T.C.

KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ ANABİLİM DALI

"İŞ SEÇİMİ İLE EĞİTİM İLİŞKİSİ VE UYGULAMA ÖRNEĞİ"

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SİBEL AKOVA

015221007

Kocaeli, Haziran 2009

T.C.

KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ ANABİLİM DALI

"İŞ SEÇİMİ İLE EĞİTİM İLİŞKİSİ VE UYGULAMA ÖRNEĞİ"

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SİBEL AKOVA

015221007

Kocaeli, Haziran 2009

T.C.
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER
ENSTİTÜSÜ

İŞ SEÇİMİ VE EĞİTİM İLİŞKİSİ
İZOCAM TİCARET VE SANAYİ A.Ş. ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tezi Hazırlayan : SİBEL AKOVA
Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Tarihi Ve No : 09.06.2009/13

DOÇ. DR.
TUNCAY GÜLOĞLU

PROF. DR.
NİHAT ERDOĞMUŞ

PROF. DR.
NURULLAH GENÇ

KOCAELİ - 2009

ÖNSÖZ

Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de eğitim ve geliştirme faaliyetleri, işletmelerin iç ve dış dinamikleri açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Rekabet ortamında kendi üretim yapısına bağlı olarak işgücü eğitimi ve istihdam politikaları uygulayan işletmeler de, teknolojilerin değişmesiyle beceri düzeylerine ve işgücü taleplerine bakış açılarını değiştirmeye başlamıştır. Bu bağlamda, rekabet gücünün sağlanmasında işgücünün verimliliği ön plana çıkmakta; bunun için de işgücünün niteliğinin yükseltilmesi anlayışı doğrultusunda hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlere önem verilmesi gerekmektedir. Bu çalışma, eğitim, iş seçimi ve istihdam arasında fonksiyonel bir ilişki kurulmasının önemi üzerine odaklanmaktadır. Ayrıca; bir uygulama örneği üzerinde alan çalışması yapılarak, araştırmaya farklı boyutları ile incelenmeye çalışılmıştır.

Yüksek lisans eğitimim süresince, yardıma ihtiyaç duyduğum her an yanımda olan, eğitimim ve kişisel gelişimim konusunda bana destek veren ve daima yol gösteren, tez çalışmam ile yakından ilgilenerek bu çalışmanın son aşamasına gelene dek büyük katkı sağlayan, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, tezimi yöneten, danışmanım, değerli hocam; Doç.Dr. Tuncay Güloğlu'ya; araştırma çalışmalarım süresince ve kariyer hayatımda yardım ve desteklerini esirgemeyen, bilgi ve deneyimleri ile beni her zaman destekleyen İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Teknik Pazarlama Müdürü Dr. Kemal Gani Bayraktar'a, minnetimi bildirir ve teşekkür ederim…

Sonsuz desteği ve sevgisi ile yaşamımın her alanında ve her kararımda beni destekleyen, her zaman yanımda olan canım annem Emine Akova'ya ve hayatımın her anında yanımda hissettiğim değerli ailemin tüm üyelerine minnetimi bildirir ve teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ..... I

İÇİNDEKİLER.....II

ÖZET..... VI

ABSTRACT..... VIII

KISALTMALAR..... X

ŞEKİL VE GRAFİKLER..... XI

TABLOLAR XII

GİRİŞ……1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMA YAŞAMINDA İŞ VE MESLEK SEÇİMİ VE EĞİTİM İLİŞKİSİ

1. İş Ve Meslek Seçimi…….....3

1.1. İş ve Meslek Seçimi Kavramları.....3
1.2. İş ve Meslek Seçimi Arasındaki İlişki ve Farklılıkları…….....9
1.3. Türkiye'de İş ve Meslek Seçimi.....12

2. İş Seçim Kriterleri.....14

2.1. Kariyer Planlama.....14
2.2. Beklenti ve Tercihler.....15
2.3. Kişisel İlgi ve Yetenekler.....17
2.4. Çevre ve Aile Faktörleri.....20
2.5. Sosyo - Ekonomik Faktörler.....22
2.6. Kültürel ve İktisadi Faktörler.....24

