf yönleri incelendiğinde her iki yapı açısından zayıf yönlerin çoğunlukla aynı olduğu gözlemlenmiştir. Taşra teşkilatında çalışanların en fazla karşılaştığı zayıf yön mevzuat bilgisi eksikliğidir (%23). Bunu sırası ile eğitim eksikliği (%19), stres yönetimi sorunu (%8), yabancı dil eksikliği (%7), iletişim zayıflığı (%7), teknik bilgi eksikliği (%4), bilgisayar programları bilgisi eksikliği (%3), motivasyon eksikliği (%3), mesleki bilgi eksikliği (%2) ve teknoloji yetersizliği (%2) izlemektedir.

Merkez teşkilatında çalışanların en fazla karşılaştığı zayıf yön ise, taşrada olduğu gibi mevzuat bilgisi eksikliğidir (%30). Bunu sırası ile eğitim eksikliği (%11), yabancı dil eksikliği (%8), iletişim zayıflığı (%6), bilgisayar programları bilgisi eksikliği (%6), motivasyon eksikliği (%6), teknoloji bilgisi yetersizliği (%5), stres yönetimi sorunu (%3), mesleki bilgi eksikliği (%3) ve teknik bilgi eksikliği (%2) izlemektedir (Figür15).

Şekil 17 Çalışanların Zayıf Yönleri Merkez/Taşra

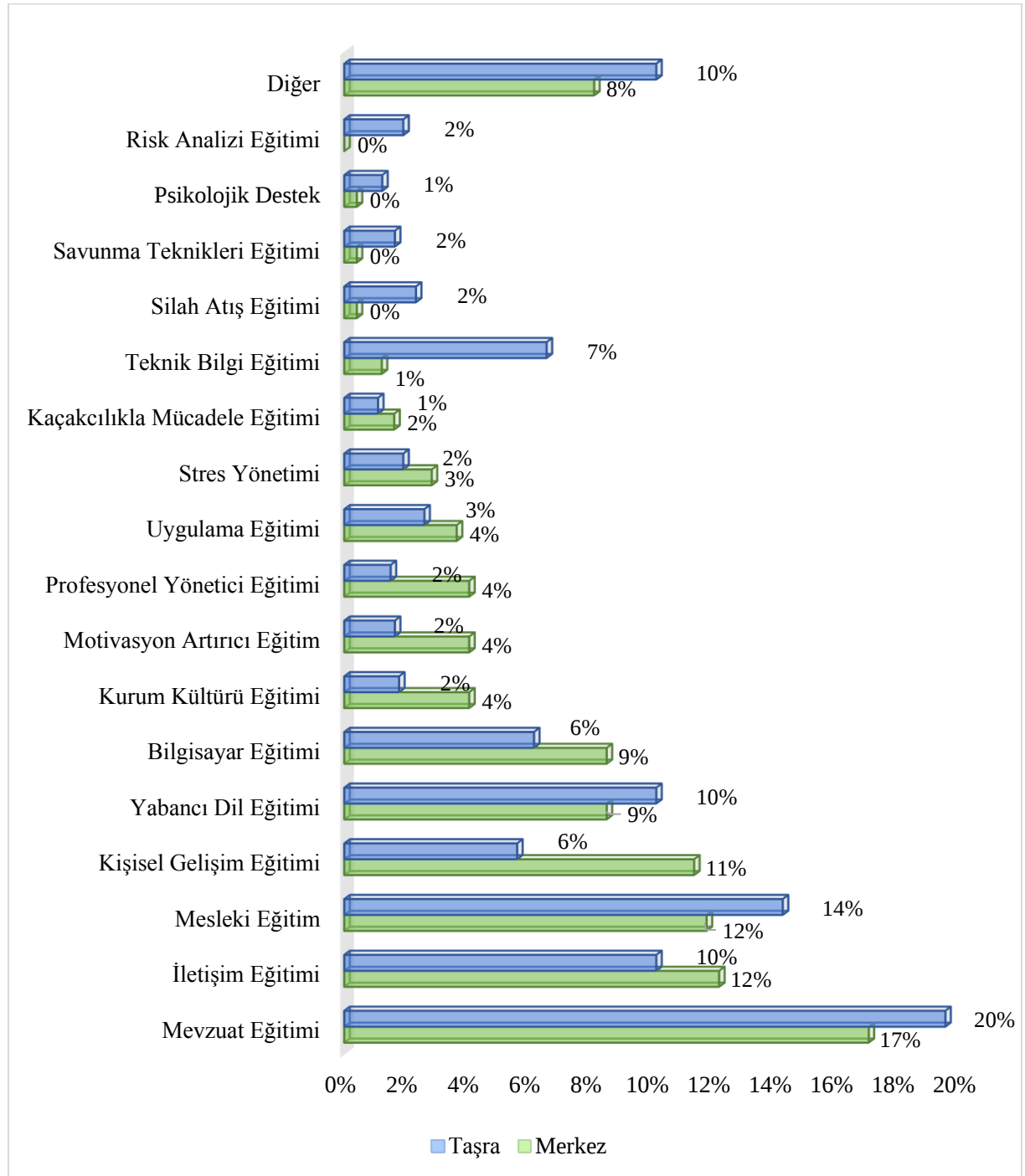


Çalışanların Eğitim Talepleri

Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının eğitim talepleri karşılaştırıldığında iki kesim arasında belirgin bir fark gözlemlenmemiştir. Taşra teşkilatı çalışanlarında en fazla talebin mevzuat eğitimine (%20) olduğu gözlemlenmiş, bunu sırası ile mesleki (%15), iletişim (%10), yabancı dil (%10), teknik bilgi (%7), bilgisayar (%6) ve kişisel gelişim (%6) konularındaki eğitimler izlemiştir. Uygulamalı eğitim (%3), kurum kültürü (%2), stres yönetimi (%2), motivasyon artırıcı (%2), profesyonel yönetici (%2) ve kaçakçılıkla mücadele (%1) eğitimleri de ihtiyaç duyulan diğer eğitimler arasında yer almıştır.

Merkez teşkilatı çalışanlarında ise yine en fazla eğitim talebinin mevzuat eğitimine (%17) olduğu gözlemlenmiş, bunu sırası ile iletişim (%12), mesleki (%12), kişisel gelişim (%11), yabancı dil (%9), bilgisayar programları (%9), kurum kültürü (%4), motivasyon artırıcı (%4), profesyonel yönetici (%4), uygulama (%4), stres yönetimi (%3), kaçakçılıkla mücadele (%2) ve teknik bilgi (%1) konularında eğitim izlemiştir (Figür16).

Şekil 18 Çalışanların Eğitim Talepleri Merkez/Taşra



UNVANLARA GÖRE EĞİTİM İHTİYAÇ ANALİZİ

Katılımcıların Unvanları			
Yöneticiler Grubu	171	Teknik Personel Grubu	502
<i>Genel Müdür Yardımcısı</i>	10	<i>Hukuk Müşaviri</i>	4
<i>Daire Başkanı</i>	21	<i>Gümrük ve Ticaret Uzmanı ve Yardımcısı</i>	37
<i>Ticaret İl Müdürü</i>	19	<i>Avrupa Birliği Uzmanı ve Yardımcısı</i>	3
<i>Gümrük Muhafaza Kaçakçılık İstihbarat Müdürü</i>	3	<i>Mali Hizmetler Uzmanı ve Yardımcısı</i>	4
<i>Gümrük Müdürü ve Yardımcısı</i>	50	<i>Avukat</i>	40
<i>Şube Müdürü</i>	18	<i>Araştırmacı</i>	4
<i>Bölge Amiri</i>	11	<i>Gümrük Muayene Memuru</i>	63
<i>Kısım Amiri</i>	19	<i>Gümrük Muhafaza Memuru</i>	101
<i>Şef</i>	20	<i>Mühendis</i>	4
		<i>Kimyager</i>	14
		<i>Bilgisayar İşletmeni</i>	7
Denetim Grubu	30	<i>Teknisyen</i>	3
<i>Gümrük ve Ticaret Müfettişi ve Yardımcısı</i>	23	<i>Tüketici Hakem Heyeti Raportörü</i>	2
<i>İç Denetçi</i>	4	<i>V.H.K.İ</i>	60
<i>Gümrük ve Ticaret Denetmeni ve Yardımcısı</i>	3	<i>İcra Memuru</i>	7
		<i>Memur</i>	125
		<i>Ambar Memuru</i>	11
		<i>Satış Memuru</i>	3
		<i>Veznedar</i>	4
		<i>Güvenlik Memuru</i>	6
Toplam			703

Bu çalışmaya merkez ve taşra teşkilatından toplam 703 personel katılmıştır. Katılımcılar unvanlarına göre yöneticiler, teknik personel ve denetim grubu olmak üzere üç ayrı kategoride incelenmiştir. Yukarıdaki tablo bu unvanları ve katılımcı sayılarını göstermektedir.

Yöntem

Anket sonuçlarını unvanlara göre yorumlamadan önce, yukarıda bahsedilen her bir unvan için katılımcıların şehirlere göre dağılım yüzdeleri, iş yerinde karşılaştıkları zorluklar, performans artırma önerileri, zayıf yönleri, eğitim talepleri, temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler incelenmiş; ortaya çıkan sonuçlar karşılaştırmalı olarak aşağıda yer alan tablolarda gösterilmiştir. Tablolarda yer alan f: sıklık düzeyini, % ise yüzdesel dağılımı göstermektedir. Aşağıda üç ayrı grupta unvanların detaylı anket sonuçları sunulmuştur:

1. Yöneticiler Grubu
2. Denetim Grubu
3. Teknik Personel Grubu

YÖNETİCİLER GRUBU

Genel Müdür Yardımcısı

Tablo 4 Genel Müdür Yardımcısı Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri			
Genel Müdür Yardımcısı			f	%	f	%		
Toplam Katılımcı:								
10								
Şehir	Sayı	%	Yönetimsel Problemler	1	50%	Personel Motivasyonunun Artırılması	7	37%
			İş Standartlarının Olmaması	1	50%	Eğitim	3	16%
						Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	3	16%
						İletişimin Kuvvetlendirilmesi	2	11%
						Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	1	5%
						İş Standartlarının Belirlenmesi	1	5%
						Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	1	5%
						Çalışma Saatlerinin Düzeltilmesi	1	5%
Zayıf Yönler			f	%	Eğitim Talebi		f	%
Ankara	10	100%	Yabancı Dil Eksikliği	1	50%	İletişim Eğitimi	4	31%
			Motivasyon Eksikliği	1	50%	Mevzuat Eğitimi	2	15%
						Zaman Yönetimi	2	15%
						Kişisel Gelişim Eğitimi	1	8%
						Profesyonel Yönetici Eğitimi	1	8%
						Yabancı Dil Eğitimi	1	8%
						Bilgisayar Eğitimi	1	8%
						Stres Yönetimi	1	8%

Genel müdür yardımcılarının tamamı Ankara ilinden katılmıştır. Genel müdür yardımcılarının iş yerinde karşılaştığı zorluklar yönetimsel problemler (%50) ve iş standartlarının olmayışıdır (%50). Performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada personel motivasyonunun artırılması (%37) gelmekte, bunu eğitim (%16), çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%16) ve iletişimin kuvvetlendirilmesi (%11) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların yönetsel problemlerden kaynaklandığını belirten genel müdür yardımcıları, iletişimin kuvvetlendirilmesi ve personelin motive edilmesi ile performansın artırılabilceğini belirtmiştir.

Genel müdür yardımcılarının kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde yabancı dil (%50) ve motivasyon (%50) konularının öne çıktığı görülmektedir. Genel müdür yardımcılarının en çok talep ettiği eğitimin ise iletişim eğitimi (%31) olduğu, bunu mevzuat (%15) ve zaman yönetimi (%15) eğitimlerinin izlediği ortaya konulmuştur (Tablo 1).

Tablo 5 Genel Müdür Yardımcılarının Yetkinlik Önerileri

Temel YetkinlikE28:M40ler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Empati	5 14%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	3 21%	Etkili Karar Verme	3 10%
Karar Alma	4 11%	Tedarik Zinciri Operasyonları	2 14%	Müzakere	3 10%
Analitik Düşünme	3 8%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	2 14%	Kriz Yönetimi	3 10%
Mevzuata Uyuma	3 8%	Strese Dayanıklılık	1 7%	Etik, İyi Yönetişim Ve İyi Hizmet Konusunda Rol Model Olma	2 7%
Sözlü İletişim	2 6%	İç Kontrol Mevzuatı Bilgisi	1 7%	İnsan Kaynakları Yönetimi	2 7%
Sonuç Odaklı Olma	2 6%	Ön Mali Kontrol Mevzuatı Bilgisi	1 7%	Verimlilik	2 7%
Kurallara Ve Düzenlemelere Uyum	2 6%	Denetim	1 7%	İş Önceliklendirme	2 7%
Hesap Verilebilirlik	2 6%	Sistem Analizi	1 7%	Politika Belirleme	2 7%
Muhakeme	2 6%	Sistemli Çalışma	1 7%	Çatışma Yönetimi	1 3%
Takım Çalışması	2 6%	Sistem İzleme Ve İyileştirme	1 7%	Etkili İletişim Ve İkna	1 3%

Tablo 2’de genel müdür yardımcılarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler empati (%14) ile karar alma (%11); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%21), tedarik zinciri operasyonları (%14) ile gümrük/ticaret prosedürlerini bilme (%14) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar verme (%10), müzakere (%10) ve kriz yönetimi (%10) yetkinlikleridir.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Genel müdür yardımcılarının görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük/ticaret mevzuatının ve gümrük/ticaret prosedürlerinin bilinmesinin, etkili karar verme, karar alma ve müzakere yetkinliklerinin gerekli olduğu vurgulanmış ve bunlara paralel olarak da mevzuat ve iletişim eğitimlerine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Daire Başkanı

Tablo 6: Daire Başkanı Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Daire Başkanı			f %			f %		
Toplam Katılımcı:								
21								
Şehir	Sayı	%	İş Yüğü			Eğitim		
			5			13		
			Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri			Personel Motivasyonunun Artırılması		
			4			9		
			Teknik Yetersizlikler			Personel Sayısının Artırılması		
			4			4		
			Yönetimsel Problemler			Yönetim Stilinin İyileştirilmesi		
			4			2		
			Personel Motivasyon Eksikliği			Fizik ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi		
			4			2		
			Personel Sayısı Yetersizliği			İletişimin Kuvvetlendirilmesi		
			3			2		
			Personel Yetenek Boşlukları			Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi		
			3			1		
			Mevzuat İle İlgili Sıkıntılar			İş Standartlarının Belirlenmesi		
			1			1		
			Zaman Yönetimi Sorunu					
			1					
			Yatırım Ve Projelerin Gecikmesi / İptali					
			1					
			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
			f %			f %		
			Motivasyon Eksikliği			İletişim Eğitimi		
			2			6		
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği			Motivasyon Artırıcı Eğitim		
			1			4		
			Nitelikli Yönetici Eksikliği			Mevzuat Eğitimi		
			1			3		
						Kişisel Gelişim Eğitimi		
						3		
						Stres Yönetimi		
						3		
						Kurum Kültürü Eğitimi		
						3		
						Profesyonel Yönetici Eğitimi		
						3		
						Mesleki Eğitim		
						2		
						Yabancı Dil Eğitimi		
						2		
						Uygulama Eğitimi		
						2		

21 katılımcıdan oluşan daire başkanlarının tümü Ankara'dan (%100) katılmıştır. Daire başkanlarının iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında iş yükü (%31) gelmekte; çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler (%13), teknik yetersizlikler (%10), yönetimsel problemler (%10) ve personel motivasyon eksikliği (%10) de bu zorluklar arasında yer almaktadır. Daire başkanlarının performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada eğitim (%38) gelmektedir. Bunu sırası ile personel motivasyonunun artırılması (%26) ve personel sayısının artırılması (%12) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorluğun iş yükü fazlalığından kaynaklandığını belirten daire başkanları, personel sayısının artırılmasının performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Daire başkanlarının kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise en ön sırada motivasyon eksikliğinin geldiği (%50), bunu mevzuat bilgisi (%25) ve nitelikli yönetici (%11) eksikliklerinin izlediği gözlemlenmiştir. Buna paralel olarak daire başkanlarının en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile iletişim eğitimi (%19), motivasyon artırıcı eğitim (%13) ve mevzuat eğitimi (%9) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 3).

Daire başkanları, eğitimin performansı artıracağı görüşünü belirtmiş, mevzuat, iletişim ve motivasyon artırıcı eğitimlerin daire başkanlarının motivasyon ve mevzuat konularındaki zayıflığını gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 6: Daire Başkanlarının Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Analitik Düşünme	10 10%	İdari İşler Hizmet Kalitesi	7 13%	Etkili Karar Verme	11 14%
Karar Alma	10 10%	İhtiyaç Planlama	6 11%	Müzakere	8 10%
Problem Çözme	8 8%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	4 7%	Etkili İletişim Ve İkna	6 7%
Sonuç Odaklı Olma	7 7%	Strese Dayanıklılık	4 7%	İş Önceliklendirme	6 7%
Araştırma	7 7%	Yazılı İletişim	4 7%	Verimlilik	5 6%
Mevzuata Uyma	6 6%	Sistemli Çalışma	4 7%	İnsan Kaynakları Yönetimi	4 5%
Hesap Verilebilirlik	6 6%	Veri Yönetimi	3 5%	Yönetsel Cesaret	4 5%
Öncelik Belirleme	5 5%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	2 4%	Kriz Yönetimi	4 5%
Empati	4 4%	Denetim	2 4%	Güncel Gelişmelerin Takibi	4 5%
Zaman Yönetimi	4 4%	Gümrük Teftişi/İncelemesi	2 4%	İletişim Yönetimi	3 4%

Tablo 4’de daire başkanlarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, sırası ile analitik düşünme (%10) ve karar alma (%10); teknik yetkinlikler, sırası ile idari işler hizmet kalitesi (%13) ve ihtiyaç planlama (%11) ve yönetsel yetkinlikler, sırası ile etkili karar verme (%14) ve müzakereden (%10) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Daire başkanları görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde müzakere, idari işler hizmet kalitesi, etkili karar alma ve vermeye ihtiyaç duyulduğunu vurgulamıştır. İletişim ve motivasyon artırıcı eğitimler ise temel eğitim talepleri olarak öne çıkmıştır.

Tablo 7: Ticaret İl Müdürleri Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri			
Ticaret İl Müdürü			f	%	f	%		
Toplam Katılımcı:								
19								
Şehir	Sayı	%						
Ankara	1	5%	Çalışma Ortamı Fiziki/Altyapı Ek	17	40%	Fizik ve Altyapı Şartlarının İyileş	5	50%
Antalya	1	5%	Personel Sayısı Yetersizliği	9	21%	Personel Sayısının Artırılması	2	20%
Artvin	1	5%	Teknik Bilgi Eksikliği	6	14%	Eğitimli Personelin İşe Alınması	1	10%
Bursa	1	5%	Yönetimsel Problemler	2	5%	İl Müdürlüğünün Bölge Müdürlü	1	10%
Denizli	1	5%	Personel Atamalarında Görüş Al	2	5%	Sicil Kayıtlarını İnceleme İmkanı	1	10%
Diyarbakır	1	5%	Teknik Malzemelerin Yetersizliği	2	5%			
Elazığ	1	5%	İş Yükünün Yoğunluğu	1	2%			
Erzurum	1	5%	Personel Yetenek Boşlukları	1	2%			
Hatay	1	5%	Personel Motivasyon Eksikliği	1	2%			
İzmir	1	5%	Personel Eğitim Eksikliği	1	2%			
Kars	1	5%						
Kayseri	1	5%						
Konya	1	5%						
Mersin	1	5%						
Sakarya	1	5%						
Samsun	1	5%						
Şanlıurfa	1	5%						
Trabzon	1	5%						
Van	1	5%						

Ticaret il müdürlerinden 19 farklı ilden 19 kişi ankete katılmıştır. Katılımcılar en çok çalışma ortamının fiziksel ve altyapı eksikliklerinden (%40) bahsetmiştir. Bunun ardından personel sayısı yetersizliği (%21) ve teknik bilgi eksikliği (%14) gelmektedir. Buna çözüm olarak fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%50) ve personel sayısının artırılması (%20) önerilmiştir (Tablo 5).

Ticaret il müdürleri, kendilerinde gördükleri zayıf yönlerin eğitim eksikliği, vekaleten yönetim ve teknik bilgi eksikliği olduğunu ifade etmişlerdir. Eğitim taleplerinde ise kişisel gelişim, mevzuat, mesleki ve iletişim eğitimlerini vurgulamışlardır.

Tablo 8: Ticaret İl Müdürleri Yetkinlikler

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	<i>f</i> %		<i>f</i> %		<i>f</i> %
Mevzuata Uyma	9 11%	İdari İşler Hizmet Kalitesi	6 16%	Etkili Karar Verme	10 13%
Problem Çözme	7 9%	Denetim	5 13%	Etkili İletişim Ve İkna	10 13%
Hizmet Yönelimi	7 9%	Yazılı İletişim	4 11%	İnsan Kaynakları Yönetimi	8 10%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	6 7%	Sosyal Analiz	4 11%	Rol Model Olma	6 8%
Takım Çalışması	6 7%	İhtiyaç Planlama	2 5%	Girişimcilik	6 8%
Karar Alma	5 6%	Strese Dayanıklılık	2 5%	Yönetsel Cesaret	5 6%
Muhakeme	5 6%	İç Kontrol Mevzuatı Bilgisi	2 5%	Verimlilik	5 6%
Hesap Verilebilirlik	5 6%	Hukuki Süreç Bilgisi	2 5%	Çatışma Yönetimi	4 5%
Analitik Düşünme	3 4%	Sistemli Çalışma	2 5%	Vatandaş Değeri Yaratma	4 5%
Değişime Uyum Sağlama	3 4%	Veri Yönetimi	2 5%	Kriz Yönetimi	3 4%

Ticaret il müdürlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yukarıdaki tabloda özetlenmiştir. Temel yetkinliklerin başında mevzuata uyma (%11) ile problem çözme (%9); teknik yetkinliklerin başında idari işler hizmet kalitesi (%16) ile denetim (%13); yönetsel yetkinlikler ise etkili karar verme (%13) ve etkili iletişim ve ikna (%13) olarak belirtilmiştir (Tablo 6).

Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürü

Tablo 9: Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürü Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri			
Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürü			f	%	f	%		
Toplam Katılımcı:			Yönetimsel Problemler	1	25%	Personel Motivasyonunun Artırılması	1	33%
3			İş Yüğü	1	25%	Çalışma Saatlerinin Düzeltilmesi	1	33%
			Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	1	25%	Personel Sayısının Artırılması	1	33%
			Stresli Çalışma Ortamı	1	25%			
Şehir	Sayı	%	Zayıf Yönler		Eğitim Talebi			
Sarp	2	67%	f	%	f	%		
Ankara	1	33%	Mevzuat Bilgisi Eksikliği	1	50%	Yabancı Dil Eğitimi	2	40%
			İletişim Zayıflığı	1	50%	İletişim Eğitimi	1	20%
						Mevzuat Eğitimi	1	20%
						Mesleki Eğitim	1	20%

3 katılımcıdan oluşan gümrük muhafaza kaçakçılık ve istihbarat müdürlerinin çoğu Sarp gümrük (%67) bölgesinden katılmıştır. Gümrük muhafaza kaçakçılık istihbarat müdürlerinin iş yerinde karşılaştığı zorluklar, yönetimsel problemler (%25), iş yükü (%25), çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%25) ile stresli çalışma ortamıdır (%25). Gümrük muhafaza kaçakçılık istihbarat müdürlerinin performans artırma önerileri ise personel motivasyonunun artırılması (%33), çalışma saatlerinin düzeltilmesi (%33) ve personel sayısının artırılmasıdır (%33).

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların başında iş yükü geldiğini belirten gümrük muhafaza kaçakçılık ve istihbarat müdürleri, çalışma saatlerinin iyileştirilmesinin ve personelin motive edilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Gümrük muhafaza kaçakçılık ve istihbarat müdürlerinin kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde mevzuat bilgisi (%50) ve iletişim (%50) konularının öne çıktığı görülmüştür. Gümrük muhafaza kaçakçılık ve istihbarat müdürlerinin en çok talep ettiği eğitim ise yabancı dil eğitimidir (%40) (Tablo 7).

Tablo 10: Gümrük Muhafaza Kaçakçılık ve İstihbarat Müdürlerinin Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Empati	1 11%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	1 25%	Etkili Karar Verme	1 17%
Karar Alma	1 11%	Denetim	1 25%	Kriz Yönetimi	1 17%
Analitik Düşünme	1 11%	Sosyal Analiz	1 25%	Gümrük Trendlerini Bilme	1 17%
Mevzuata Uyma	1 11%	Risk Analizi	1 25%	Proje Yönetimi	1 17%
Sözlü İletişim	1 11%			İletişim Yönetimi	1 17%
Kurallara Ve Düzenlemelere Uyum	1 11%			Süreç Yönetimi	1 17%
Hesap Verilebilirlik	1 11%				
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	1 11%				
Gümrük Mesleğini Bilme	1 11%				

Tablo 8’de gümrük muhafaza kaçakçılık ve istihbarat müdürlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, empati (%11), karar alma (%11), analitik düşünme (%11), mevzuata uyma (%11), sözlü iletişim (%11), kurallara ve düzenlemelere uyum (%11), hesap verilebilirlik (%11), bilgi ve deneyim paylaşımı (%11) ile gümrük mesleğini bilme (%11); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret prosedürlerini bilme (%25), denetim (%25), sosyal analiz (%25) ile risk analizi (%25) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar verme (%17), kriz yönetimi (%17), gümrük trendlerini bilme (%17), proje yönetimi (%17), iletişim yönetimi (%17) ile süreç yönetimi (%17) yetkinliklerinden oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Gümrük muhafaza kaçakçılık ve istihbarat müdürlerinin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük prosedürlerini bilmenin, mevzuata uymanın gerekli olduğu; buna paralel olarak da mevzuat ve mesleki eğitimlere ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Gümrük Müdürü ve Yardımcıları

Tablo 11: Gümrük Müdürü ve Yardımcıları Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Gümrük Müdürü ve Yardımcıları								
Toplam Katılımcı:								
50								
Şehir	Sayı	%						
Ağrı	17	34%	Çalışma Ortamının Fizik ve Altyapı Eksiklikleri	26	24%	Eğitim	11	27%
Gaziantep	12	24%	İş Yüğü	25	23%	Personel Motivasyonunun Artırılması	7	17%
İzmir	4	8%	Stresli Çalışma Ortamı	13	12%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	7	17%
Edirne	3	6%	Personel Sayısı Yetersizliği	8	7%	Rotasyonun Kaldırılması / İyileştirilmesi	3	7%
Kocaeli	3	6%	Teknik Yetersizlikler	6	6%	İş Standartlarının Belirlenmesi	3	7%
İstanbul	3	6%	Fiziksel Zorluklar	6	6%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	2	5%
Sarp	3	6%	Mevzuat ile İlgili Sıkıntılar	5	5%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	2	5%
Hatay	2	4%	Personel Yetenek Boşlukları	5	5%	Çalışma Saatlerinin Düzeltilmesi	2	5%
Şırnak	2	4%	Yönetimsel Problemler	5	5%	Personel Sayısının Artırılması	1	2%
Mersin	1	2%	Teknik Bilgi Eksikliği	2	2%	Fizik ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	1	2%
			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		

50 katılımcıdan oluşan gümrük müdür ve yardımcılarının çoğu Ağrı (%34) ve Gaziantep (%24) ilinden katılmıştır. Gümrük müdürlerinin iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%24) gelmektedir. İş yükü (%23), stresli çalışma ortamı (%12) ve personel sayısı yetersizliği (%7) karşılaşılan diğer zorluklar arasında üst sıralarda yer almaktadır. Gümrük müdürlerinin performans artırma önerileri incelendiğinde birinci sırada eğitim (%27) gelmekte, bunu personel motivasyonunun artırılması (%17) ile çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%17) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların fiziksel ve altyapı eksiklikleri, iş yükü fazlalığından ve stresli çalışma ortamından kaynaklandığını belirten gümrük müdürleri, çalışma koşullarının iyileştirilmesinin ve personelin motive edilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Gümrük müdürlerinin kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise yabancı dil, mevzuat bilgisi ve eğitim konularında yetersiz oldukları bilgisi elde edilmiştir. Buna paralel olarak gümrük müdürlerinin en çok talep ettiği eğitimlerin mevzuat (%28), yabancı dil (%17) ve profesyonel yönetici (%9) eğitimleri olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 9).

Gümrük müdürleri, eğitimin performansı artıracığı görüşünü belirtmiş, yabancı dil ve mevzuat eğitimlerinin ilgili konularındaki zayıflığı gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 12: Gümrük Müdürü ve Yardımcıları Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
	f	%		f	%		f	%
Karar Alma	23	13%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	16	13%	Etkili Karar Verme	18	13%
Problem Çözme	18	10%	Risk Analizi	10	8%	Etkili İletişim Ve İkna	15	11%
Analitik Düşünme	17	10%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	9	7%	İnsan Kaynakları Yönetimi	15	11%
Araştırma	12	7%	Muhafaza	7	5%	Etkili Karar Verme	11	8%
Takım Çalışması	12	7%	İdari İşler Hizmet Kalitesi	6	5%	Çatışma Yönetimi	7	5%
Mevzuata Uyma	11	6%	Sistemli Çalışma	6	5%	Müzakere	7	5%
Empati	11	6%	Sistemli Çalışma	6	5%	Verimlilik	7	5%
Gümrük Mesleğini Bilme	9	5%	Değerleme	5	4%	Rol Model Olma	6	4%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	8	5%	Denetim	5	4%	Süreç Yönetimi	5	4%
Muhakeme	7	4%	Gümrük Gözetimi	5	4%	Yönetmelik Cesaret	4	3%

Tablo 10’da gümrük müdürlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, karar alma (%13) ve problem çözme (%10); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%13) ve risk analizi (%8) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar verme (%13) ve etkili iletişim ve iknadan (%11) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Gümrük müdürlerinin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük mevzuatının ve gümrük prosedürlerinin bilinmesinin, karar alma, etkili iletişim ve ikna etme yeteneğinin gerekli olduğu, buna paralel olarak da mevzuat ve profesyonel yönetici eğitimlerine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Şube Müdürü

Tablo 13: Şube Müdürü Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri			
Şube Müdürü			f	%	f	%		
Toplam Katılımcı:								
18								
Şehir	Sayı	%	İş Yüğü	6	25%	Eğitim	5	26%
			Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	5	21%	Personel Motivasyonunun Artırılması	3	16%
			Teknik Yetersizlikler	5	21%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	3	16%
			Mevzuat İle İlgili Sıkıntılar	2	8%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	2	11%
			Yönetimsel Problemler	2	8%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	2	11%
			Personel Yetenek Boşlukları	1	4%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	2	11%
			Stresli Çalışma Ortamı	1	4%	İş Standartlarının Belirlenmesi	1	5%
			Personel Motivasyon Eksikliği	1	4%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	1	5%
			Ödenek Yetersizliği	1	4%			
Zayıf Yönler			f	%	Eğitim Talebi			
					f	%		
Ankara	17	94%	Eğitim Eksikliği	1	33%	Kişisel Gelişim Eğitimi	5	25%
			Bilgisayar Programları Bilgisi Eksikliği	1	33%	İletişim Eğitimi	5	25%
			Teknoloji Yetersizliği	1	33%	Motivasyon Artırıcı Eğitim	4	20%
					Mevzuat Eğitimi	2	10%	
					Profesyonel Yönetici Eğitimi	2	10%	
					Kurum Kültürü Eğitimi	1	5%	
					Mesleki Eğitim	1	5%	
İzmir	1	6%						

18 katılımcıdan oluşan şube müdürlerinin çoğu Ankara (%94) ilinden katılmıştır. Şube müdürlerinin iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında iş yükü (%25) gelmekte, bunu çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%21) ile teknik yetersizlikler (%21) izlemektedir. Şube müdürlerinin performans artırma önerileri incelendiğinde ise birinci sırada eğitim (%26) gelmekte, bunu personel motivasyonunun artırılması (%16) ile iletişimin kuvvetlendirilmesi (%16) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların iş yükü fazlalığı, fiziksel ve altyapı eksiklikleri ile teknik yetersizliklerden kaynaklandığını belirten şube müdürleri, çalışma koşullarının iyileştirilmesinin, personelin motive edilmesinin ve iletişimin kuvvetlendirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Şube müdürlerinin kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise eğitim (%33), bilgisayar programları (%33) ve teknoloji (%33) konularında yetersiz oldukları bilgisi elde edilmiştir. Şube müdürlerinin en çok talep ettiği eğitimlerin ise kişisel gelişim eğitimi (%25), iletişim eğitimi (%25) ve motivasyon artırıcı eğitim (%20) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo11).

Şube müdürleri, eğitimin performansı artıracığı görüşünü belirtmiş, kişisel gelişim eğitimlerinin ilgili konularındaki zayıflığı gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 14: Şube Müdürlerinin Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	8 14%	Muhafaza	4 18%	Etik, İyi Yönetişim Ve İyi Hizmet Konusunda Rol Model Olma	8 23%
Araştırma	7 13%	İhtiyaç Planlama	3 14%	Etkili Karar Verme	6 17%
Analitik Düşünme	5 9%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	3 14%	Çatışma Yönetimi	4 11%
Problem Çözme	5 9%	Tedarik Zinciri Operasyonları	2 9%	Etkili İletişim Ve İkna	4 11%
Sözlü İletişim	4 7%	Tarife Ve Sınıflama	2 9%	Girişimcilik	4 11%
Empati	3 5%	Diğer Destek Sağlama (İk, Bt, Finans Vb. Bilgiler)	2 9%	İnsan Kaynakları Yönetimi	2 6%
Sonuç Odaklı Olma	3 5%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	1 5%	Vizyoner Liderlik	2 6%
Gelişime Ve Değişime Yatkınlık	3 5%	Strese Dayanıklılık	1 5%	Güncel Gelişmelerin Takibi	2 6%
Kurallara Ve Düzenlemelere Uyum	3 5%	İç Kontrol Mevzuatı Bilgisi	1 5%	Yönetsel Cesaret	1 3%
Karar Alma	2 4%	Sosyal Analiz	1 5%	Değişim Yönetimi	1 3%

Tablo 12’de şube müdürlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, bilgi ve deneyim paylaşımı (%14) ile araştırma (%13); teknik yetkinlikler, muhafaza (%18), ihtiyaç planlama (%14) ile uluslararası kuruluşlar bilgisi (%14) ve yönetsel yetkinlikler, etik, iyi yönetim ve iyi hizmet konusunda rol model olma (%23) ile etkili karar verme (%17) yöntemlerinden oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Şube müdürlerinin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde ihtiyaç planlama, bilgi ve deneyim paylaşımı ile etik ve iyi yönetim konularında rol model olmanın gerekli olduğu, buna paralel olarak da kişisel gelişim ve iletişim eğitimlerine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Bölge Amiri

Tablo 15: Bölge Amiri Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri			
Bölge Amiri			f	%	f	%		
Toplam Katılımcı:								
11								
Şehir	Sayı	%	Çalışma Ortamı Fizik ve Altyapı Eksiklikleri	6	21%	Eğitim	5	24%
			İş Yüğü	3	11%	Fizik ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	5	24%
			Yönetimsel Problemler	3	11%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	4	19%
			Teknik Yetersizlikler	2	7%	Personel Motivasyonunun Artırılması	1	5%
			Personel Sayısı Yetersizliği	3	11%	Personel Sayısının Artırılması	2	10%
			Personel Eğitim Eksikliği	2	7%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	1	5%
			Personel Motivasyon Eksikliği	1	4%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	1	5%
			Personel Yetenek Boşlukları	1	4%	Uzmanlaşma	1	5%
			Stresli Çalışma Ortamı	1	4%	Personelin İş Akıtmaması	1	5%
			Muhataplarla İlişkili Problemler	1	4%			
			Zayıf Yönler		Eğitim Talebi			
			f	%	f	%		
			Yabancı Dil Eksikliği	2	40%	Mesleki Eğitim	8	40%
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	1	20%	İletişim Eğitimi	5	25%
			Özgüven Eksikliği	1	20%	Yabancı Dil Eğitimi	2	10%
					Mevzuat Eğitimi	1	5%	
					Kurum Kültürü Eğitimi	1	5%	
					Uygulama Eğitimi	1	5%	
					Teknik Bilgi Eğitimi	1	5%	
					Teknoloji Kullanımı Eğitimi	1	5%	

11 katılımcıdan oluşan bölge amirleri 7 farklı ilden katılım göstermişlerdir. Bölge amirlerinin iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler (%21) gelmektedir. İş yükü (%11), yönetimsel problemler (%11), teknik yetersizlikler (%7), personel sayısı yetersizliği (%11) ve personel eğitim eksikliği (%7) karşılaşılan diğer zorluklar arasında üst sıralarda yer almaktadır. Bölge amirlerinin performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada eğitim (%24) gelmekte, bunu sırası ile fizik ve altyapı şartları (%24) ile yönetim stilinin iyileştirilmesi (%19) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların fiziksel ve altyapı eksiklikleri, teknik yetersizlikler ve iş yükü fazlalığından kaynaklandığını belirten bölge amirleri, ilgili eksikliklerin giderilmesinin ve eğitimin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Bölge amirlerinin kendilerini mevzuat bilgisi, yabancı dil ve özgüven konularında zayıf hissettiği bilgisi elde edilmiştir. Buna paralel olarak bölge amirlerinin en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile mesleki (%40), iletişim (%25), yabancı dil (%10) ve mevzuat (%5) eğitimleri olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 13).