3. Eğitim Kriterleri.....27

3.1. Eğitimin Kavramsal Çerçevesi.....27
3.2. Eğitimin Amaçları ve Önemi.....29
3.3. Eğitimin Faydaları.....31

4. Eğitim ve Mesleki Formasyon İlişkisi.....35

5. İşgücü, İstihdam ve Eğitim İlişkisi.....38

6. Türkiye'de İş Seçimi ve Eğitim İlişkisi.....43

İKİNCİ BÖLÜM

KURUM İÇİ EĞİTİMLER VE İZOCAM TİC. VE SANAYİ A. Ş. KURUMSAL EĞİTİMLERİ

1. Eğitimin Kurumlar Açısından Önemi ve Kurum İçi Eğitimler.....47

2. Hizmet İçi (Kurumsal) Eğitimin Kavramsal Çerçevesi.....49

3. Hizmet İçi (Kurumsal) Eğitimin Önemi.....51

4. Hizmet İçi (Kurumsal) Eğitimin Amacı.....54

5. Hizmet İçi (Kurumsal) Eğitimin Faydaları.....55

6. Hizmet İçi (Kurumsal) Eğitimin Özellikleri.....60

7. İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş.'de Departman Bazında Eğitim Çeşitleri.....62

8. Yönetim Sistemleri Politikası ve Eğitim İlişkisi….....64

9. Çevre ve İş Güvenliği Konusunda Eğitim Prosedür ve Dökümanları.....71

10. İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'nin Bütçesi İçerisinde Eğitime Ayrılan Pay.....72

11. İzocam Yalıtım Eğitim Merkezi (İYEM).....73

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

A. UYGULAMANIN GERÇEKLEŞTİRİLDİĞİ İZOCAM TİCARET VE SANAYİ A.Ş. HAKKINDA GENEL BİLGİ

1. İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Hakkında Genel Bilgi.....76

1.1. Eğitim Programları……..81
1.2. Ücret Politikası……82
1.3. Yükselme Olanakları……...82
1.4. Sosyal Olanaklar…….83
1.5. Askerlik İle İlgili Tutumlar…….83
1.6. Çalışma Saatleri ve Fazla Mesai…….83
1.7. İzin Politikası……..84

2. İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'nin Tarihçesi.....84

3. İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Organizasyon Şeması.....88

4. Faaliyet Alanlarındaki Görev ve Sorumluluklara Ait Personel Bilgileri.....90

4.1 Personelin Eğitim Durumları.....90

4.2 Yabancı Dil Bilgileri.....91

4.3 Personelin Çalıştıkları Pozisyonlarındaki Kıdem Süreleri.....92

4.4 Geçmiş İş Tecrübelerindeki Pozisyonları.....93

B. İZOCAM ÇALIŞANLARININ İŞ SEÇİMİ VE EĞİTİM İLİŞKİSİNİ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR UYGULAMA

1. Araştırmanın Amacı ve Önemi……..94

2. Araştırmanın Modeli……...95

3. Araştırmanın Yöntemi…….96

4. Evren ve Örneklem…….98

5. Veri Toplama Araçları……98

6. Hipotezler……99

7. Sınırlılıklar…….....100

8. Sayıltılar……101

9. Uygulama Bulguları……..102

10. Sonuç ve Öneriler……..165

10.1 Sonuç.....165

10.2 Öneriler.....169

EKLER.....171

EK 1 ANKET FORMU.....171

EK 2 Eğitim Talep Formu.....157

EK 3 Eğitim Katılım Formu.....158

EK 4 Alınan Eğitimler Formu.....159

KAYNAKÇA.....160

ÖZGEÇMİŞ.....170

ÖZGEÇMİŞ (İNGİLİZCE)……...171

ÖZET

Bilgi çağını yaşadığımız günümüzde, her alanda olduğu gibi, çalışma yaşamında da hızlı değişim ve gelişim süreci yaşanmaktadır. Bu sebep ile işletmeler, işgücünün istihdam sürecinde, eğitim almış, gelişime açık, vasıflı işgücünü tercih etmektedir. Maliyet unsurundan ziyade yatırım unsuru olarak değerlendirilen, bir kaynak olarak nitelendirilen vasıflı işgücünün mevcut nitelikleri söz konusu değişimler ile birlikte, yeterli görülmeyip, işgücünün sürekli yeni bilgi ve beceriler ile donatılması, sürekli eğitimler ile meslekte uzmanlaşma ve sahip olunan kalifikasyonların gün geçtikçe arttırılması günümüz çalışma yaşamında gün geçtikçe önemini arttırmaktadır.