Bölge amirleri, eğitimin performansı artıracağı görüşünü belirtmiş, mevzuat, mesleki ve iletişim eğitimlerinin ilgili konularındaki zayıflığı gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 16: Bölge Amirlerinin Yetkinlik Önerileri

Unvan: Bölge Amiri	Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler				
	f	%		f	%		f	%	
Yetkinlik Önerileri	Takım Çalışması	4	11%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	2	15%	Değişim Yönetimi	2	13%
	Problem Çözme	3	8%	Gümrük Gözetimi	2	15%	Yenilikçilik	2	13%
	Analitik Düşünme	2	5%	Sistemli Çalışma	1	8%	Etkili Karar Verme	1	7%
	Karar Alma	3	8%	Risk Analizi	1	8%	Etkili İletişim ve İkna	1	7%
	Araştırma	2	5%	Entegre Sınır Yönetimi	1	8%	İş Önceliklendirme	2	13%
	Hesap Verilebilirlik	2	5%	Yasaklar Ve Sınırlamalar	1	8%	Verimlilik	1	7%
	Empati	2	5%	Değerleme	1	8%	İnsan Kaynakları Yönetimi	1	7%
	Sözlü İletişim	2	5%	Muhafaza	1	8%	Yönetsel Cesaret	1	7%
	Sosyal Duyarlılık	2	5%	Yazılı İletişim	1	8%	Çatışma Yönetimi	1	7%
	Sonuç Odaklı Olma	1	3%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	1	8%	Gümrük Trendlerini Bilme	1	7%

Tablo 14’de bölge amirlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, takım çalışması (%11) ve problem çözme (%8); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%15) ve gümrük gözetimi (%15) ve yönetsel yetkinlikler, değişim yönetimi (%13) ile yenilikçilikten (%13) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Bölge amirleri, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük mevzuatının bilinmesinin, takım çalışmasının, problem çözme yeteneğinin gerekli olduğunu, ancak mevzuat bilgisi eksikliği ve özgüven eksikliğinin zayıf oldukları yönlerin başında geldiğini vurgulamıştır. Buna paralel olarak da mevzuat ve iletişim eğitimlerine ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Kısım Amiri

Tablo 17: Kısım Amiri Temel Bilgiler

Unvan: Kısım Amiri			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Toplam Katılımcı: 21								

21 katılımcıdan oluşan kısım amirlerinin çoğu İstanbul (%32) ve Kocaeli (%21) illerinden katılmıştır. Kısım amirlerinin iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler (%34) gelmektedir. İş yükü (%7), teknik yetersizlikler (%7) ve yönetimsel problemler (%7) şikâyet edilen diğer konular arasında üst sıralarda yer almaktadır. Kısım amirlerinin performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada personel motivasyonunun artırılması (%25) gelmekte, bunu sırası ile çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%20), eğitim (%15) ile fizik ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%15) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların fiziksel ve altyapı eksiklikleri, teknik yetersizlikler ve iş yükü fazlalığından kaynaklandığını belirten kısım amirleri, ilgili eksikliklerin giderilmesinin ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Kısım amirlerinin kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise en ön sırada mevzuat bilgisi eksikliğinin geldiği, eğitim eksikliği ve iletişim zayıflığının da zayıf yönler arasında yer aldığı gözlemlenmiştir. Buna paralel olarak kısım amirlerinin en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile mevzuat (%21), mesleki (%15), iletişim (%12) ve psikolojik destek (%9) eğitimleri olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 15).

Kısım amirleri, eğitimin performansı artıracağı görüşünü belirtmiş ve mevzuat, mesleki ve iletişim eğitimlerinin ilgili konularındaki zayıflığı gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 18: Kısım Amirlerinin Yetkinlik Önerileri

Unvan:	Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
Kısım Amiri		f	%		f	%		f	%
Yetkinlik Önerileri	Problem Çözme	7	13%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	5	14%	Etkili İletişim ve İkna	7	15%
	Analitik Düşünme	5	10%	Risk Analizi	5	14%	Etkili Karar Verme	6	13%
	Sözlü İletişim	4	8%	Muhafaza	4	11%	Verimlilik	4	9%
	Empati	4	8%	Strese Dayanıklılık	4	11%	Müzakere	3	7%
	Karar Alma	4	8%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	2	6%	İletişim Yönetimi	3	7%
	Araştırma	3	6%	Sosyal Analiz	2	6%	Kriz Yönetimi	3	7%
	Bütünsel Bakış	3	6%	Operasyonel Çözümleme	2	6%	Çatışma Yönetimi	2	4%
	Mevzuata Uyuma	3	6%	Yazılı İletişim	2	6%	Yenilikçilik	2	4%
	Proaktif Olma	2	4%	Denetim	1	3%	Güncel Gelişmelerin Takibi	2	4%
	Kişiler Arası İlişki Kurma	2	4%	Entegre Sınır Yönetimi	1	3%	Vizyoner Liderlik	2	4%

Tablo 16’da kısım amirlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, problem çözme (%13) ve analitik düşünme (%10); teknik yetkinlikler, sırası ile gümrük mevzuatını bilme (%14), risk analizi (%14) ve yönetsel yetkinlikler, etkili iletişim ve ikna (%15) ile etkili karar vermeden (%13) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Kısım amirleri görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük mevzuatının ve gümrük/ticaret prosedürlerinin bilinmesi, sözlü iletişimin, etkili iletişim ve ikna etme yeteneğinin gerekli olduğunu, ancak mevzuat bilgisi eksikliği ve iletişim eksikliğinin zayıf oldukları yönlerin başında geldiğini vurgulamıştır. Buna paralel olarak da mevzuat ve iletişim eğitimlerine ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Şef

Tablo 19: Şef Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Şef			f	%	f	%		
Toplam Katılımcı:								
20								
Şehir	Sayı	%	Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	18	30%	Eğitim	11	22%
			İş Yükü	14	23%	Personel Motivasyonunun Artırılması	9	18%
			Teknik Yetersizlikler	10	17%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	10	20%
			Yönetimsel Problemler	5	8%	Personel Sayısının Artırılması	4	8%
			Stresli Çalışma Ortamı	4	7%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	4	8%
			Mevzuat İle İlgili Sıkıntılar	2	3%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	4	8%
			Personel Sayısı Yetersizliği	1	2%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	3	6%
			Personel Yetenek Boşlukları	1	2%	Rotasyon Sisteminin Kaldırılması / İyileştirilmesi	2	4%
			Kılık Kıyafet İle İlgili Problemler	1	2%	İş Standartlarının Belirlenmesi	1	2%
			Adaletsiz İş Dağılımı	1	2%	Personel Görüşlerinin Dikkate Alınması	1	2%
			Zayıf Yönler		Eğitim Talebi			
			f	%	f	%		
İstanbul	5	25%	Mevzuat Bilgisi Eksikliği	3	33%	Mevzuat Eğitimi	12	34%
			Eğitim Eksikliği	1	11%	İletişim Eğitimi	6	17%
			İletişim Zayıflığı	1	11%	Bilgisayar Eğitimi	5	14%
			Teknik Bilgi Eksikliği	1	11%	Mesleki Eğitim	3	9%
			Teknoloji Yetersizliği	1	11%	Kişisel Gelişim Eğitimi	2	6%
			Empati Kurma Eksikliği	1	11%	Profesyonel Yönetici Eğitimi	2	6%
			Deneyim Eksikliği	1	11%	Yabancı Dil Eğitimi	2	6%
					Uygulama Eğitimi	1	3%	
					Teknik Cihaz Eğitimi	1	3%	
					Teknik Bilgi Eğitimi	1	3%	

20 katılımcıdan oluşan şeflerin çoğu İstanbul (%25), İzmir (%20), Mersin (%15) ve Kocaeli (%15) illerinden katılmıştır. Şeflerin iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%30) gelmektedir. İş yükü (%23) ve teknik yetersizlikler (%17) şikâyet edilen diğer konular arasında üst sıralarda yer almaktadır. Şeflerin performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada eğitim (%22) gelmekte, bunu sırası ile personel motivasyonunun artırılması (%18) ve fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%20) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların fiziksel ve altyapı eksiklikleri ile teknik yetersizliklerden kaynaklandığını belirten şefler, bu eksikliklerin giderilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Şeflerin kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise en ön sırada mevzuat bilgisi eksikliği (%33) ve eğitim eksikliği (%11) gelmektedir. Şeflerin en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile mevzuat (%34), iletişim (%17) ve bilgisayar (%14) eğitimleri olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 17).

Şefler, eğitimin performansı artıracığı görüşünü belirtmiş, mevzuat ve iletişim eğitimlerinin ilgili konularındaki zayıflığı gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 20: Şeflerin Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Analitik Düşünme	8 10%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	7 15%	Etkili Karar Verme	6 13%
Mevzuata Uyuma	9 11%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	5 11%	Çatışma Yönetimi	5 11%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	9 11%	Strese Dayanıklılık	3 6%	Verimlilik	4 9%
Araştırma	8 10%	Denetim	3 6%	İnsan Kaynakları Yönetimi	4 9%
Gümrük Mesleğini Bilme	5 6%	Risk Analizi	3 6%	Etkili İletişim Ve İkna	3 7%
Öncelik Belirleme	4 5%	İdari İşler Hizmet Kalitesi	2 4%	Performans Ve Gelişim Yönetimi	3 7%
Empati	4 5%	Sistemli Çalışma	2 4%	Yönetsel Cesaret	2 4%
Değişime Uyum Sağlama	4 5%	Gümrük Gözetimi	2 4%	İletişim Yönetimi	2 4%
Problem Çözme	3 4%	Hukuki Süreç Bilgisi	2 4%	Gümrük Trendlerini Bilme	2 4%
Sözlü İletişim	3 4%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	2 4%	Süreç Yönetimi	2 4%

Tablo 18’de şeflerin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, sırası ile mevzuata uyuma (%11), bilgi ve deneyim paylaşımı (%11), analitik düşünme (%10) ve araştırma (%10); teknik yetkinlikler, sırası ile gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%15) ve gümrük/ticaret prosedürlerini bilme (%11) ve yönetsel yetkinlikler, sırası ile etkili karar verme (%13), çatışma yönetimi (%11) ve verimlilikten (%9) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Şefler, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde mevzuata uymanın, gümrük/ticaret mevzuatının ve gümrük/ticaret prosedürlerinin bilinmesinin gerekli olduğunu, ancak mevzuat bilgisi konusunda zayıf olduklarını vurgulamıştır. Buna paralel olarak da mevzuat eğitimine ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Yöneticiler Grubu Genel Sonuçlar

Yukarıdaki ifadeler doğrultusunda, yöneticilerin genel olarak iş yerinde karşılaştığı zorlukların; çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksikliklerinden, teknik yetersizliklerden, iş yükü fazlalığından ve yönetsel problemlerden kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Performans artırma önerileri incelendiğinde; karşılaşılan zorluklara paralel olarak çalışma koşullarının iyileştirilmesi, personel motivasyonunun artırılması ve eğitim ön plana çıkmıştır. Yöneticiler; mevzuat bilgisi, eğitim, iletişim ve yabancı dil konularında eksiklikleri olduğu görüşünü belirterek eğitim taleplerini bu doğrultuda oluşturmuştur. En fazla talep edilen eğitimler; mevzuat eğitimi, iletişim eğitimi ve yabancı dil eğitimi olarak belirlenmiştir. Yöneticilerin temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri incelendiğinde ise temel yetkinlik olarak problem çözme, analitik düşünme ile karar alma; teknik yetkinlik olarak mevzuat ve prosedürleri bilme; yönetsel yetkinlik olarak ise etkili iletişim ve ikna, etkili karar verme, çatışma yönetimi ile kriz yönetimi yetkinlikleri ön plana çıkmıştır.

DENETİM GRUBU

Gümrük ve Ticaret Müfettişi ve Yardımcıları

Tablo 21: Gümrük ve Ticaret Müfettişi ve Yardımcıları Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri	
Gümrük ve Ticaret Müfettişi				f %		f %
Toplam Katılımcı:						
23			Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	17 36%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	4 31%
			İş Yükü	8 17%	Personel Motivasyonunun Artırılması	4 31%
			Stresli Çalışma Ortamı	6 13%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	2 15%
			Teknik Yetersizlikler	5 11%	Eğitim	2 15%
			Ulaşım Problemleri	4 9%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	1 8%
			Yönetimsel Problemler	1 2%		
			İş Güvenliği Eksikliği	1 2%		
			Zaman Baskısı	1 2%		
			Operasyonel Sıkıntılar	1 2%		
			Zaman Yönetimi Sorunu	1 2%		
			Zayıf Yönler		Eğitim Talebi	
				f %		f %
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	1 50%	Mevzuat Eğitimi	3 33%
			Yabancı Dil Eksikliği	1 50%	Kişisel Gelişim Eğitimi	2 22%
					Bilgisayar Eğitimi	1 11%
					Mesleki Eğitim	1 11%
					Teknik Cihaz Eğitimi	1 11%
					Kurum Kültürü Eğitimi	1 11%

23 katılımcıdan oluşan gümrük ve ticaret müfettişlerinin tümü Ankara (%100) ilinden katılmıştır. Gümrük ve ticaret müfettişlerinin iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikler (%36) gelmekte, bunu sırası ile iş yükü (%17), stresli çalışma ortamı (%13) ve teknik yetersizlikler (%11) izlemektedir. Performans artırma önerileri incelendiğinde ise sırasıyla çalışma ortamının iyileştirilmesi (%31), personel motivasyonunun artırılması (%31), fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%15) ve eğitim (%15) gelmektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorluğun iş yükü ile teknik, fizik ve altyapı eksikliklerinden kaynaklandığını belirten gümrük ve ticaret müfettişleri, personel sayısının artırılmasının ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Gümrük ve ticaret müfettişlerinin kendilerini zayıf hissettiği yönler ise mevzuat bilgisi (%50) ve yabancı dildir (%50). Buna paralel olarak en çok talep ettiği eğitimler ise sırası ile mevzuat eğitimi (%33) ve kişisel gelişim eğitimi (%22) olarak ortaya konulmuştur (Tablo 19).

Tablo 22: Gümrük ve Ticaret Müfettişleri ve Yardımcıları Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
	f	%		f	%		f	%
Analitik Düşünme	15	17%	Diğer Destek Sağlama (İk, Bt, Finans Vb. Bilgiler)	14	22%	Etkili İletişim Ve İkna	7	16%
Araştırma	10	11%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	11	17%	Etkili Karar Verme	6	13%
Problem Çözme	9	10%	Sosyal Analiz	8	13%	Vizyoner Liderlik	6	13%
Karar Alma	7	8%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	5	8%	Müzakere	5	11%
Muhakeme	7	8%	Hukuki Süreç Bilgisi	5	8%	Girişimcilik	3	7%
Empati	7	8%	İç Kontrol Mevzuatı Bilgisi	5	8%	Verimlilik	3	7%
Mevzuata Uyma	5	6%	Denetim	3	5%	Çatışma Yönetimi	3	7%
Raporlama	5	6%	Ürün Menşeleri	3	5%	Değişim Yönetimi	3	7%
Bütünsel Bakış	4	4%	Borç Ve Garanti Yönetimi	3	5%	Güncel Gelişmelerin Takibi	2	4%
Teknoloji Okuryazarlığı	4	4%	Yazılı İletişim	2	3%	İş Önceliklendirme	1	2%

Tablo 20’de gümrük ve ticaret müfettişlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, sırası ile analitik düşünme (%17), araştırma (%11) ve problem çözme (%10); teknik yetkinlikler, sırası ile destek sağlama (%22) gümrük/ticaret prosedürlerini bilme (%17) ile sosyal analiz (%13) ve yönetsel yetkinlikler, sırası ile etkili iletişim ve ikna (%16), etkili karar verme (%13), vizyoner liderlik (%13) ve müzakereden (%11) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Gümrük ve ticaret müfettişleri görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük/ticaret mevzuatının bilinmesine ihtiyaç duyulduğunu ifade etmiş, buna paralel olarak da mevzuat eğitimine ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

İç Denetçi

Tablo 23: İç Denetçi Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
İç Denetçi			f %			f %		
Toplam Katılımcı:			Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	1	50%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	1	100%
4			Muhataplarla İlişkili Problemler	1	50%			
Şehir	Sayı	%	Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
Ankara	4	100%	f %			f %		
						İletişim Eğitimi	1	33%
						Yabancı Dil Eğitimi	1	33%
						Zaman Yönetimi	1	33%

4 katılımcıdan oluşan iç denetçilerin tümü Ankara (%100) ilinden katılmıştır. İç denetçilerin iş yerinde karşılaştığı zorluklar, çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler (%50) ile muhataplarla ilişkili problemler (%50) olarak sıralanmıştır. Performans artırma önerisi olarak ise çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%100) vurgulanmıştır.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorluğun fizik ve altyapı eksikliklerinden kaynaklandığını belirten iç denetçiler, çalışma koşullarının iyileştirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

İç denetçilerin talep ettiği eğitimler ise iletişim eğitimi (%33), yabancı dil eğitimi (%33) ve zaman yönetimi eğitimidir (%33) (Tablo 21).

Tablo 24: İç Denetçilerin Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetisel Yetkinlikler		
	f	%		f	%		f	%
Araştırma	3	25%	Sosyal Analiz	3	30%	Etkili İletişim ve İkna	1	14%
Analitik Düşünme	2	17%	Diğer Destek Sağlama (İk, Bt, Finans Vb. Bilgiler)	1	10%	Etkili Karar Verme	1	14%
Muhakeme	2	17%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	1	10%	Vizyoner Liderlik	1	14%
Karar Alma	1	8%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	1	10%	Çatışma Yönetimi	1	14%
Sözlü İletişim	1	8%	İç Kontrol Mevzuatı Bilgisi	1	10%	Süreç Yönetimi	1	14%
Gümrük Mesleğini Bilme	1	8%	Tedarik Zinciri Operasyonları	1	10%	Kriz Yönetimi	1	14%
Hesap Verilebilirlik	1	8%	İdari İşler Hizmet Kalitesi	1	10%	Stratejik BT Yönetimi	1	14%
Öncelik Belirleme	1	8%	Gümrük Teftişi/İncelemesi	1	10%			

Tablo 22’de iç denetçilerin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, sırası ile araştırma (%25), analitik düşünme (%17) ile muhakeme (%17); teknik yetkinlikler, sosyal analiz (%30) ve yönetsel yetkinlikler, etkili iletişim ve ikna (%14), etkili karar verme (%14), vizyoner liderlik (%14), çatışma yönetimi (%14), süreç yönetimi (%14), kriz yönetimi (%14) ile stratejik yönetimden (%14) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. İç denetçilerin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde etkili karar

verme ve iletişime ihtiyaç olduğu, buna paralel olarak da iletişim eğitimine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Gümrük ve Ticaret Denetmen Yardımcısı

Tablo 25: Gümrük ve Ticaret Denetmen Yardımcısı Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri					
Gümrük ve Ticaret Denetmen Yardımcısı				f	%		f	%		
Toplam Katılımcı:			Mevzuat ile İlgili Sıkıntılar	4	36%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	5	71%		
3			Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	2	18%	Eğitim	1	14%		
Şehir	Sayı	%	Muhataplarla İlişkili Problemleri	1	9%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	1	14%		
			Stresli Çalışma Ortamı	1	9%					
			Operasyonel Sıkıntılar	1	9%					
			Düşük Ücretler	1	9%					
			Piyasadaki Esnafın Bilgi Sahibi Olmaması	1	9%					
İzmir	3	100%	Zayıf Yönler			Eğitim Talebi				
				f	%		f	%		
			Eğitim Eksikliği	3	100%	Mevzuat Eğitimi	3	33%		
						Teknik Bilgi Eğitimi	3	33%		
						Psikolojik Destek	3	33%		

3 katılımcıdan oluşan gümrük ve ticaret denetmen yardımcılarının tümü İzmir (%100) ilinden katılmıştır. Gümrük ve ticaret denetmen yardımcıları iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında mevzuat ile ilgili sıkıntılar (%36) gelmekte, bunu çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler (%18) izlemektedir. Performans artırma önerisi olarak ise çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%71) en ön sırada yer almakta, eğitim (%14) ile fizik ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%14) diğer öneriler arasında sıralanmaktadır.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorluğun fizik ve altyapı eksikliklerinden kaynaklandığını belirten gümrük ve ticaret denetmen yardımcıları, çalışma koşullarının iyileştirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Gümrük ve ticaret denetmen yardımcıları eğitim (%100) konusunda kendilerini zayıf hissettiklerini belirtirken, eğitim taleplerinde mevzuat eğitimini (%33), teknik bilgi eğitimini (%33) ve psikolojik desteği (%33) sıralamıştır (Tablo 23).

Tablo 26: Gümrük ve Ticaret Denetmen Yardımcılarının Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Analitik Düşünme	3 14%	Denetim	3 19%	Çatışma Yönetimi	2 17%
Araştırma	3 14%	Strese Dayanıklılık	3 19%	Etkili İletişim Ve İkna	2 17%
Mevzuata Uyma	2 10%	Ürün Kontrolü	2 13%	Süreç Yönetimi	2 17%
Raporlama	2 10%	Sosyal Analiz	1 6%	İş Önceliklendirme	2 17%
Takım Çalışması	2 10%	İç Kontrol Mevzuatı Bilgisi	1 6%	Girişimcilik	1 8%
Sonuç Odaklı Olma	1 5%	Hukuki Süreç Bilgisi	1 6%	İnsan Kaynakları Yönetimi	1 8%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	1 5%	Yazılı İletişim	1 6%	Etkili Karar Verme	1 8%
Değişime Uyum Sağlama	1 5%	Sistemli Çalışma	1 6%	Operasyonel Risk Yönetim	1 8%
Sözlü İletişim	1 5%	Veri Yönetimi	1 6%		
Öncelik Belirleme	1 5%	Sistem Analizi	1 6%		

Tablo 24’de gümrük ve ticaret denetmen yardımcılarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, analitik düşünme (%14) ve araştırma (%14); teknik yetkinlikler, denetim (%19), strese dayanıklılık (%19) ile ürün kontrolü (%19) ve yönetsel yetkinlikler, çatışma yönetimi (%17), etkili iletişim ve ikna (%17), süreç yönetimi (%17) ile iş önceliklendirme (%17) olarak ifade edilmiştir.

Denetim Grubu Genel Sonuçlar

Yukarıdaki ifadeler doğrultusunda, denetim grubunun genel olarak iş yerinde karşılaştığı zorlukların; çalışma ortamındaki fizik ve altyapı eksikliklerinden, muhataplarla ilişkili problemlerden ve mevzuat ile ilgili sıkıntılardan kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Performans artırma önerileri incelendiğinde; karşılaşılan zorluklara paralel olarak çalışma koşullarının iyileştirilmesi, personel motivasyonunun artırılması ve eğitim ön plana çıkmıştır. Denetçiler; mevzuat bilgisi konularında eksiklikleri olduğu görüşünü belirterek eğitim taleplerini bu doğrultuda oluşturmuştur. Denetçilerin temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri incelendiğinde ise temel yetkinlik olarak analitik düşünme ve araştırma; teknik yetkinlik olarak sosyal analiz, insan kaynakları, bilgi teknolojileri ve finans gibi alanlarda destek sağlama; yönetsel yetkinlik olarak ise etkili iletişim ve ikna, etkili karar verme ve vizyoner liderlik ön plana çıkmıştır.

TEKNİK PERSONEL GRUBU

Hukuk Müşaviri

Tablo 27: Hukuk Müşaviri Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Hukuk Müşaviri			f %			f %		
Toplam Katılımcı:								
4								
Şehir	Sayı	%	Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	4	33%	Eğitim	5	71%
			Teknik Yetersizlikler	2	17%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	2	29%
			Yönetimsel Problemler	2	17%			
			İş Yüğü	1	8%			
			Operasyonel Sıkıntılar	1	8%			
			Düşük Ücretler	1	8%			
			Ödenek Yetersizliği	1	8%			
			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
			f %			f %		
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	1	25%	Kurum Kültürü Eğitimi	3	33%
Teknoloji Yetersizliği	1	25%	Mevzuat Eğitimi	2	22%			
Mesleki Bilgi Eksikliği	1	25%	İletişim Eğitimi	1	11%			
Taşrada Çalışan Personelde Bilgi Eksikliği	1	25%	Mesleki Eğitim	1	11%			
			Kaçakçılıkla Mücadele Eğitimi	1	11%			
			Teknik Bilgi Eğitimi	1	11%			

4 katılımcıdan oluşan hukuk müşavirlerinin hepsi Ankara (%100) ilinden katılmıştır. Hukuk müşavirlerinin iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamının fiziksel ve altyapısal olarak yetersiz olması (%33) gelmektedir. Teknik yetersizlikler (%17) ve yönetimsel problemler (%17) şikâyet edilen diğer konular arasında üst sıralarda yer almaktadır. Hukuk müşavirlerinin performans artırma önerileri incelendiğinde birinci sırada eğitim (%71) gelmekte, bunu fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%29) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların yönetimsel, teknik, fizik ve altyapı yetersizliklerinden kaynaklandığını belirten hukuk müşavirleri, ilgili şartların iyileştirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Hukuk müşavirlerinin kendilerini en zayıf hissettiği yönlerin mevzuat (%25), teknoloji (%25), mesleki bilgi (%25) ve taşrada çalışan personelin bilgi düzeyi (%25) konularında olduğu, en çok talep ettiği eğitimlerin ise kurum kültürü eğitimi (%33) ve mevzuat eğitimi olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 25).

Hukuk müşavirleri, eğitimin performansı artıracığı görüşünü belirtmiş, mevzuat eğitiminin ilgili konudaki zayıflığı gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 28: Hukuk Müşavirlerinin Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Muhakeme	3 25%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	1 33%	İletişim Yönetimi	1 100%
Araştırma	2 17%	Hukuki Süreç Bilgisi	1 33%		
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	2 17%	Yazılı İletişim	1 33%		
Karar Alma	2 17%	Uluslararası Uygulamalar Bilgisi	0 0%		
Stresle Mücadele	1 8%				
Zaman Yönetimi	1 8%				
Sözlü İletişim	1 8%				

Tablo 26’da hukuk müşavirlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, muhakeme (%25), araştırma (%17), bilgi ve deneyim paylaşımı (%17) ile karar alma (%17); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%33), hukuki süreç bilgisi (%33) ile yazılı iletişim (%33) ve yönetsel yetkinlikler, iletişim yönetiminden (%100) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Hukuk müşavirlerinin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde mevzuat bilgisinin gerekli olduğu, buna paralel olarak da mevzuat eğitime ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Gümrük ve Ticaret Uzmanı ve Yardımcıları

Tablo 29: Gümrük ve Ticaret Uzman ve Yardımcıları Temel Bilgiler

Unvan: Gümrük ve Ticaret Uzman ve Yardımcıları			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri					
Toplam Katılımcı: 37				f	%		f	%			
Şehir	Sayı	% 10000%	Ankara	37	10000%	Çalışma ortamının fiziki ve altyapı eksiklikleri	25	32%	Eğitim	16	23%
						Yönetimsel Problemler	10	13%	Personel motivasyonunun artırılması	13	19%
						Teknik Yetersizlikler	9	12%	Çalışma koşullarının iyileştirilmesi	12	17%
						İş Yükünün Yoğunluğu	8	10%	Fizik ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi	9	13%
						stresli çalışma ortamı	5	6%	Yönetim Stilinin iyileştirilmesi	5	7%
						İş standartlarının olmaması	3	4%	İletişimin kuvvetlendirilmesi	4	6%
						Mevzuat ile ilgili sıkıntılar	3	4%	personel sayısının artırılması	3	4%
						Personel motivasyon eksikliği	3	4%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	2	3%
						Adaletsiz İş Dağılımı	2	3%	İş standartlarının belirlenmesi	1	1%
						Operasyonel Sıkıntılar	2	3%	İletişimin güçlendirilmesi	1	1%
						Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
							f	%		f	%
						mevzuat bilgisi eksikliği	6	25%	mesleki eğitim	13	17%
						eğitim eksikliği	5	21%	mevzuat eğitimi	12	16%
						stres yönetimi sorunu	2	8%	kişisel gelişim eğitimi	12	16%
zaman yönetimi sorunu	2	8%	iletişim eğitimi	8	11%						
iletişim zayıflığı	1	4%	bilgisayar eğitimi	7	9%						
yabancı dil eksikliği	1	4%	yabancı dil eğitimi	6	8%						
motivasyon eksikliği	1	4%	profesyonel yönetici eğitimi	4	5%						
teknoloji yetersizliği	1	4%	stres yönetimi	4	5%						
konsantrasyon problemi	1	4%	uygulama eğitimi	4	5%						
deneyim eksikliği	1	4%	zaman yönetimi	1	1%						

37 katılımcıdan oluşan gümrük ve ticaret uzmanlarının tamamı Ankara (%100) ilinden katılmıştır. Gümrük ve ticaret uzman ve yardımcılarının iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%32) gelmektedir. Yönetimsel problemler (%13), teknik yetersizlikler (%12) ile iş yükü (%10) karşılaşılan diğer zorluklar arasında üst sıralarda yer almaktadır. Gümrük ve ticaret uzman ve yardımcılarının performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada eğitim (%23) gelmekte, bunu personel motivasyonunun artırılması (%19), çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%17) ile fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%13) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların fizik ve altyapı eksiklikleri, teknik yetersizlikler ve iş yükü fazlalığından kaynaklandığını belirten gümrük ve ticaret uzman ve yardımcıları, çalışma koşullarının iyileştirilmesinin ve personelin motive edilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Gümrük ve ticaret uzman ve yardımcılarının kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise mevzuat bilgisi (%25) ve eğitim (%21) konularında yetersiz oldukları bilgisi elde edilmiştir. Buna paralel olarak gümrük ve ticaret uzman ve yardımcılarının en çok talep ettiği eğitimlerin mesleki eğitim (%17), mevzuat eğitimi (%16), kişisel gelişim eğitimi (%16) ve iletişim eğitimi (%11) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 27).

Gümrük ve ticaret uzman ve yardımcıları, eğitimin performansı artıracacağı görüşünü belirtmiş, mesleki ve mevzuat eğitimlerinin ilgili konularındaki zayıflığı gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 30: Gümrük ve Ticaret Uzmanı ve Yardımcıları Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
f	%	f	%	f	%
Analitik Düşünme	20 12%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	16 14%	Etkili Karar Verme	13 12%
Araştırma	19 11%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	12 10%	Etkili İletişim Ve İkna	10 10%
Problem Çözme	11 6%	Strese Dayanıklılık	10 9%	İş Önceliklendirme	9 9%
Gümrük Mesleğini Bilme	10 6%	Sistemli Çalışma	9 8%	Kriz Yönetimi	8 8%
Mevzuata Uyma	9 5%	Yazılı İletişim	7 6%	İnsan Kaynakları Yönetimi	6 6%
Raporlama	9 5%	Uluslararası Uygulamalar Bilgisi	6 5%	Yönetsel Cesaret	6 6%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	8 5%	Risk Analizi	6 5%	Etik, İyi Yönetişim Ve İyi Hizmet Konusunda Rol Model Olma	5 5%
Zaman Yönetimi	8 5%	Hukuki Süreç Bilgisi	6 5%	Çatışma Yönetimi	5 5%
Empati	7 4%	Veri Yönetimi	6 5%	Vizyoner Liderlik	5 5%
Karar Alma	6 4%	Operasyonel Çözümleme	3 3%	Müzakere	4 4%

Tablo 28’de gümrük ve ticaret uzmanlarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, analitik düşünme (%12) ile araştırma (%11); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%14) ile gümrük/ticaret prosedürlerini bilme (%10) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar verme (%13) ile etkili iletişim ve ikna (%9) yetkinliklerinden oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Gümrük ve ticaret uzman ve yardımcılarının görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük/ticaret mevzuatının ve gümrük/ticaret prosedürlerinin bilinmesini, etkili karar verme, etkili iletişim ve ikna etme yeteneğinin gerekli olduğu ifade edilmiş; buna paralel olarak mevzuat eğitimlerine ve mesleki eğitimlere ihtiyaç duyulduğu vurgulanmıştır.

Avrupa Birliği Uzman ve Yardımcıları

Tablo 31: Avrupa Birliği Uzman ve Yardımcıları Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri			
Avrupa Birliği Uzmanı			f	%	f	%		
Toplam Katılımcı:								
3								
Şehir	Sayı	%	Teknik Yetersizlikler	2	29%	Eğitim	2	33%
			Yönetimsel Problemler	1	14%	Personel Motivasyonunun Artırılı	1	17%
			Çalışma Ortamının Fiziki Ve Altyapı	1	14%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	1	17%
			İş Standartlarının Olmaması	1	14%	İş Standartlarının Belirlenmesi	1	17%
			Mevzuat ile İlgili Sıkıntılar	1	14%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileşt	1	17%
			Bilgi Paylaşımı İle İlgili Problemler	1	14%			
Zayıf Yönler			Eğitim Talebi					
			f	%	f	%		
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	1	50%	Yabancı Dil Eğitimi	2	25%
			İnisiyatif Kullanamama	1	50%	Bilgisayar Eğitimi	2	25%
					İletişim Eğitimi	2	25%	
					Mevzuat Eğitimi	1	13%	
					Kurum Kültürü Eğitimi	1	13%	

3 katılımcıdan oluşan Avrupa Birliği Uzmanlarının hepsi Ankara (%100) ilinden katılmıştır. Avrupa Birliği Uzmanlarının iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında teknik yetersizlikler (%29) gelmektedir. Performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada eğitim (%33) gelmektedir.

Avrupa Birliği Uzmanlarının kendilerini en zayıf hissettiği yönün mevzuat bilgisi eksikliği (%50) ile inisiyatif kullanamama (%50) olduğu bilgisi elde edilmiştir. Bu doğrultuda söz konusu uzmanların en çok talep ettiği eğitimlerin yabancı dil eğitimi (%25), bilgisayar eğitimi (%25) ve iletişim eğitimi (%25) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 29).