En önemli kaynağımız ‘’insan’’ kaynağımızdır düsturundan hareket ile, eğitim ve gelişim faaliyetleri, yönetimlerin vazgeçilmez unsuru haline dönüşmüştür. Meslek seçimi ile başlayan, temelde kişinin hayat biçimini seçmesi anlamına gelen meslek seçimi ve paralelinde iş seçimi gibi kişinin hayatını idame etmesindeki en önemli faktörlerden biridir. Bu sebeple, kişinin doğru ve gerçekçi şekilde meslek ve iş seçimi yapabilmesi önemlidir. Çalışmamızda, meslek ve iş seçimi ile eğitim arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmış, iş seçim kriterleri tahlil edilmeye çalışılmıştır. Meslek veya iş seçimi bireyin bir anda aldığı bir karar olmayıp, zaman içerisinde gelişen uzun bir süreçte şekillenen ve bireyin düşüncelerine bağlı olarak olgunlaşan bir seyir izlemekte olduğundan, seçim sürecine etki eden beşeri, iktisadi ve psikolojik faktörler irdelenmeye çalışılmıştır.

Eğitim bireye; beceri, tutum, yetenek ve olumlu özellikler taşıyan davranışları kazandırmayı amaçlamaktadır. Meslek seçimi ile eğitim arasındaki önemli ilişki tariflenmeye çalışılmış, eğitimin işgücüne ve istihdam yapısına etkileri açıklanmaya çalışılmıştır. Rekabet ortamında kendi üretim yapısına bağlı olarak işgücü eğitimi ve istihdam politikaları uygulayan işletmelerde, teknolojilerin değişmesiyle beceri düzeylerine ve işgücü taleplerine bakış açılarını değiştirmeye başlamıştır. Bu bağlamda, rekabet gücünün sağlanmasında işgücünün verimliliği ön plana çıkmakta; bunun için de işgücünün niteliğinin yükseltilmesi anlayışı doğrultusunda hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlere önem verilmesi gerekmektedir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, meslek ve iş seçimi kavramlarının tanımları belirtilmiş, meslek ve iş seçimi arasındaki ilişki incelenmiş ve farklılıkları dile getirilmeye çalışılmıştır. Türkiye'deki meslek ve iş seçiminin yapısı irdelenmeye çalışılmıştır. Meslek ve iş seçimine etki eden kriterler sorgulanmış, eğitim kriterleri incelenmiş ve eğitim ile meslek seçimi arasındaki bağın niteliği incelenmeye çalışılmıştır. Eğitim ve mesleki formasyon yapısı ve bu yapıya bağlı olarak işgücü ve istihdam yapısının etkileşimi hakkında araştırmalar yapılmıştır.

İkinci bölümde, İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş çalışanlarının İş Seçimi ve Eğitim İlişkisi sorgulanmadan önce, uygulama yapılan şirket hakkında genel bilgiler verilmiş, tarihçesi araştırımıştır. Şirketin eğitim politikası, yönetim sistemleri politikası ve sistemlerin birbirlerinden etkileşimi irdelenmeye çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde, İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş. çalışanlarının katılımı ile bir anket çalışması yapılarak, çalışanların görüşleri alınmış ve SPSS sistemi ile anketin çözümlenmesi çalışması gerçekleştirilmiştir. Günümüze kadar yapılan çalışmalar ve araştırmada elde edilen veriler ışığında kurumun yapısı, bugünü, eğitim planları ve personelinin gelişimine yönelik hedef belirleme ve yayılımı ile ilgili değerlendirmeler yapılacaktır.

ABSTRACT

There is a rapid change and improvement in working life, as in all areas of life, in the information age we live today. Therefore, well-educated, open minded, skilled employees are preferred by the companies during the labor force employing process. By the help of these changes, skilled labor force considered as human resource and investment instead of cost factor. Existing skills of employees are not accepted sufficient, so it is getting much more important to be equipped with new information and skills, specialized in the profession and increasing qualification by trainings.

Training and development activities is become indispensable for company managements whose motto is “Our most important resource is "human"resources”. Determining the occupation and business, which means choosing the way of life, is one of the most important factor to perpetuate person’s life. Thus, making a right and realistic profession and business choice is very important. In this thesis, the relationship between selection of occupation, business and education has been reviewed and job selection criterias have been analyzed. Choice of profession or business is not a fact that a person decides at any time; it is a developing process and over time period that is formed depending on individual’s thoughts. Therefore; human, economic and psychological factors affected the election have been explicated.