Tablo 32: Avrupa Birliği Uzman ve Yardımcılarının Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetisel Yetkinlikler	
	<i>f</i> %		<i>f</i> %		<i>f</i> %
Analitik Düşünme	3 18%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	3 30%	Müzakere	2 22%
Araştırma	2 12%	Uluslararası Uygulamalar Bilgisi	3 30%	Etkili Karar Verme	1 11%
Karar Alma	2 12%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini B	1 10%	Proje Yönetimi	1 11%
Sözlü İletişim	1 6%	Denetim	1 10%	Kriz Yönetimi	1 11%
Sonuç Odaklı Olma	1 6%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	1 10%	Gümrük Trendlerini Bilme	1 11%
Muhakeme	1 6%	Strese Dayanıklılık	1 10%	İletişim Yönetimi	1 11%
Sosyal Ağ Kurma	1 6%			Etik, İyi Yönetişim Ve İyi Hizmet Konusunda Rol Model Olma	1 11%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	1 6%			Çatışma Yönetimi	1 11%
Takım Çalışması	1 6%				
Problem çözme	1 6%				

Tablo 30'da Avrupa Birliği Uzmanlarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetimsel yetkinlikleri yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, analitik düşünme (%18), araştırma (%12) ile karar alma

(%12); teknik yetkinlikler, uluslararası kuruluşlar bilgisi (%30) ile uluslararası uygulamalar bilgisi (%30) ve yönetsel yetkinlikler, müzakereden (%22) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Avrupa Birliği Uzmanlarının görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde uluslararası alanda bilgili olmanın gerekli olduğu, buna paralel olarak da yabancı dil eğitimine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Mali Hizmetler Uzmanı

Tablo 33: Mali Hizmetler Uzman ve Yardımcıları Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Mali Hizmetler Uzmanı			f %			f %		
Toplam Katılımcı:								
4								
Şehir	Sayı	%	Teknik Yetersizlikler			Eğitim		
			Yönetimsel Problemler			Personel Motivasyonunun Artırılması		
			Stresli Çalışma Ortamı			İletişimin Kuvvetlendirilmesi		
			Personel Eğitim Eksikliği					
			Operasyonel Sıkıntılar					
Ankara	4	100%	Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
			f %			f %		
			Bilgisayar Programları Bilgisi Eksikliği			Mevzuat Eğitimi		
			Mesleki Bilgi Eksikliği			Yabancı Dil Eğitimi		
						Bilgisayar Eğitimi		
						Motivasyon Artırıcı Eğitim		
						Uygulama Eğitimi		
						EBYS Eğitimi		

4 katılımcıdan oluşan mali hizmetler uzmanlarının hepsi Ankara (%100) ilinden katılmıştır. Mali hizmetler uzmanlarının iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında teknik yetersizlikler (%44) ve yönetsel problemler (%22) gelmektedir. Mali hizmetler uzmanlarının performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada eğitim (%50) gelmektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların yönetsel problemlerden ve stresli çalışma ortamından kaynaklandığını belirten mali hizmetler uzmanları, personelin motive edilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Mali hizmetler uzmanlarının kendilerini en zayıf hissettiği yönün bilgisayar programları bilgisi eksikliği (%67) olduğu gözlemlenmiş; en çok talep ettiği eğitimlerin ise mevzuat eğitimi (%30), yabancı dil eğitimi (%20) ve bilgisayar eğitimi (%20) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo31).

Mali hizmetler uzmanları, eğitimin performansı artıracacağı görüşünü belirtmiş, mevzuat eğitiminin ilgili konudaki zayıflığı gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 34: Mali Hizmetler Uzman ve Yardımcılarının Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
	f	%		f	%		f	%
Araştırma	3	20%	İç Kontrol Mevzuatı Bilgisi	2	17%	Etkili Karar Verme	2	25%
Empati	2	13%	Ön Mali Kontrol Mevzuatı Bilgisi	2	17%	Girişimcilik	2	25%
Analitik Düşünme	2	13%	Yazılı İletişim	2	17%	Proje Yönetimi	1	13%
Bütünsel Bakış	2	13%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	1	8%	Verimlilik	1	13%
Mevzuata Uyma	1	7%	Denetim	1	8%	Güncel Gelişmelerin Takib	1	13%
Sözlü İletişim	1	7%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	1	8%	Performans Denetimi	1	13%
Hesap Verilebilirlik	1	7%	Gümrük Teftişi/İncelemesi	1	8%			
Sonuç Odaklı Olma	1	7%	Hukuki Süreç Bilgisi	1	8%			
Muhakeme	1	7%	İç Kontrol Sistem Ve Standartları Bilgisi	1	8%			
Sosyal Ağ Kurma	1	7%						

Tablo 32’de mali hizmetler uzman ve yardımcıların mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, araştırma (%20), empati (%13), analitik düşünme (%13) ile bütünsel bakış (%13); teknik yetkinlikler, iç kontrol mevzuatı bilgisi (%17), ön mali kontrol mevzuatı bilgisi (%17) ile yazılı iletişim (%17) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar verme (%25) ile girişimcilik (%25) yetkinlikleridir.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Mali hizmetler uzmanlarının görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde mevzuat bilgisinin gerekli olduğu, buna paralel olarak da mevzuat eğitime ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Tablo 35: Avukat Temel Bilgiler

Unvan: Avukat			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Toplam Katılımcı: 40								
			f	%	f	%	f	%
			Çalışma Ortamı Fizik ve Altyapı Eksiklikleri	25	26%	Fizik ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	16	33%
			Teknik Yetersizlikler	11	11%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	6	12%
			İş Yüğü	9	9%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	4	8%
			Yönetimsel Problemler	8	8%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	4	8%
			Personel Sayısı Yetersizliği	7	7%	Eğitim	3	6%
			Ulaşım Problemleri	6	6%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	3	6%
			Stresli Çalışma Ortamı	4	4%	Personel Sayısının Artırılması	3	6%
			Mesleki Saygınlığın Olmaması	4	4%	İş Standartlarının Belirlenmesi	3	6%
			Dava İle İlgili Bilgilere Ulaşma Sorunu	3	3%	Çalışma Saatlerinin Düzeltilmesi	3	6%
			İş Standartlarının Olmaması	2	2%			
			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
			f	%	f	%	f	%
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	8	44%	Mevzuat Eğitimi	17	29%
			Eğitim Eksikliği	4	22%	İletişim Eğitimi	9	15%
			Stres Yönetimi Sorunu	2	11%	Mesleki Eğitim	7	12%
			Yabancı Dil Eksikliği	1	6%	Yabancı Dil Eğitimi	7	12%
			Konsantrasyon Problemi	1	6%	Kişisel Gelişim Eğitimi	4	7%
			Teknik Bilgi Eksikliği	1	6%	Uygulama Eğitimi	4	7%
			Terör Nedeniyle İşe Odaklanamama	1	6%	Stres Yönetimi	3	5%
						Bilgisayar Eğitimi	3	5%
			Motivasyon Artırıcı Eğitim	2	3%			
			Kaçakçılıkla Mücadele Eğitimi	1	2%			

40 katılımcıdan oluşan avukatların çoğu İstanbul (%33) ve Gaziantep (%18) ilinden katılmıştır. Avukatların iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%26) gelmektedir. Teknik yetersizlikler (%11) ile iş yükü (%9) karşılaşılan diğer zorluklar arasında üst sıralarda yer almaktadır. Avukatların performans artırma önerileri incelendiğinde ise birinci sırada fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%33) gelmekte, bunu çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%12) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların fizik ve altyapı eksiklikleri ve teknik yetersizliklerden kaynaklandığını belirten avukatlar, çalışma koşullarının iyileştirilmesinin, teknik ve altyapı eksikliklerinin giderilmesinin ve iletişimin kuvvetlendirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Avukatların kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise mevzuat (%44), eğitim (%22) ve stres yönetimi (%11) konularında kendilerini yetersiz gördükleri bilgisi elde edilmiştir. Buna paralel olarak en çok talep ettikleri eğitimlerin mevzuat (%29), iletişim (%15), mesleki eğitim (%12) ve yabancı dil (%12) eğitimleri olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 33).

Tablo 36: Avukatların Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Araştırma	25 15%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	19 19%	Etkili İletişim Ve İkna	11 14%
Analitik Düşünme	18 11%	Hukuki Süreç Bilgisi	15 15%	Müzakere	11 14%
Mevzuata Uyma	16 10%	Strese Dayanıklılık	12 12%	Verimlilik	8 10%
Muhakeme	15 9%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	10 10%	Çatışma Yönetimi	7 9%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	10 6%	Sistemli Çalışma	9 9%	Etkili Karar Verme	7 9%
Problem Çözme	10 6%	Yazılı İletişim	5 5%	Yönetsel Cesaret	5 6%
Karar Alma	8 5%	Tedarik Zinciri Operasyonları	4 4%	Süreç Yönetimi	4 5%
Gümrük Mesleğini Bilme	6 4%	İç Kontrol Mevzuatı Bilgisi	4 4%	Güncel Gelişmelerin Takibi	4 5%
Bütünsel Bakış	6 4%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	2 2%	Yenilikçilik	4 5%
Gelişime Ve Değişime Yatkınlık	5 3%	Gümrük Teftişi/İncelemesi	2 2%	İş Önceliklendirme	3 4%

Tablo 34’de avukatların mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, araştırma (%15) ve analitik düşünme (%11); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%19), hukuki süreç bilgisi (%15) ve strese dayanıklılık (%12) ve yönetsel yetkinlikler ise etkili iletişim ve ikna (%14), müzakere (%14) ve verimlilik (%10) yetkinliklerinden oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Avukatların görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük/ticaret mevzuatının ve gümrük/ticaret prosedürlerinin bilinmesi, karar alma, etkili iletişim ve ikna etme yeteneğinin gerekli olduğu; buna paralel olarak da mevzuat ve profesyonel yönetici eğitimlerine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Araştırmacı

Tablo 37: Araştırmacı Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri	
Araştırmacı				f %		f %
Toplam Katılımcı:			Personel Sayısı Yetersizliği	2 22%	Eğitim	3 75%
4			Mevzuat ile ilgili sıkıntılar	2 22%	Yetki Sınırlarının Belli Olması	1 25%
			Yönetimsel Problemler	2 22%		
			Çalışma Ortamının Fizik ve Altyapı Eksiklikleri	1 11%		
			Teknik Yetersizlikler	1 11%		
			İş Yüğü	1 11%		
Şehir	Sayı	%	Zayıf Yönler		Eğitim Talebi	
İzmir	2	50%		f %		f %
Kocaeli	1	25%	Bilgisayar Programları Bilgisi Eksikliği	1 100%	Bilgisayar Eğitimi	1 25%
Gaziantep	1	25%			Mesleki Eğitim	1 25%
					Motivasyon Artırıcı Eğitim	1 25%
					İlk Yardım Eğitimi	1 25%

4 katılımcıdan oluşan araştırmacılar İzmir, Kocaeli ve Gaziantep illerinden ankete katılmıştır. Araştırmacıların iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında, personel sayısı yetersizliği (%22), mevzuat ile ilgili sıkıntılar (%22) ve yönetimsel problemler (%22) gelmektedir. Performans artırma önerisi olarak ise birinci sırada eğitim (%75) gelirken, bunu yetki sınırlarının belli olması (%25) takip etmektedir.

Araştırmacılar bilgisayar programları konusunda kendilerini zayıf hissettiklerini belirtirken; eğitim talepleri olarak, bilgisayar eğitimi (%25), mesleki eğitim (%25), motivasyon artırıcı eğitim (%25) ve ilkyardım eğitimini (%25) sıralamıştır (Tablo 35).

Tablo 38: Araştırmacıların Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetimsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Analitik Düşünme	1 14%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	1 100%	Çatışma Yönetimi	1 14%
Problem Çözme	1 14%			Girişimcilik	1 14%
Mevzuata Uyuma	1 14%			Verimlilik	1 14%
Sonuç Odaklı Olma	1 14%			Rol Model Olma	1 14%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	1 14%			İnsan Kaynakları Yönetimi	1 14%
Değişime Uyum Sağlama	1 14%			Yenilikçilik	1 14%
Operasyonel Riskle Mücadele	1 14%			Performans Denetimi	1 14%

Tablo 36'da araştırmacıların mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetimsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, analitik düşünme (%14), problem çözme (%14), mevzuata uyma (%14), sonuç odaklı olma (%14), bilgi ve deneyim paylaşımı (%14), değişime uyum sağlama (%14) ile operasyonel riskle mücadele(%14); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%100)

ve yönetsel yetkinlikler, çatışma yönetimi (%14), girişimcilik (%14), verimlilik (%14), rol model olma (%14), insan kaynakları yönetimi (%14), yenilikçilik (%14) ile performans denetiminden (%14) oluşmaktadır.

Gümrük Muayene Memuru

Tablo 39: Gümrük Muayene Memuru Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri	
Gümrük Muayene Memuru				f %		f %
Toplam Katılımcı:						
63						
Şehir	Sayı	%				
İstanbul	19	30%	Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	52 27%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	32 25%
İzmir	9	14%	İş Yükü	35 18%	Eğitim	17 13%
Hatay	7	11%	Yönetimsel Problemler	27 14%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	14 11%
Edirne	6	10%	Teknik Yetersizlikler	20 11%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	11 9%
Kocaeli	6	10%	Stresli Çalışma Ortamı	14 7%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	10 8%
Şırnak	6	10%	Çalışma Sürelerinin Uzunluğu	6 3%	Personel Sayısının Artırılması	8 6%
Ankara	5	8%	Operasyonel Problemler	4 2%	Personel Motivasyonunun Artırılması	6 5%
Mersin	3	5%	Mevzuat İle İlgili Sıkıntılar	4 2%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	6 5%
Sarp	2	3%	Ağır Çalışma Koşulları	4 2%	Çalışma Saatlerinin Düzeltilmesi	5 4%
			Siyasi Baskı	3 2%	İş Standartlarının Belirlenmesi	5 4%
			Zayıf Yönler	f %	Eğitim Talebi	f %
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	12 36%	Mevzuat Eğitimi	16 22%
			Stres Yönetimi Sorunu	5 15%	Yabancı Dil Eğitimi	15 21%
			Eğitim Eksikliği	3 9%	Mesleki Eğitim	9 13%
			İletişim Zayıflığı	3 9%	Kurum Kültürü Eğitimi	5 7%
			Yabancı Dil Eksikliği	2 6%	İletişim Eğitimi	3 4%
			Bilgi Paylaşımı İle İlgili Problemler	2 6%	Bilgisayar Eğitimi	3 4%
			Analiz Eksikliği	1 3%	Uygulama Eğitimi	3 4%
			Yurtdışı Eğitim Eksikliği	1 3%	Stres Yönetimi	3 4%
			Mesleki Bilgi Eksikliği	1 3%	Yüksek Lisans	2 3%
			Özlük Hakları Eksikliği	1 3%	Tarife Eğitimi	2 3%

63 katılımcıdan oluşan gümrük muayene memurlarının çoğu İstanbul'dan (%30) katılırken, bunu sırası ile İzmir (%14) ve Hatay (%11) izlemektedir. Gümrük muayene memurlarının iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler (%27) gelmektedir. İş yükünün yoğun olması (%18), yönetimsel problemler (%14) ve teknik yetersizlikler (%11) şikâyet edilen diğer konular arasında üst sıralarda yer almaktadır. Gümrük muayene memurlarının performans artırma önerileri incelendiğinde ise birinci sırada çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%25) gelmektedir. Bunu sırası ile eğitim (%13), fizik ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%11) ve yönetim stilinin iyileştirilmesi (%9) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri ile yönetimsel problemlerden kaynaklandığını belirten gümrük muayene memurlarına göre; çalışma koşullarının iyileştirilmesi, fiziksel ve altyapı eksikliklerinin giderilmesi ve yönetim stilinin iyileştirilmesi çalışma ortamındaki performansa olumlu yönde etki edecektir.

Gümrük muayene memurlarının kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise en ön sırada mevzuat bilgisi eksikliğinin (%36) geldiği, bunu stres yönetimi sorunu (%15), eğitim (%9) ve iletişim (%9) eksikliklerinin izlediği gözlemlenmiştir; buna paralel olarak gümrük muayene memurlarının en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile mevzuat eğitimi (%22), yabancı dil eğitimi (%21) ve mesleki eğitim (%14) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 37).