Training aims to achieve personal behaviours that contain skills, attitudes, abilty and positive attributes. Significant relationship between job selection and education has been trying to be described and effects of education to labor force and employment structure has been trying to be explained. Companies, applied workforce training and employment policies depending on the structure of their production workers, has began to change perspective to labor skill level and workforce demands by the change of technology in a competitive environment. In this context, the efficiency of labor force looms large in the competition. Therefore, pre-service and in-service training should be given to the importance to increase the quality of labor.

This thesis consists of three parts. In the first section, the definition of the concept of profession and employment choices are specified, the relationship between occupation and business choices is examined and the differences between them are expressed. The structure of occupation and business choices in Türkiye has been trying to explore. Selection criteria and its impact on the profession have been questioned with the vocational education and the correlation between education and occupation selection has been examined. The research for interaciton of labor and employement depending on education and vocational training has been done.

In the second section, some general information and the history of Izocam Ticaret ve Sanayi A.Ş, the studied company, has been given before investigating the relationship between education and occupation choices of Izocam employees. The company's training policy, management system's policy and the interference of systems with one another have been tried to be analyzed.

In the third section, a survey with the participation of employees of Izocam Ticaret ve Sanayi A.Ş. was done. Employee opinions were taken and analysis of survey was realized by SPSS system. The assessments of company's structure, actual condition, training plans, goal setting for employees and evolution of goals will be made by the help of datas that have been obtained during studies until today.

KISALTMALAR

İZOCAM:	İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş
İYEM:	İzocam Yalıtım Eğitim Merkezi
BGYS:	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
İSİG:	İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği
EPS:	Ekspande Polistiren
XPS:	Ekstrüde Polistiren
İZOBİS:	İzocam Bilgi Sistemleri
SPSS:	Statistical Package for Social Sciences

ŞEKİL VE GRAFİKLER LİSTESİ

Şekil 1. Meslek seçiminde rol oynayan faktörler.....5
Şekil 2. Tüm İzocam Çalışanlarının Lokosyonel Dağılımı.....46
Şekil 3. Mavi ve Beyaz Yakalı Personelin Grafiksel Dağılımı.....47
Şekil 4. İzocam Organizasyon Yapısının Şematik Görünümü.....56
Şekil 5. Dil Bilen Personel Dağılımı Grafiği.....62
Şekil 6. Çalışanların Kadın / Erkek Oranı.....63

Grafik 9.1.1 : Katılımcılarımızın cinsiyet yaş dağılımı 84
Grafik 9.1.2 :Katılımcılarımızın medeni durum dağılımı.....84
Grafik 9.1.3 :Katılımcılarımızın yaş dağılımı.....85
Grafik 9.1.4 :Katılımcılarımızın eğitim durumu dağılımı.....86
Grafik 9.1.5 : Katılımcılarımızın iş pozisyonu dağılımı.....88
Grafik 9.1.6 :Katılımcılarımızın toplam çalışma yılı.....89
Grafik 9.1.7 :Katılımcılarımızın şu anki işyerinde çalışma yılı.....90
Grafik 9.1.8: Katılımcılarımızın iş şu anki işinin kaçıncı işi olduğu.....91
Grafik 9.2.1: "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" 92
Grafik 9.2.2: "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur " 93
Grafik 9.2.3: "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır".....94
Grafik 9.2.4: "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" 95
Grafik 9.2.5: "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur" 96
Grafik 9.2.6 : "Talep ettiğiniz eğitimler , kurumunuzca gerçekleştirilmektedir" 97
Grafik 9.2.7 : "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" 98

Grafik 9.2.8: “Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesindir”.....99
Grafik 9.2.9: “Şirketinizin eğitim politikası ve çalışanların sahip oldukları kalifikasyonların müşteri ve pazar açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?”.....100
Grafik 9.2.10 : “Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin etkinlik/verimlilik açısından en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?”.....101
Grafik 9.2.11 : “Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin kişisel gelişim ve çalışan memnuniyeti açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?”.....102
Grafik 9.2.12 İş Seçimine etkin olabilecek en önemli 5 faktörün önem sırasına göre sıralanması.....103
Grafik 9.2.13 : İş seçiminin , kariyer beklenti ve hedefleri ile örtüşme durumu ...104
Grafik 9.2.14 : İş seçiminin hayatlarında hangi unsurları değiştirdiği/ farklılaştırdığı 105