Tablo 40: Gümrük Muayene Memurlarının Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Araştırma	28 13%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	24 17%	Verimlilik	11 11%
Analitik Düşünme	21 10%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	23 16%	Etkili Karar Verme	11 11%
Mevzuata Uyma	18 9%	Tarife Ve Sınıflama	14 10%	Etkili İletişim Ve İkna	9 9%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	14 7%	Risk Analizi	10 7%	Çatışma Yönetimi	8 8%
Problem Çözme	14 7%	Gümrük Beyannamesi İşleme	10 7%	Kriz Yönetimi	6 6%
Gümrük Mesleğini Bilme	12 6%	Sosyal Analiz	7 5%	Müzakere	6 6%
Karar Alma	10 5%	Denetim	6 4%	Güncel Gelişmelerin Takibi	5 5%
Stresle Mücadele	9 4%	Değerleme	5 3%	Rol Model Olma	5 5%
Empati	8 4%	Ürün Kontrolü	5 3%	Gümrük Trendlerini Bilme	5 5%
Muhakeme	8 4%	Operasyonel Çözümleme	4 3%	Yenilikçilik	4 4%

Tablo 38’de gümrük muayene memurlarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler; sırası ile araştırma (%13) ve analitik düşünme (%10), teknik yetkinlikler; sırası ile gümrük / ticaret prosedürlerini bilme (%17) ve gümrük / ticaret mevzuatını bilme (%16) ve yönetsel yetkinlikler; sırası ile verimlilik (%11) ve etkili karar vermekten (%11) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında; katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Gümrük muayene memurları; görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük/ticaret mevzuatının ve gümrük/ticaret prosedürlerinin bilinmesinin gerekli olduğunu, ancak mevzuat bilgisi eksikliğinin zayıf oldukları yönlerin başında geldiğini ve buna paralel olarak da mevzuat eğitimine ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Gümrük Muhafaza Memuru

Tablo 41: Gümrük Muhafaza Memuru Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Gümrük Muhafaza Memuru				f	%		f	%
Toplam Katılımcı:								
101								
Şehir	Sayı	%	Çalışma Ortamının Fizik ve Altyapı Eksiklikleri	85	30%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	56	27%
			Teknik Yetersizlikler	31	11%	Personel Motivasyonunun Artırılması	31	15%
			İş Yükü	27	10%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	22	11%
			Yönetimsel Problemler	23	8%	Eğitim	21	10%
			Personel Sayısı Yetersizliği	20	7%	Çalışma Saatlerinin Düzeltilmesi	17	8%
			Çalışma Sürelerinin Uzunluğu	17	6%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	16	8%
			Personel Motivasyon Eksikliği	9	3%	Personel Sayısının Artırılması	16	8%
			Stresli Çalışma Ortamı	9	3%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	7	3%
			İş Standartlarının Olmaması	8	3%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	6	3%
			Operasyonel Problemler	7	3%	Rotasyon Sisteminin Kaldırılması / İyileştirilmesi	5	2%
			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
				f	%		f	%
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	7	23%	Mevzuat Eğitimi	25	17%
			Eğitim Eksikliği	7	23%	Mesleki Eğitim	24	17%
			Yabancı Dil Eksikliği	3	10%	Yabancı Dil Eğitimi	18	13%
Motivasyon Eksikliği	2	6%	İletişim Eğitimi	13	9%			
Kişisel Gelişim Eksikliği	2	6%	Kişisel Gelişim Eğitimi	8	6%			
İletişim Zayıflığı	2	6%	Teknik Bilgi Eğitimi	8	6%			
Empati Kurma Eksikliği	1	3%	Bilgisayar Eğitimi	7	5%			
Konsantrasyon Problemi	1	3%	Savunma Teknikleri Eğitimi	7	5%			
Analiz Eksikliği	1	3%	Kaçakçılıkla Mücadele Eğitimi	6	4%			
Nitelikli Yönetici Eksikliği	1	3%	Kurum Kültürü Eğitimi	5	3%			

101 katılımcıdan oluşan gümrük muhafaza memurlarından en fazla katılımcı İstanbul'dan (%26) olurken, bunu sırası ile Edirne (%15), Sarp (%11) ve Kocaeli (%11) izlemektedir. Gümrük muhafaza memurlarının iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler (%30) gelmektedir. Teknik yetersizlikler (%11) ve iş yükü (%10) şikâyet edilen diğer konular arasında üst sıralarda yer almaktadır. Gümrük muhafaza memurlarının performans artırma önerileri incelendiğinde ise en büyük talebin çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%27) olduğu gözlemlenmektedir. Bunu sırası ile personel motivasyonunun artırılması (%15), eğitim (%11) ve fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%11) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorluğun çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksikliklerinden kaynaklandığını belirten gümrük muhafaza memurlarına göre, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ile fiziksel ve altyapı eksikliklerinin giderilmesi çalışma ortamındaki performansa olumlu yönde etki edecektir.

Gümrük muhafaza memurlarının kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise birinci sırada mevzuat bilgisi eksikliğinin (%23) geldiği, bunu eğitim (%23) ve yabancı dil (%10) eksikliklerinin izlediği gözlemlenmiştir. Buna paralel olarak gümrük muhafaza memurlarının en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile mevzuat eğitimi (%17), mesleki eğitim (%17), yabancı dil eğitimi (%13) ve iletişim eğitimi (%10) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 39).

Tablo 42: Gümrük Muhafaza Memurlarının Yetkinlik Önerileri

Unvan:	Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
Gümrük Muhafaza Memuru		f	%		f	%		f	%
Yetkinlik Önerileri	Analitik Düşünme	41	11%	Risk Analizi	28	13%	Etkili Karar Verme	27	16%
	Araştırma	31	7%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	24	11%	Etkili İletişim ve İkna	19	11%
	Problem Çözme	25	7%	Muhafaza	21	10%	Kriz Yönetimi	9	5%
	Gümrük Mesleğini Bilme	25	7%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	19	9%	Verimlilik	9	5%
	Mevzuata Uyma	19	6%	Strese Dayanıklılık	15	7%	Güncel Gelişmelerin Takibi	9	5%
	Karar Alma	19	5%	Sosyal Analiz	13	6%	İnsan Kaynakları Yönetimi	8	5%
	Empati	18	5%	Gümrük Gözetimi	10	5%	Rol Model Olma	8	5%
	Takım Çalışması	17	5%	Ön Mali Kontrol Mevzuatı Bilgisi	5	2%	Yenilikçilik	7	4%
	Stresle Mücadele	16	4%	Sistemli Çalışma	7	3%	İletişim Yönetimi	7	4%
	Sözlü İletişim	15	4%	Fatura Kontrolü Bilgisi	6	3%	Girişimcilik	6	3%

Tablo 40’da gümrük muhafaza memurlarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler; sırası ile analitik düşünme (%11), araştırma (%7), gümrük mesleğini bilme (%7) ve problem çözme (%7), teknik yetkinlikler; sırası ile risk analizi (%13), gümrük / ticaret prosedürlerini bilme (%11) ve muhafaza (%10) ve yönetsel yetkinlikler; sırası ile etkili karar verme (%16), etkili iletişim ve ikna (%11) ve insan kaynakları yönetiminden (%5) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında; katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Gümrük muhafaza memurları görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük/ticaret prosedürlerinin bilinmesinin gerekli olduğunu; buna paralel olarak da mesleki eğitime ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir. Ek olarak, gümrük muhafaza memurları yönetsel yetkinliklerin başında etkili karar verme ve iletişimin geldiğini belirterek, iletişim eğitimine ihtiyaç duyduklarını da ifade etmiştir.

Mühendis

Tablo 43: Mühendis Temel Bilgiler

Unvan: Mühendis			Karşılaşılan Zorluklar				Performans Artırma Önerileri			
Toplam Katılımcı: 4					f	%			f	%
Şehir	Sayı	%	Çalışma Ortamının Fizik ve Altyapı Eksiklikleri		6	50%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi		2	40%
			İş Yükü		2	17%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi		2	40%
			Teknik Yetersizlikler		1	8%	Personel Motivasyonunun Artırılması		1	20%
			Stresli Çalışma Ortamı		1	8%				
			Personel Sayısı Yetersizliği		1	8%				
			Personel Motivasyon Eksikliği		1	8%				
			İzmir		3	75%				
			Gaziantep		1	25%				
			Zayıf Yönler				Eğitim Talebi			
					f	%			f	%
			Zaman Yönetimi Sorunu		1	50%	Mevzuat Eğitimi		1	100%
			Stres Yönetimi Sorunu		1	50%				

4 katılımcıdan oluşan mühendisler, İzmir ve Gaziantep ilinden ankete katılmıştır. Mühendislerin iş yerinde karşılaştığı en büyük zorluk, çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%50) iken performans artırma önerileri, çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%40) ile fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesidir (%40).

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların başında teknik, fiziksel ve altyapı eksikliklerinin geldiğini belirten mühendisler, çalışma koşullarının iyileştirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Mühendislerin kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde zaman yönetimi ve stres yönetimi konusunda yetersiz oldukları bilgisi elde edilmiştir. Mühendislerin talep ettiği eğitim ise mevzuat eğitimidir (Tablo 41).

Tablo 44: Mühendislerin Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
	f	%		f	%		f	%
Analitik Düşünme	3	13%	Sistemli Çalışma	1	13%	Etkili Karar Verme	3	23%
Problem Çözme	3	13%	Yazılı İletişim	1	13%	Etkili İletişim Ve İkna	2	15%
Bütünsel Bakış	3	13%	Denetim	1	13%	Verimlilik	1	8%
Mevzuata Uyma	3	13%	Strese Dayanıklılık	1	13%	Girişimcilik	1	8%
Araştırma	2	8%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	1	13%	İş Önceliklendirme	1	8%
Hizmet Yönelimi	2	8%	Veri Yönetimi	1	13%	Kriz Yönetimi	1	8%
Raporlama	2	8%	Sosyal Analiz	1	13%	Sistem Tasarımı	1	8%
Hesap Verilebilirlik	1	4%	Mevzuat Bilgisi	1	13%	Yenilikçilik	1	8%
Karar Alma	1	4%				İnsan Kaynakları Yönetimi	1	8%
Sonuç Odaklı Olma	1	4%				Performans Denetimi	1	8%

Tablo 42’de mühendislerin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, analitik düşünme (%13), problem çözme (%13), bütünsel bakış (%13) ile mevzuata uyma (%13); teknik yetkinlikler, sistemli çalışma (%13) , yazılı iletişim (%13), denetim (%13), strese dayanıklılık (%13), uluslararası kuruluşlar bilgisi (%13), veri yönetimi (%13), sosyal analiz (%13) ile mevzuat bilgisi(%13) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar verme (%23) ile etkili iletişim ve ikna (%15) yetkinliklerinden oluşmaktadır.

Kimyager/Laborant

Tablo 45: Kimyager/Laborant Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Kimyager / Laborant			f %			f %		
Toplam Katılımcı:								
14								
Şehir	Sayı	%	Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	15	34%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	8	26%
			İş Yükü	9	20%	Eğitim	6	19%
			Teknik Yetersizlikler	6	14%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	4	13%
			Stresli Çalışma Ortamı	5	11%	Personel Sayısının Artırılması	4	13%
			Personel Sayısı Yetersizliği	2	5%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	3	10%
			Yönetimsel Problemler	1	2%	Personel Motivasyonunun Artırılması	2	6%
			İş Standartlarının Olmaması	1	2%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	1	3%
			Personel Motivasyon Eksikliği	1	2%	İş Standartlarının Belirlenmesi	1	3%
			Operasyonel Problemler	1	2%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	1	3%
			Adaletsiz İş Dağılımı	1	2%	Rotasyon Sisteminin Kaldırılması / İyileştirilmesi	1	3%
			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
			f %			f %		

14 katılımcıdan oluşan kimyagerlerin çoğu İstanbul (%43) ilinden katılmıştır. Kimyager/Laborantların iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%34) gelmektedir. Buna ek olarak iş yükü (%20), teknik yetersizlikler (%14), ve stresli çalışma ortamı (%11) karşılaşılan zorluklar arasında üst sıralarda yer almaktadır. Kimyager / Laborantların performans artırma önerileri incelendiğinde birinci sırada çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%26) gelmektedir. Bunu, sırası ile eğitim (%19), fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%13), personel sayısının artırılması (%13) ve teknik eksikliklerin giderilmesi (%10) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların teknik, fiziksel ve altyapı eksikliklerinden kaynaklandığını belirten kimyagerler / laborantlar, çalışma koşullarının ve ortamının iyileştirilmesinin performansla olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Kimyager / Laborantların kendilerini zayıf hissettiği yönler mesleki bilgi eksikliği (%20), eğitim eksikliği (%20), stres yönetimi sorunu (%20), iletişim zayıflığı (%20) ve motivasyon eksikliğidir (%20). Bunlara paralel olarak en çok talep ettiği eğitimler ise sırası ile teknik bilgi eğitimi (%32), teknik cihaz eğitimi (%23) ve mesleki eğitim (%14) olarak ortaya konulmuştur (Tablo 43).

Kimyager / Laborantlar, eğitimin performansı artıracağı görüşünü belirtmiş, mesleki ve teknik bilgi içeren eğitimlerin ilgili konularındaki zayıflığı gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 46: Kimyager/Laborant Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Araştırma	3 16%	Tarife Ve Sınıflama	5 63%	Etkili Karar Verme	3 50%
Analitik Düşünme	3 16%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	2 25%	Verimlilik	1 17%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	2 11%	Strese Dayanıklılık	1 13%	Güncel Gelişmelerin Takibi	1 17%
Gümrük Mesleğini Bilme	2 11%			Yenilikçilik	1 17%
Raporlama	2 11%				
Stresle Mücadele	1 5%				
Mevzuata Uyma	1 5%				
Problem Çözme	1 5%				
Yenilikçi Ve Yaratıcı Düşünme	1 5%				
Takım Çalışması	1 5%				

Tablo 44’de kimyager / laborantların mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, araştırma (%16), analitik düşünme (%16), bilgi ve deneyim paylaşımı (%11), gümrük mesleğini bilme (%11) ile raporlama (%11); teknik yetkinlikler, tarife ve sınıflama (%63), gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%25) ile strese dayanıklılık (%13) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar verme (%50), verimlilik (%17), güncel gelişmelerin takibi (%17) ile yenilikçilikten (%17) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Kimyager / Laborantlar, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde mevzuat bilgisinin gerekli olduğunu, buna paralel olarak da mevzuat eğitimine ihtiyaç olduğunu ifade etmiştir.

Bilgisayar İşletmeni

Tablo 47: Bilgisayar İşletmeni Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Bilgisayar İşletmeni			f %			f %		
Toplam Katılımcı:			Teknik Yetersizlikler 4 36%			Personel Motivasyonunun Artırılması 3 27%		
7			Çalışma Ortamının Fizik ve Altyapı Eksiklikleri 3 27%			Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi 2 18%		
			İş Yükü 1 9%			Eğitim 2 18%		
			İş Standartlarının Olmaması 1 9%			Teknik Eksikliklerin Giderilmesi 2 18%		
			Sistemsel Sorunlar 1 9%			Fizik ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi 1 9%		
			Vardiya Sistemi 1 9%			İletişimin Kuvvetlendirilmesi 1 9%		
Şehir	Sayı	%	Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
Ankara	2	29%	f %			f %		
Şırnak	2	29%	Teknik Bilgi Eksikliği 1 33%			Bilgisayar Eğitimi 6 35%		
Kocaeli	1	14%	Bilgisayar Programları Bilgisi Eksikliği 1 33%			Mesleki Eğitim 5 29%		
Mersin	1	14%	Eğitim Eksikliği 1 33%			Teknik Bilgi Eğitimi 3 18%		
Hatay	1	14%				İletişim Eğitimi 1 6%		
						Uygulama Eğitimi 1 6%		
						Sistem Analizi Eğitimi 1 6%		

7 katılımcıdan oluşan bilgisayar işletmenleri 5 farklı ilden ankete katılmıştır. Bilgisayar işletmenlerinin iş yerinde karşılaştığı zorluklar, teknik yetersizlikler (%36) ile çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%27) iken performans artırma önerileri, personel motivasyonunun artırılması (%27), çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%18), eğitim (%18) ve teknik eksikliklerin giderilmesidir (%18).

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların başında teknik, fiziksel ve altyapı eksikliklerinin geldiğini belirten bilgisayar işletmenleri, çalışma koşullarının iyileştirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Bilgisayar işletmenlerinin kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde teknik bilgi ve bilgisayar programları bilgisi ve eğitim konularında yetersiz oldukları bilgisi elde edilmiştir. Bilgisayar işletmenlerinin en çok talep ettiği eğitimler ise bilgisayar eğitimi (%35), mesleki eğitim (%29) ve teknik bilgi eğitimidir (%18) (Tablo 45).

Tablo 48: Bilgisayar İşletmenlerinin Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Araştırma	4 13%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	2 13%	Etkili Karar Verme	2 9%
Analitik Düşünme	3 10%	Sistemli Çalışma	2 13%	Verimlilik	2 9%
Problem Çözme	3 10%	Veri Yönetimi	2 13%	Etkili İletişim Ve İkna	2 9%
Bilgi ve Deneyim Paylaşımı	2 6%	Sistem Analizi	2 13%	Çatışma Yönetimi	2 9%
Hesap Verilebilirlik	2 6%	Yazılı İletişim	1 7%	Girişimcilik	2 9%
Proaktif Olma	2 6%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	1 7%	İş Önceliklendirme	2 9%
Hizmet yönelimi	2 6%	Denetim	1 7%	Kriz Yönetimi	2 9%
Değişime Uyum Sağlama	2 6%	Sistem İzleme ve İyileştirme	1 7%	Güncel Gelişmelerin Takibi	1 5%
Gümrük Mesleğini Bilme	1 3%	İdari İşler Hizmet Kalitesi	1 7%	Süreç Yönetimi	1 5%
Karar Alma	1 3%	Fatura Kontrolü Bilgisi	1 7%	Müzakere	1 5%

Tablo 46’da bilgisayar işletmenlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, araştırma (%13) ile analitik düşünme (%10); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%13) ile sistemli çalışma (%13) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar verme (%9), verimlilik (%9), etkili iletişim ve ikna (%9), çatışma yönetimi (%9) ile girişimcilik (%9) yetkinliklerinden oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Bilgisayar işletmenlerinin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük/ticaret mevzuatını bilmenin, araştırmanın ve analitik düşünmenin gerekli olduğu; buna paralel olarak da mesleki eğitim ve bilgisayar eğitimlerine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Teknisyen

Tablo 49: Teknisyen Temel Bilgiler

Unvan: Teknisyen			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri	
Toplam Katılımcı:				f %		f %
3			Çalışma Ortamının Fizik ve Altyapı Eksiklikleri	1 33%	Personel Sayısının Artırılması	1 100%
			Yönetimsel Problemler	1 33%		
			Personel Motivasyon Eksikliği	1 33%		
Şehir	Sayı	%	Zayıf Yönler		Eğitim Talebi	
Kocaeli	1	33%		f %		f %
İstanbul	1	33%			Bilgisayar Eğitimi	2 40%
Şirnak	1	33%			Mesleki Eğitim	1 20%
					Teknik Bilgi Eğitimi	1 20%
					Belge Kullanımı	1 20%

3 katılımcıdan oluşan teknisyenler Kocaeli, İstanbul ve Şirnak illerinden ankete katılmıştır. Teknisyenlerin iş yerinde karşılaştığı zorluklar, çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler, yönetimsel problemler ve motivasyon eksikliği iken performans artırma önerileri, personel sayısının artırılmasıdır.

Teknisyenlerin en çok talep ettiği eğitimler ise bilgisayar eğitimi (%40), mesleki eğitim (%20), teknik bilgi eğitimi (%20) ve belge kullanımı eğitimidir (%20) (Tablo 47).

Tablo 50: Teknisyenlerin Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetimsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Araştırma	2 29%	Sosyal Analiz	1 33%	Girişimcilik	2 33%
Takım Çalışması	2 29%	Sistem Analizi	1 33%	Müzakere	1 17%
Bilgi ve Deneyim Paylaşımı	1 14%	Sistem İzleme ve İyileştirme	1 33%	Yönlendirme ve Danışmanlık	1 17%
Sanal Ortamda Çalışabilme	1 14%			Etkili Karar Verme	1 17%
Problem Çözme	1 14%			İş Önceliklendirme	1 17%

Tablo 48’de teknisyenlerin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetimsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, araştırma, takım çalışması, bilgi ve deneyim paylaşımı; teknik yetkinlikler sosyal analiz, sistem analizi ve sistem izleme ve iyileştirme iken yönetimsel yetkinlikler girişimcilik, müzakere, yönlendirme ve danışmanlık, etkili karar verme ve iş önceliklendirme yetkinliklerinden oluşmaktadır.