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Eğitim Durumuna Göre İstihdam Edilenler.....44
Tablo 2. Mavi ve Beyaz Yakalı Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı.....51
Tablo 3. Personel Eğitim Durumu Tariflemesi 64
Tablo 9.1.1. Katılımcılarımızın cinsiyet yaş dağılımı.....89
Tablo 9.1.2. Katılımcılarımızın medeni durum dağılımı.....89
Tablo 9.1.3. Katılımcılarımızın yaş dağılımı.....90
Tablo 9.1.4. Katılımcılarımızın eğitim durumu dağılımı.....91
Tablo 9.1.5. Katılımcılarımızın görev yaptığı bölüm.....92
Tablo 9.1.6. Katılımcılarımızın iş pozisyonu dağılımı.....93
Tablo 9.1.7. Katılımcılarımızın toplam çalışma yılı 94
Tablo 9.1.8. Katılımcılarımızın şu anki işyerinde çalışma yılı.....95
Tablo 9.1.9. Katılımcılarımızın iş şu anki işinin kaçıncı işi olduğu 96
Tablo 9.2.1. " İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları.....97
Tablo 9.2.2. " İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur "sorusuna katılımcılarımızın yanıtları.....98
Tablo 9.2.3: "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları.....99
Tablo 9.2.4: "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları.....100
Tablo 9.2.5: "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz gözönünde bulundurulduğunda , çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınızın uyumludur" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları 101
Tablo 9.2.6: "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları.....102
Tablo 9.2.7: "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları.....103
Tablo 9.2.8 : "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesindir" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları.....104

Tablo 9.2.9: “Şirketinizin eğitim politikası ve çalışanların sahip oldukları kalifikasyonların müşteri ve pazar açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?” sorusuna katılımcılarımızın yanıtları.....100
Tablo 9.2.10 : “Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin etkinlik/verimlilik açısından en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?” sorusuna katılımcılarımızın yanıtları 101
Tablo 9.2.11 : “Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin kişisel gelişim ve çalışan memnuniyeti açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?” sorusuna katılımcılarımızın yanıtları.....102
Tablo 9.2.12 İş Seçimine etkin olabilecek en önemli 5 faktörün önem sırasına göre sıralanması 103
Tablo 9.2.13 : İş seçiminin , kariyer beklenti ve hedefleri ile örtüşme durumu 105
Tablo 9.2.14 İş seçiminin hayatlarında hangi unsurları değiştirdiği / farklılaştırdığı.....105
Tablo 9.3.1 Cinsiyete göre katılımcılarımızın “İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır” yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu 106
Tablo 9.3.2 Cinsiyete göre katılımcılarımızın “İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur” yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu.....106
Tablo 9.3.3 Cinsiyete göre katılımcılarımızın “ Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır” yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu.....106
Tablo 9.3.4 Cinsiyete göre katılımcılarımızın “Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir” yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu.....107
Tablo 9.3. 5 Cinsiyete göre katılımcılarımızın “Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur” yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu 107
Tablo 9.3.6 Cinsiyete göre katılımcılarımızın “Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir.” yargısına verdikleri yanıtlar” yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu 107

Tablo 9.3.7 Cinsiyete göre katılımcılarımızın "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu.....108
Tablo 9.3.8 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu.....108
Tablo 9.3.9 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu.....108
Tablo 9.3.10 Cinsiyete göre katılımcılarımızın "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu.....109
Tablo 9.3.11 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu.....109
Tablo9.3.12 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur.....109
Tablo 9.3.13 Medeni duruma göre katılımcılarımızın " Talep ettiğiniz eğitimler , kurumunuzca gerçekleştirilmektedir." yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu.....110
Tablo 9.3.14 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu 110
Tablo 9.3.15 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Eğitim durumuna göre" İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....110
Tablo 9.3.16 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur." yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....111
Tablo 9.3.17 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....111

Tablo 9.3.18 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....112
Tablo 9.3.19 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....112
Tablo 9.3.20 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....113
Tablo 9.3.21 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....113
Tablo 9.3.22 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu. 114
Tablo 9.3.23 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....114
Tablo 9.3.24 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....115
Tablo 9.3.25 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....115
Tablo 9.3.26 Tecrübeye göre katılımcılarımızın göre "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz gözönünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınızın uyumludur" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu.....116
Tablo 9.3.27 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu 116

Tablo 9.3.28 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu 117
Tablo 9.4.1. Bağımlı değişken: "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" ifadesine katılma düzeyi 120
Tablo 9.4.2. Bağımlı değişken "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur" ifadesine katılma düzeyi 121
Tablo 9.4.3. Bağımlı değişken: "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" ifadesine katılma düzeyi 122
Tablo 9.4.4. Bağımlı değişken: "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" ifadesine katılma düzeyi 123
Tablo 9.4.5. Bağımlı değişken: "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur" ifadesine katılma düzeyi.....124
Tablo 9.4.6. Bağımlı değişken: "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir" ifadesine katılma düzeyi.....125
Tablo 9.4.7. Bağımlı değişken: "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" ifadesine katılma düzeyi.....126

GİRİŞ

İnsanlar yaşamlarını sürdürebilmek adına, birtakım hayati şartları yerine getirebilmek, yaşam koşullarını sağlayabilmek, yaşam düzeylerini yükseltebilmek ve bu koşulların devamlılığını sağlayabilmek durumundadırlar. Toplum içerisinde yaşamını sürdüren bireyin, yaşamı ile arasındaki en kuvvetli bağlarından biri, bireyin ‘’işi’’ ve ‘’mesleği’’dir.

Sanayi devrimi ile birlikte, mesleki eğitimi büyük ölçüde etkileyen, pek çok değişim yaşanmıştır. Böylece; yaşanan toplumsal değişimler ile, aile yapılarında, kurumlarda ve eğitim sistemlerinde toplumun yeni yükselen değerleri şekillenmeye başlamıştır.

1970’li yılların sonlarında dünyada bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yaşanan hızlı değişim ve gelişim ile birlikte, ulusları etkisi altına alan küreselleşme olgusu sadece ekonomik alanda belirleyici rol oynamakla kalmamış, sosyal ve kültürel alanlar başta olmak üzere, yaşamın hemen hemen her alanında etkisini göstermeye başlamıştır. İnsanların yaşamında gündem değiştirmelerine yol açan küreselleşme süreci, ekonomik ve sosyal hayata dair bilgi toplumunun oluşum sürecini başlatmasında etkili olmuştur. Bilgi toplumu ise, ekonomik büyümeyi hızlandırıcı, sosyal altyapı hizmetlerinin sürekli iyileştirilmesini talep eden, kültürel etkileşimi arttırıcı ve sürekli olarak bilgiye yatırım yapan nitelikli işgücünden oluşmaya başlamıştır.

Geleneksel toplumun aile merkezli eğitimi sanayi devrimiyle birlikte yerini örgün eğitime ve sürekli eğitim fikrine bırakmıştır. Eğitimin geleneksel düşünce yapısına göre; aile yerine, aile ile birlikte okulun önemi benimsenmeye başlanmıştır. Yeni yetişen nesillerin, toplumsal konumunu aile ve aile yapıları değil, okul ve almış oldukları eğitimler, sahip oldukları kalifikasyonları belirleyecekti.

Bilgi toplumuna geçisin önemli aşamalarından birisi olan nitelikli işgücünün oluşturulmasının temel şartı kişilere örgün ve yaygın eğitim kurumlarında hayat boyu öğrenmeyi esas alan bir yaklaşımla, küreselleşmenin etkilerine adapte olabilecek ve

uluslar arası rekabet ortamına uyum sağlayabilecekleri eğitim koşullarının sağlanmasıdır. Eğitimin temel amacı, her türlü eğitim programı uygulanarak bireye genel, mesleki bilgi ve beceriler kazandırmak suretiyle onu bütünüyle eğitmektir.

Dünya genelinde gözlenene büyük ölçekteki değişimler, bir yandan yerel sorunların küresel boyutlarda ele alınmalarına yol açarken, diğer yandan iletişim teknolojilerinin getirdiği yenilikler ile bakış açılarının farklılaşmalarına neden olmuştur.