Tüketici Hakem Heyeti Raportörü

Tablo 51: Tüketici Hakem Heyeti Raportörü Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Tüketici Hakem Heyeti Raportörü			f %			f %		
Toplam Katılımcı:			Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri			Eğitim		
2			2 40%			1 33%		
Şehir	Sayı	%	Ulaşım Problemleri			Fizik ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi		
			1 20%			1 33%		
			Personel Motivasyon Eksikliği			İletişimin Kuvvetlendirilmesi		
			1 20%			1 33%		
			Muhataplarla İlişkili Problemler			1 20%		
İzmir			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
2			f %			f %		
100%								

2 katılımcıdan oluşan tüketici hakem heyeti raportörlerinin hepsi İzmir (%100) ilinden katılmıştır. Tüketici hakem heyeti raportörlerinin iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamının fiziksel ve altyapı olarak yetersiz olması (%40) gelmektedir. Ulaşım problemleri (%20), personel motivasyon eksikliği (%20) ve muhataplarla ilişki problemleri (%20) şikâyet edilen diğer konular arasında yer almaktadır. Tüketici hakem heyeti raportörlerinin performans artırma önerileri ise eğitim (%33), fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%33), iletişimin kuvvetlendirilmesidir (%33) (Tablo 49).

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların fiziksel ve altyapı yetersizliklerinden kaynaklandığını belirten tüketici hakem heyeti raportörleri, ilgili şartların iyileştirilmesinin performansa olumlu yönde etki edeceğini belirtmiştir.

Tablo 52: Tüketici Hakem Heyeti Raportörlerinin Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
f	%		f	%		f	%	
Analitik Düşünme	2	22%	Uluslararası Uygulamalar Bilgisi	1	33%	Etkili İletişim ve İkna	1	33%
Araştırma	1	11%	İç Kontrol Mevzuatı Bilgisi	1	33%	Etkili Karar Verme	1	33%
Karar Alma	1	11%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	1	33%	Verimlilik	1	33%
Stresle Mücadele	1	11%						
Sözlü İletişim	1	11%						
Mevzuata Uyma	1	11%						
Raporlama	1	11%						
Empati	1	11%						

Tablo 50’de tüketici hakem heyeti raportörlerinin mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, analitik düşünme (%22), araştırma (%11), stresle mücadele (%11), karar alma (%11), sözlü iletişim (%11), mevzuata uyma (%11), raporlama (%11)

ile empati (%11); teknik yetkinlikler, uluslararası uygulamalar bilgisi (%33), iç kontrol mevzuat bilgisi (%33) ile uluslararası kuruluşlar bilgisi (%33) ve yönetsel yetkinlikler, etkili iletişim ve ikna (%33), etkili karar verme (%33) ile verimlilikten (%33) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Tüketici hakem heyeti raportörlerinin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde mevzuat bilgisinin gerekli olduğu, buna paralel olarak da mevzuat eğitime ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir.

Tablo 53: V.H.K.İ. Temel Bilgiler

Unvan: V.H.K.İ			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Toplam Katılımcı: 60				f	%		f	%
			Çalışma Ortamının Fizik ve Altyapı Eksiklikleri	28	21%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	32	26%
			Teknik Yetersizlikler	27	20%	Personel Motivasyonunun Artırılması	18	15%
			İş Yükü	23	17%	Eğitim	17	14%
			Yönetimsel Problemler	12	9%	Fizik ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	12	10%
			Stresli Çalışma Ortamı	8	6%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	8	7%
			Mevzuat İle İlgili Sıkıntılar	6	5%	Personel Sayısının Artırılması	7	6%
			Personel Eğitim Eksikliği	3	2%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	6	5%
			Personel Yetenek Boşlukları	3	2%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	4	3%
			Terör Olayları	3	2%	İş Standartlarının Belirlenmesi	3	2%
			Personel Motivasyon Eksikliği	2	2%	Personelin İş Aksatmaması	2	2%
Şehir	Sayı	%	Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
				f	%		f	%
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	6	25%	Mevzuat Eğitimi	22	26%
			Eğitim Eksikliği	5	21%	Bilgisayar Eğitimi	12	14%
			Bilgisayar Programları Bilgisi Eksikliği	3	13%	Mesleki Eğitim	12	14%
			Yabancı Dil Eksikliği	2	8%	İletişim Eğitimi	9	10%
			İletişim Zayıflığı	2	8%	Yabancı Dil Eğitimi	9	10%
			Mesleki Bilgi Eksikliği	1	4%	Kişisel Gelişim Eğitimi	7	8%
			Kişisel Gelişim Eksikliği	1	4%	Belge Kullanımı	3	3%
			Empati Kurma Eksikliği	1	4%	Teknik Bilgi Eğitimi	2	2%
Teknik Bilgi Eksikliği	1	4%	Motivasyon Artırıcı Eğitim	2	2%			
Uygulama Eksikliği	1	4%	Stres Yönetimi	1	1%			

60 katılımcıdan oluşan V.H.K.İ. önemli bir kısmı Ankara'dan katılmıştır (%28). Bunu sırası ile İstanbul (%17) ve İzmir (%13) izlemektedir. V.H.K.İ. iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%21) gelmektedir. Teknik yetersizlikler (%20) ile iş yükü (%17) şikâyet edilen diğer konular arasında üst sıralarda yer almaktadır. V.H.K.İ. performans artırma önerileri incelendiğinde ise birinci sırada çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%26) gelmektedir. Bunu sırası ile personel motivasyonunun artırılması (%15), eğitim (%14) ve fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%10) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksikliklerinin geldiğini belirten V.H.K.İ. memurlarına göre; çalışma koşullarının iyileştirilmesi ile fizik ve altyapı eksikliklerin giderilmesi çalışma ortamındaki performansa olumlu yönde etki edecektir.

V.H.K.İ. memurlarının kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise ön sırada mevzuat bilgisi eksikliğinin (%25) geldiği görülmektedir. Bunu eğitim (%21) ve bilgisayar programları bilgisi (%13) eksikliklerinin izlediği gözlemlenmiştir; buna paralel olarak V.H.K.İ. en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile mevzuat eğitimi (%26), bilgisayar eğitimi (%14) ve mesleki eğitim (%14) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 51).

Tablo 54: V.H.K.İ. Memurlarının Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Araştırma	23 12%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	10 13%	Etkili Karar Verme	12 17%
Analitik Düşünme	21 11%	Sistemli Çalışma	7 9%	Çatışma Yönetimi	10 14%
Mevzuata Uyma	21 11%	Denetim	7 9%	Verimlilik	8 11%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	12 6%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	6 8%	Etkili İletişim Ve İkna	5 7%
Problem Çözme	10 5%	Fatura Kontrolü Bilgisi	5 6%	Rol Model Olma	3 4%
Karar Alma	10 5%	Hukuki Süreç Bilgisi	5 6%	Yönlendirme Ve Danışmanlık	3 4%
Empati	8 4%	Risk Analizi	5 6%	İletişim Yönetimi	3 4%
Sonuç Odaklı Olma	6 3%	Gümrük Gözetimi	5 6%	Yönetsel Cesaret	3 4%
Hizmet Yönetimi	6 3%	Veri Yönetimi	4 5%	Yenilikçilik	3 4%
Raporlama	5 3%	İhtiyaç Planlama	4 5%	Gümrük Trendlerini Bilme	2 3%

Tablo 52’de V.H.K.İ. Memurlarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler sırası ile araştırma (%12), analitik düşünme (%11) ve mevzuata uyma (%11); teknik yetkinlikler sırası ile gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%13), sistemli çalışma (%9) ve denetim (%9) ve yönetsel yetkinlikler sırası ile etkili karar verme (%17), çatışma yönetimi (%14) ve verimlilikten (%11) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. V.H.K.İ. görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde mevzuata uymanın, gümrük/ticaret mevzuatının ve gümrük/ticaret prosedürlerinin bilinmesinin gerekli olduğunu, ancak mevzuat bilgisi eksikliğinin zayıf oldukları yönlerin başında geldiğini ve buna paralel olarak da mevzuat eğitimine ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Tablo 55: İcra Memuru Temel Bilgiler

Unvan:			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Ambar Memuru				f	%		f	%
Toplam Katılımcı:								
7								
Şehir	Sayı	%	Teknik Yetersizlikler	5	26%	Eğitim	4	31%
			Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	3	16%	Personel Sayısının Artırılması	3	23%
			İş Yükü	2	11%	Çalışma Koşullarının İyileştirilme	1	8%
			Yönetimsel Problemler	2	11%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileş	1	8%
			Mevzuat İle İlgili Sıkıntılar	2	11%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	1	8%
			Stresli Çalışma Ortamı	1	5%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	1	8%
			İş Standartlarının Olmaması	1	5%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	1	8%
			Muhataiplarla İlişkili Problemleri	1	5%	Personelin İşi Aksatmaması	1	8%
			Ulaşım Problemleri	1	5%			
			Dosyaların Eski Olması Nedeni İle İncelemenin Zorlaşması	1	5%			
			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
			f	%		f	%	
						Mevzuat Eğitimi	5	38%
						Mesleki Eğitimi	3	23%
						Kişisel Gelişim Eğitimi	3	23%
						Motivasyon Artırıcı Eğitim	1	8%
						Uygulama Eğitimi	1	8%

7 katılımcıdan oluşan icra memurlarının çoğu İstanbul'dan (%43) katılmıştır. İcra memurlarının iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında teknik yetersizlikler (%26) gelmektedir. Çalışma ortamının fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%18), iş yükü (%11), yönetsel problemler (%11) ve mevzuat ile ilgili sıkıntılar (%11) şikâyet edilen diğer konular arasında üst sıralarda yer almaktadır. İcra memurlarının performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada eğitim (%31), personel sayısının artırılması (%23) ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%8) gelmektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların teknik yetersizlikler, çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler ile iş yükünden kaynaklandığını belirten icra memurlarına göre; çalışma koşullarının iyileştirilmesi, fiziksel ve altyapı eksikliklerin giderilmesi ve personel sayısının artırılması çalışma ortamındaki performansa olumlu yönde etki edecektir.

İcra memurlarının en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile mevzuat eğitimi (%38), mesleki eğitim (%23) ve kişisel gelişim eğitimi (%23) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 53). İcra memurları, eğitimin performansı artıracağı görüşünü belirtmiş, mevzuat ve mesleki eğitimlerin mevzuat konusundaki sıkıntıları gidereceği görüşünü ortaya koymuştur.

Tablo 56: İcra Memurlarının Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler		Teknik Yetkinlikler		Yönetsel Yetkinlikler	
	f %		f %		f %
Araştırma	3 13%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	2 18%	Etkili Karar Verme	2 22%
Mevzuata Uyuma	2 8%	Strese Dayanıklılık	2 18%	Etkili İletişim Ve İkna	1 11%
Stresle Mücadele	2 8%	Denetim	2 18%	Güncel Gelişmelerin Takibi	1 11%
Empati	2 8%	İhtiyaç Planlama	1 9%	İş Önceliklendirme	1 11%
Sözlü İletişim	2 8%	Borç Ve Garanti Yönetimi	1 9%	Değişim Yönetimi	1 11%
Sonuç Odaklı Olma	2 8%	Değerleme	1 9%	Girişimcilik	1 11%
Öncelik Belirleme	2 8%	Tedarik Zinciri Operasyonları	1 9%	Etik, İyi Yönetişim Ve İyi Hizmet Konusunda Rol Model Olma	1 11%
Analitik Düşünme	1 4%	Yasaklar Ve Sınırlamalar	1 9%	Vizyoner Liderlik	1 11%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	1 4%				
Problem Çözme	1 4%				

Tablo 54’de icra memurlarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, sırası ile araştırma (%10), mevzuata uyma (%8) ve stresle mücadele (%8); teknik yetkinlikler, sırası ile gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%18), strese dayanıklılık (%18) ve denetim (%18) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar vermeden (%22), etkili iletişim ve ikna (%11) ve güncel gelişmelerin takibinden (%11), oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında; katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. İcra memurları, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde mevzuata uymanın ve gümrük/ticaret prosedürlerinin bilinmesinin gerekli olduğunu, buna paralel olarak da mevzuat eğitime ve mesleki eğitime ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Memur

Tablo 57: Memur Temel Bilgiler

Unvan: Memur			Karşılaşılan Zorluklar		Performans Artırma Önerileri			
Toplam Katılımcı: 125			f	%	f	%		
Şehir	Sayı	%	İş Yüğü	46	19%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	25	29%
			Çalışma Ortamının Fizik ve Altyapı Eksiklikleri	43	17%	Personel Motivasyonunun Artırılması	11	13%
			Teknik Yetersizlikler	31	13%	Eğitim	10	12%
			Yönetimsel Problemler	27	11%	Fizik ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	7	8%
			Personel Sayısı Yetersizliği	23	9%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	7	8%
			Stresli Çalışma Ortamı	14	6%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	5	6%
			Personel Eğitim Eksikliği	8	3%	Teknik Eksikliklerin Giderilmesi	5	6%
			İş Güvenliği Eksikliği	8	3%	Personel Sayısının Artırılması	5	6%
			fiziksel zorluklar	7	3%	İş Standartlarının Belirlenmesi	3	3%
			Rotasyon Problemleri	6	2%	Rotasyon Sisteminin Kaldırılması / İyileştirilmesi	2	2%
			Zayıf Yönler		Eğitim Talebi			
			f	%	f	%		
			Eğitim Eksikliği	7	17%	Mevzuat Eğitimi	26	22%
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	6	14%	Mesleki Eğitim	20	17%
			Stres Yönetimi Sorunu	3	7%	İletişim Eğitimi	14	12%
			Motivasyon Eksikliği	3	7%	Kişisel Gelişim Eğitimi	13	11%
			İletişim Zayıflığı	2	5%	Yabancı Dil Eğitimi	12	10%
			Yabancı Dil Eksikliği	2	5%	Bilgisayar Eğitimi	8	7%
			Teknik Bilgi Eksikliği	2	5%	EBYS Eğitimi	5	4%
			Ağır Çalışma Koşulları	2	5%	Teknik Cihaz Eğitimi	3	3%
			Bilgisayar Programları Bilgisi Eksikliği	1	2%	Stres Yönetimi	3	3%
			Teknoloji Yetersizliği	1	2%	Risk Analizi Eğitimi	2	2%

125 katılımcıdan oluşan memurların çoğu Ağrı (%35) ve Gaziantep'ten (%21) katılırken bunu İstanbul (%11), İzmir (%10) ve Ankara (%6) izlemektedir. Memurların iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında iş yükü (%19) gelmektedir. Çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%17) ile teknik yetersizlikler (%13) şikâyet edilen diğer konular arasında üst sıralarda yer almaktadır. Memurların performans artırma önerileri incelendiğinde ise birinci sırada çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%29) gelmektedir. Bunu sırası ile personel motivasyonunun artırılması (%13), eğitim (%12) ile fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%8) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların teknik yetersizlikler, çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler ile yönetimsel problemlerden kaynaklandığını belirten memurlara göre çalışma koşullarının iyileştirilmesi, fiziksel ve altyapı eksikliklerinin giderilmesi ve personel motivasyonunun artırılması çalışma ortamındaki performansa olumlu yönde etki edecektir.

Memurların kendilerini zayıf hissettiği yönler incelendiğinde ise en ön sırada eğitim eksikliğinin (%17) geldiği, bunu mevzuat bilgisi eksikliğinin (%14) ve stres yönetimi sorununun (%7) izlediği gözlemlenmiştir; buna paralel olarak memurların en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile mevzuat eğitimi (%22), mesleki eğitim (%17) ve iletişim eğitimi (%12) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 55).

Memurlar, eğitimin performansı artıracak görüşünü belirtmiş, mevzuat ve mesleki eğitimlerin yanı sıra iletişim eğitiminin memurların iletişim konusundaki zayıflığını gidereceğinden bahsetmiştir.