Bilgi topluma geçişin önemli şartlarından birisi bilgiye olan yatırımdır. Gelişmekte olan ülkelerin, gelişmesine en büyük katkıyı insan kaynaklarına yapılan yatırımlar sağlamaktadırlar. İnsan kaynaklarına yatırım yapabilen ülkeler, yeni alanlarda istihdam ve üretim koşulları yaratabilmişler, sürdürülebilen bir ekonomik büyüme kaydedebilmişlerdir. Aynı zamanda vatandaşlarına kaliteli eğitim, sağlık ve diğer sosyal alanlarda tatmin edici imkanlar sağlayabilmişlerdir.

Rekabet ortamında kendi üretim yapısına bağlı olarak işgücü eğitimi ve istihdam politikaları uygulayan işletmeler de, teknolojilerin değişmesiyle beceri düzeylerine ve işgücü taleplerine bakış açılarını değiştirmeye başlamıştır. Rekabet gücünün sağlanmasında işgücünün verimliliği ve etkinliği gibi çalışma yaşamını etkileyecek ve şekillendirecek kavramların telaffuzu ile işgücünün niteliğinin yükseltilmesi anlayışı doğmuştur. Bu anlayış doğrultusunda, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlere verilen önem artmıştır.

Bilimsel ve teknolojik gelişmeler, sanayi çağı, atom çağı gibi değişimler ile gelinen iletişim çağında birey ve meslek açısından eğitim süreçleri de yeni iş görevleri dolayısıyla yeni yeterlikleri öngörmektedir. Ekonomik ve teknolojik gelişmenin en önemli unsurlarından birisi olan ve becerili işgücünün yetiştirilmesine duyulan gereksinim mesleki eğitim kurumlarına yeni işlevler yüklemektedir. Mesleki eğitim birey ve toplumsal yaşam için yaşamsal önem taşımaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMA YAŞAMINDA İŞ VE MESLEK SEÇİMİ VE EĞİTİM İLİŞKİSİ

1. İŞ VE MESLEK SEÇİMİ

1.1. İş ve Meslek Seçimi Kavramları

İş hem toplumsal hem de sosyal bir kavramdır. Bireyin toplum tarafından kabullenilişinde ve toplumla bütünleşmeyi sağlamasında önemli bir faktördür. Statüyü belirler, kişinin toplumdaki pozisyonu ve rolünü belirler.

Sosyolojik açıdan iş, başkaları için yararlı bir şey üreten bir faaliyettir. İş kişiliğin bir uzantısıdır. Kişinin kendisini tanımladığı, değerini ve insanlığını belirlediği bir ölçüdür.

İnsanlar yaşamlarının büyük bir bölümünü iş sahibi olmak için kendilerine çeşitli yatırımlarda bulunarak ve iş arayarak ya da bir işi yerine getirerek geçirirler. Bu yüzden insan hayatı içerisinde işin sahip olduğu anlam çok fazladır. İşin sahip olduğu bu önemle birlikte psikolojik ve fizyolojik ihtiyaçlar da iş sayesinde giderilmektedir. [1]

İş, genel bir tanımla, insanın yaşamını sürdürmesi için gerçekleştirdiği zihinsel ve bedensel faaliyetlerin bütünüdür. Bireysel ve toplumsal ihtiyaçların karşılanma sürecinde önemli bir etken olan iş, gerçekleştirilme sürecinde bir zahmet olabilirken aynı zamanda, gurur duyulacak bir sevinç ve mutluluk kaynağı olarak da algılanabilir. Ortalama insan ömrünün 40 yılı veya daha fazla süresi, günün ortalama 8 saati, yılın 50 haftası, haftanın 5 günü bir işte çalışırken geçmektedir. Bu açıdan hayatın uzun bir sürecini iş ile ilgili faaliyetlerde geçirmek ve bireyin yaşamsal

[1] Özlem Çakır, **İşe Bağlılık Olgusu**, 1.Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2001, s.35

doyumunu da sağlayabilmesi, işinden duyduğu tatmin düzeyi ile bağlantılıdır. İş tatmini beraberinde işe bağlılık olgusunu getirecektir.[2]

Bireyin çalışacağı ve karşılığında yaşamını devam ettireceği bir gelir elde edeceği gerçek işini seçmek, meslek seçiminden sonra gelir. Meslek seçimi, dolayısıyla bir meslek sahibi olmak, bireyin ileride sahip olmak istediği mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerileri kazanacağı eğitimi almasını gerektirmektedir. İş seçimi ise toplumda var olan işler arasında bireyin kendisine en uygun olanına karar vermesinden ibarettir.[3] Kişi sahip olduğu mesleği doğrultusunda, iş seçimi arayışına girmektedir.