Tablo 58: Memurların Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
	f	%		f	%		f	%
Mevzuata Uyuma	35	8%	Mevzuat Bilgisi	22	10%	Etkili Karar Verme	19	10%
Problem Çözme	33	8%	Strese Dayanıklılık	21	10%	Etkili İletişim ve İkna	16	8%
Araştırma	28	6%	Risk Analizi	19	9%	Verimlilik	16	8%
Karar Alma	28	6%	Sistemli Çalışma	13	6%	İnsan Kaynakları Yönetimi	12	6%
Bilgi ve Deneyim Paylaşımı	25	6%	Yazılı İletişim	13	6%	Kriz Yönetimi	12	6%
Mevzuat Bilgisi	22	5%	Gümrük Gözetimi	10	5%	Çatışma Yönetimi	10	5%
Empati	21	5%	Değerleme	9	4%	Girişimcilik	10	5%
Analitik Düşünme	20	5%	Muhafaza	8	4%	Rol Model Olma	7	4%
Gelişime ve Değişime Yatkınlık	19	4%	Hukuki Süreç Bilgisi	8	4%	İletişim Yönetimi	7	4%
Kurallara ve Düzenlemelere Uyum	16	4%	İdari İşler Hizmet Kalitesi	8	4%	Gümrük Trendlerini Bilme	7	4%

Tablo 56’da memurların mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler sırası ile mevzuata uyuma (%8) ve problem çözme (%8); teknik yetkinlikler sırası ile mevzuatı bilme (%10) ve strese dayanıklılık (%10) ve yönetsel yetkinlikler sırası ile etkili karar verme (%10), etkili iletişim ve ikna (%8) ve verimlilikten (%8) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Memurlar, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde mevzuata uymanın, mevzuatın ve ticaret prosedürlerinin bilinmesinin gerekli olduğunu, ancak mevzuat bilgisinin zayıf oldukları yönlerin başında geldiğini ve buna paralel olarak da mevzuat eğitimine ve mesleki eğitime ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir. Ek olarak, memurlar yönetsel etkinliklerinin başında etkili karar verme ve iletişimin geldiğini belirterek, iletişim konusunda zayıf olduklarını, dolayısı ile de iletişim eğitimine ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Ambar Memuru

Tablo 59: Ambar Memuru Temel Bilgiler

Unvan: Ambar Memuru Toplam Katılımcı: 11			Karşılaşılan Zorluklar				Performans Artırma Önerileri			
			f		%	f		%		
Şehir	Sayı	%	Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	12	52%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	4	24%		
			İş Yüğü	4	17%	Personel Motivasyonunun Artırılması	3	18%		
			Teknik Yetersizlikler	2	9%	Fizik Ve Altyapı Şartlarının İyileştirilmesi	3	18%		
			Personel Sayısı Yetersizliği	2	9%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	2	12%		
			Stresli Çalışma Ortamı	1	4%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	2	12%		
			Adaletsiz İş Dağılımı	1	4%	Eğitim	1	6%		
			İş Güvenliği Eskiikliğı	1	4%	Personel Sayısının Artırılması	1	6%		
						İletişimin Kuvvetlendirilmesi	1	6%		
			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi				
			f		%	f		%		
			Eğitim Eksikliğı	1	25%	Mevzuat Eğitimi	4	25%		
			Mevzuat Bilgisi Eksikliğı	1	25%	İletişim Eğitimi	3	19%		
			Teknik Bilgi Eksikliğı	1	25%	Mesleki Eğitim	2	13%		
			Rotasyon Problemi	1	25%	Bilgisayar Eğitimi	2	13%		
						Teknik Bilgi Eğitimi	2	13%		
						Motivasyon Artırıcı Eğitim	1	6%		
						İş Güvenliğı Eğitimi	1	6%		
						Matematik Eğitimi	1	6%		

Ankete farklı şehirlerden toplam 11 ambar memuru katılmıştır. Ambar memurlarının iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri (%52) gelmektedir. İş yükünün yoğun olması (%17) ve teknik yetersizlikler (%9) şikâyet edilen diğer konular arasında üst sıralarda yer almaktadır. Ambar memurlarının performans artırma önerileri incelendiğinde ise birinci sırada çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%24) gelmektedir. Bunu, sırası ile personel motivasyonunun artırılması (%18), fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi (%18) ve iletişimin kuvvetlendirilmesi (%12) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksiklikleri, iş yükü ve teknik yetersizliklerden kaynaklandığını belirten ambar memurlarına göre çalışma koşullarının iyileştirilmesi, fiziksel ve altyapı eksikliklerin giderilmesi ve uygun çalışma koşullarının sağlanması çalışma ortamındaki performansa olumlu yönde etki edecektir.

Ambar memurlarının kendilerini zayıf hissettiği yönlerin eğitim eksikliği (%25), mevzuat bilgisi eksikliği (%25), teknik bilgi eksikliği (%25) ve rotasyon problemi (%25) olduğu gözlemlenmiştir. Buna paralel olarak ambar memurlarının en çok talep ettiği eğitimlerin sırası ile mevzuat eğitimi (%25), iletişim eğitimi (%19), mesleki eğitim (%13), bilgisayar eğitimi (%13) ve teknik bilgi eğitimi (%13) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 57).

Tablo 60: Ambar Memurlarının Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
	f	%		f	%		f	%
Araştırma	4	12%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	3	19%	Etkili İletişim Ve İkna	3	14%
Mevzuata Uyuma	3	9%	Strese Dayanıklılık	2	13%	Çatışma Yönetimi	3	14%
Analitik Düşünme	3	9%	Ürün Kontrolü	2	13%	Güncel Gelişmelerin Takibi	3	14%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	3	9%	Sistemli Çalışma	1	6%	Verimlilik	2	10%
Problem Çözme	3	9%	Muhafaza	1	6%	İş Önceliklendirme	2	10%
Kurallara ve Düzenlemelere Uyum	2	6%	Gümrük Teftişi/İncelemesi	1	6%	Etkili Karar Verme	1	5%
Muhakeme	2	6%	İdari İşler Hizmet Kalitesi	1	6%	Kriz Yönetimi	1	5%
Stresle Mücadele	2	6%	Uluslararası Kuruluşlar Bilgisi	1	6%	Değişim Yönetimi	1	5%
Karar Alma	1	3%	Tarife Ve Sınıflama	1	6%	Yenilikçilik	1	5%
Empati	1	3%	Denetim	1	6%	Girişimcilik	1	5%

Tablo 58’de ambar memurlarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler, sırası ile araştırma (%12), mevzuata uyma (%9) ve analitik düşünme (%9); teknik yetkinlikler, sırası ile gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%19) strese dayanıklılık (%13) ve ürün kontrolü (%13) ve yönetsel yetkinlikler sırası ile etkili iletişim ve ikna (%14), çatışma yönetimi (%14) ve güncel gelişmelerin takibinden (%14) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında; katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Ambar memurları, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde mevzuata uymanın ve gümrük/ticaret mevzuatının bilinmesinin gerekli olduğunu, ancak mevzuat bilgisi eksikliğinin zayıf oldukları yönlerin başında geldiğini ve buna paralel olarak da mevzuat eğitimine ve mesleki eğitime ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir. Ek olarak, ambar memurları yönetsel yetkinliklerin başında etkili iletişimin geldiğini belirterek, iletişim eğitimine ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Satış Memuru

Tablo 61: Satış Memuru Temel Bilgiler

Unvan: Satış Memuru			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri					
Toplam Katılımcı: 3				f	%		f	%			
Şehir	Sayı	%	Teknik Yetersizlikler	4	50%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	3	75%			
			Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	1	13%	Personel Motivasyonunun Artırılması	1	25%			
			İş Yükü	1	13%						
			Stresli Çalışma Ortamı	1	13%						
			Muhataplarla İlişkili Problemler	1	13%						
						Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
						f	%	f	%		
									İletişim Eğitimi	1	100%
			Edirne	1	33%						
Kocaeli	1	33%									
Mersin	1	33%									

3 katılımcıdan oluşan satış memurları Edirne, Kocaeli ve Mersin illerinden katılmıştır. Satış memurlarının iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında teknik yetersizlikler (%50) gelirken, çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler (%13) ile iş yükü (%13) de bu zorluklar arasında yer almaktadır. Satış memurlarının performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%75) yer almakta; bunu personel motivasyonunun artırılması (%25) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksikliklerden ve iş yükü fazlalığından kaynaklandığını belirten satış memurlarına göre; çalışma koşullarının iyileştirilmesi çalışma ortamındaki performansa olumlu yönde etki edecektir. Satış memurlarının en çok talep ettiği eğitim ise iletişim eğitimi (%100) olarak ortaya konulmuştur (Tablo 59). Zayıf yönler ile ilgili herhangi bir görüş belirtilmemiştir.

Tablo 62: Satış Memurlarının Yetkinlik Önerileri

Unvan:	Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
Satış Memuru		f	%		f	%		f	%
Yetkinlik Önerileri	Problem Çözme	2	33%	Gümrük/Ticaret Prosedürlerini Bilme	1	17%	Girişimcilik	1	50%
	Empati	2	33%	Strese Dayanıklılık	1	17%	Etkili iletişim ve ikna	1	50%
	Öncelik Belirleme	1	17%	Yasaklar Ve Sınırlamalar	1	17%			
	Sosyal Duyarlılık	1	17%	Sosyal Analiz	1	17%			
				Ticareti Kolaylaştırma	1	17%			
				Ürün Menşeleri	1	17%			

Tablo 60'da satış memurlarının mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler problem çözme (%33) ve empati (%33); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret prosedürlerini bilme (%17), strese dayanıklılık (%17), yasaklar ve sınırlamalar

(%17), sosyal analiz (%17), ticareti kolaylaştırma (%17) ve ürün menşeleri (%17) ve yönetsel yetkinlikler, girişimcilik (%50) ve etkili iletişim ve iknadan (%50) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Satış memurları, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde iletişimin gerekli olduğunu, buna paralel olarak da iletişim eğitimine ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Veznedar

Tablo 63: Veznedar Temel Bilgiler

Unvan: Veznedar			Karşılaşılan Zorluklar			Performans Artırma Önerileri		
Toplam Katılımcı: 4				f	%		f	%
Şehir	Sayı	%	Çalışma Ortamının Fizik Ve Altyapı Eksiklikleri	3	25%	Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	5	45%
			Yönetimsel Problemler	2	17%	Personel Motivasyonunun Artırılması	2	18%
			İş Yükü	2	17%	Yönetim Stilinin İyileştirilmesi	2	18%
			İş Standartlarının Olmaması	2	17%	İletişimin Kuvvetlendirilmesi	1	9%
			Teknik Yetersizlikler	1	8%	Çalışma Saatlerinin Düzeltilmesi	1	9%
			Çalışma Sürelerinin Uzunluğu	1	8%			
			İş Güvenliği Eksikliği	1	8%			
			Zayıf Yönler			Eğitim Talebi		
				f	%		f	%
			Mevzuat Bilgisi Eksikliği	1	100%	İletişim Eğitimi	2	40%
						Mesleki Eğitim	1	20%
						Mevzuat Eğitimi	1	20%
						Bilgisayar Eğitimi	1	20%

4 katılımcıdan oluşan veznedarlar İzmir, Edirne, Kocaeli ve Mersin illerinden katılmıştır. Veznedarların iş yerinde karşılaştığı zorlukların başında çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksiklikler (%25), yönetimsel problemler (%17), iş yükü (%17) ve iş standartlarının olmayışı (%17) gelmektedir. Veznedarların performans artırma önerileri incelendiğinde ise en baş sırada çalışma koşullarının iyileştirilmesi (%45) yer almaktadır. Bunu, sırası ile personel motivasyonunun artırılması (%18) ve yönetim stilinin iyileştirilmesi (%18) izlemektedir.

İş yerinde en fazla karşılaşılan zorlukların çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapısal eksikliklerden, yönetimsel problemlerden ve iş yükü fazlalığından kaynaklandığını belirten veznedarlara göre, yönetim stili ile çalışma koşullarının iyileştirilmesi çalışma ortamındaki performansa olumlu yönde etki edecektir.

Veznedarların kendilerini zayıf hissettiği yönün mevzuat bilgisi eksikliğinden (%100) kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda en çok talep ettikleri eğitimler ise sırası ile iletişim eğitimi (%40), mesleki eğitim (%20), mevzuat eğitimi (%20) ve bilgisayar eğitimi (%20) olduğu ortaya konulmuştur (Tablo 61).

Tablo 64: Veznedarların Yetkinlik Önerileri

Temel Yetkinlikler			Teknik Yetkinlikler			Yönetsel Yetkinlikler		
	f	%		f	%		f	%
Sonuç Odaklı Olma	2	10%	Gümrük/Ticaret Mevzuatını Bilme	1	25%	Etkili Karar Verme	1	14%
Öncelik Belirleme	2	10%	Yazılı İletişim	1	25%	İnsan Kaynakları Yönetimi	1	14%
Araştırma	1	5%	Denetim	1	25%	Çatışma Yönetimi	1	14%
Mevzuata Uyma	1	5%	Zarar Hesaplama	1	25%	Müzakere	1	14%
Analitik Düşünme	1	5%				Girişimcilik	1	14%
Bilgi Ve Deneyim Paylaşımı	1	5%				Vizyoner Liderlik	1	14%
Problem Çözme	1	5%				Yönetsel Cesaret	1	14%
Empati	1	5%						
Sözlü İletişim	1	5%						
Bütünsel Bakış	1	5%						

Tablo 62’de veznedarların mesleki görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerek duydukları temel, teknik ve yönetsel yetkinlikler yer almaktadır. Bu doğrultuda öne çıkan temel yetkinlikler sonuç odaklı olma (%10) ve öncelik belirleme (%10); teknik yetkinlikler, gümrük/ticaret mevzuatını bilme (%25), yazılı iletişim (%25), denetim (%25) ve zarar hesaplama (%25) ve yönetsel yetkinlikler, etkili karar verme (%14), insan kaynakları (%14) ve çatışma yönetiminden (%14) oluşmaktadır.

Her iki tablo karşılaştırıldığında, katılımcıların verdiği cevapların birbiri ile paralel olduğu gözlemlenmiştir. Veznedarlar, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerinde gümrük/ticaret mevzuatını bilmenin gerekli olduğunu, buna paralel olarak da mevzuat eğitimine ve mesleki eğitime ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir.

Teknik Personel Grubu Genel Sonuçlar

Yukarıdaki bölümde teknik personelin karşılaştığı zorluklar ve talepleri incelenmiştir. Teknik personel kategorisinde memurlar, uzmanlar ve avukatların görüşlerinin ortaklaştığı ve genel sonuçlar ortaya koyduğu gözlemlenmiştir. Bu üç grubun ifadeleri doğrultusunda teknik personel kategorisi ile ilgili genel bir yorum yapmak mümkündür. Memurların genel olarak iş yerinde karşılaştığı zorlukların; çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksikliklerinden, teknik yetersizliklerden, iş yükü fazlalığından ve yönetsel problemlerden kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Performans artırma önerileri incelendiğinde; karşılaşılan zorluklara paralel olarak çalışma koşullarının iyileştirilmesi, personel motivasyonunun artırılması, fiziksel ve altyapı şartlarının iyileştirilmesi, yönetim stiline iyileştirilmesi ve eğitim ön plana çıkmıştır. Memurlar; mevzuat bilgisi, eğitim, bilgisayar programları bilgisi ve yabancı dil konularında eksiklikleri olduğu görüşünü belirterek eğitim taleplerini bu doğrultuda oluşturmuştur. En fazla talep edilen eğitimler; mevzuat eğitimi, mesleki eğitim, yabancı dil eğitimi, iletişim eğitimi ve bilgisayar eğitimi olarak belirlenmiştir. Memurların temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri incelendiğinde ise temel yetkinlik olarak araştırma, analitik düşünme ve mevzuata uyma; teknik yetkinlik olarak gümrük/ticaret mevzuatını ve gümrük/ticaret prosedürlerini bilme ve strese dayanıklılık; yönetsel yetkinlik olarak ise etkili iletişim ve ikna, etkili karar verme, verimlilik ve çatışma yönetimi ön plana çıkmıştır.

Uzmanların ise genel olarak iş yerinde karşılaştığı zorlukların; çalışma ortamındaki fizik ve altyapı eksikliklerinden, teknik yetersizliklerden, iş yükü fazlalığından ve yönetsel problemlerden kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Performans artırma önerileri incelendiğinde; karşılaşılan zorluklara paralel olarak çalışma koşullarının iyileştirilmesi, personel motivasyonunun artırılması, iletişimin kuvvetlendirilmesi ve eğitim ön plana çıkmıştır. Uzmanlar; mevzuat bilgisi, eğitim ve bilgisayar konularında eksiklikleri olduğu görüşünü belirterek eğitim taleplerini bu doğrultuda oluşturmuştur. En fazla talep edilen eğitimler; mevzuat eğitimi, iletişim eğitimi, bilgisayar eğitimi ve yabancı dil eğitimi olarak belirlenmiştir. Uzmanların temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri incelendiğinde ise temel yetkinlik olarak analitik düşünme ile araştırma; teknik yetkinlik olarak gümrük/ticaret mevzuatını ve gümrük/ticaret prosedürlerini bilme; yönetsel yetkinlik olarak ise etkili iletişim ve ikna, etkili karar verme ve müzakere ön plana çıkmıştır.

Avukatların genel olarak iş yerinde karşılaştığı zorlukların; çalışma ortamındaki fiziksel ve altyapı eksikliklerinden, teknik yetersizliklerden ve yönetsel problemlerden kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Performans artırma önerileri incelendiğinde; karşılaşılan zorluklara paralel olarak çalışma koşullarının iyileştirilmesi, eğitim ve fiziksel ve altyapı

eksikliklerinin giderilmesi ön plana çıkmıştır. Avukatlar; mevzuat bilgisi ve eğitim konularında eksiklikleri olduğu görüşünü belirterek eğitim taleplerini bu doğrultuda oluşturmuştur. En fazla talep edilen eğitim; mevzuat eğitimi olarak belirlenmiştir. Avukatların temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri incelendiğinde ise temel yetkinlik olarak analitik düşünme, araştırma ile karar alma; teknik yetkinlik olarak gümrük/ticaret mevzuatını ve gümrük/ticaret prosedürlerini bilme, yönetsel yetkinlik olarak ise etkili iletişim ve ikna, etkili karar verme ve verimlilik ön plana çıkmıştır.

SONUÇ

Bu çalışma, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın farklı illerindeki çalışanlarına uygulanan ve evreni kapsayacak şekilde planlanmış olan anket sonuçları değerlendirilerek hazırlanmıştır. Yarı yapılandırılmış anket yoluyla toplanan verilerin analiz edilmesiyle bu çalışmada, farklı pozisyonlardaki çalışanların temel, teknik ve yönetsel yetkinlikleri, Bakanlık personelinin kendini zayıf gördüğü yönler, sorun alanları, performans artırma önerileri ve eğitim talepleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Raporda yer alan sonuçlar; anketler, AB Yetkinlik Çerçevesi, yapılan çalıştaylar ile Eğitim Dairesi Başkanlığı'ndan alınan görüşler sonunda elde edilen bilgilerden derlenmiştir. Elde edilen sonuçlara bakılarak genel bir değerlendirme yapılması durumunda, Bakanlık personelinin genel olarak fiziksel ve teknik koşulların yetersizliğinden, personel, eğitim, motivasyon ve mesleki yetkinlik eksiklikleri ile yönetici zaaflarından şikayetçi olduğu tespit edilmiştir.

Bu rapor, yapılan diğer çalışmalardan elde edilen veriler ve AB Gümrük Yetkinlik Çerçevesi ile birlikte hazırlanacak eğitim modüllerine temel oluşturmak üzere hazırlanmıştır. Buradaki veriler, diğer çalışmalardan elde edilen veriler ile birlikte değerlendirilerek belirlenecek olan yetkinlikler ve hazırlanacak olan modüllere girdi oluşturacaktır.