İş seçiminde bireyin, geçmişi, karakteristik özellikleri, toplum içerisinde sahip oldukları ya da kendisine yüklenen roller, benimsedikleri veya örnek aldıkları modeller, ilgi alanları, kişiliği, deneyimleri, içerisinde yer almakta olduğu sosyal sınıf, etnik köken, cinsiyet, zeka gibi birçok karmaşık etken rol almaktadır. Aynı etkenler bireyin iş seçimini olduğu gibi meslek seçimini de etkilemektedir.

Meslek, sadece para kazanma ve ekonomik ihtiyaçları karşılama aracı değildir. Birey, mesleki etkinlikleri yoluyla bir şeyler üreterek yeteneklerini, becerilerini kullanır, gizil güçlerini, kapasitesini geliştirir, başarılı olur ve doyum sağlar. Meslek, bireyin toplumda bir yer edinmesini, saygı görmesini ve her şeyden önemlisi bir işe yaradığı duygusunun yol açtığı doyuma ulaşmasını da sağlar. İş yaşamında doyum, genel yaşam doyumunu da etkiler. Meslekte yaşanılan başarısızlıklar, doyumsuzluklar bireyin ruh sağlığını tehdit eder. İş ve yaşamdaki doyumsuzlukların önde gelen nedenlerinden biri; bireyin seçtiği mesleğin özelliklerinin, kendi özellikleri ile bağdaşmamasıdır.[4] Kişi kendisine uygun meslek seçimini yapmak ile, seçeceği meslekte başarıyı elde edebilir.

---

[2] Elvan Acar, **"Uzmanlık Alanında Çalışmanın İş Doyumuna Etkisi"**, PARADOKS, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi, (e-dergi), http://www.paradoks.org, ISSN 1305-7979 - Yıl:3 Sayı:1, Erişim Tarihi: 06.03.2009.

[3] Serpil Aytaç, Nuran Bayram**, Üniversite Gençliğinin İş Ve Eş Seçimindeki Etkin Kriterlerinin Analitik Hiyerarşi Süreci (Ahp) İle Analizi,** İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Yıl: 2001/ Cilt: 3 Sayı: 1 Sıra: 2, s.4.

[4] Gonca Kızıltan, **''Meslek Seçimi''**, http://www.egitim.com, Erişim Tarihi: 05.03.2009

Meslek; kişilerin belli bir eğitimle edindikleri ve hayatlarını kazanmak için sürdürdükleri düzenli ve kurallı faaliyetler bütünü olarak tanımlanabilir. Meslekler, gerektirdiği nitelikler ve sağladıkları olanaklar yönünden çok çeşitlilik gösterirler.

Meslek seçimi ise; bir kimsenin, çeşitli meslekler arasından en iyi yapabileceğini düşündüğü faaliyetleri içeren ve kendisine en üst düzeyde doyum sağlayacağına inandığı bir mesleğe yönelmesidir. Çağdaş bir toplumda kişinin en önemli gelişim görevlerinden biri; mesleğini seçmesidir. Bu seçimi yaparken önemli olan, bir kişinin sahip olduğu özellikleri en çok gerektiren ve beklentilerini en iyi biçimde karşılayacak olanı seçebilmesidir.[5] Bireyin seçimi, yaşamını etkileyecek niteliktedir.

Meslek seçimi bireyin hayat biçimini seçmesi demektir, bu sebeple meslek seçimi iş seçimi gibi kişinin hayatını idame etme biçimi olarak algılanabilir. Bu sebeple, kişinin doğru ve gerçekçi şekilde iş ve meslek seçimi yapabilmesi önemlidir.

Birey toplumsal bir varlıktır ve toplumsal bir varlık olmasının gereğini yerine getirmesi gerekmektedir. Birey toplumla bu açıdan bir etkileşim içerisindedir.[6] İnsan sosyal bir varlıktır ve yaşamı boyunca birtakım ihtiyaçlarını karşılamak durumundadır. İnsanlar ömürlerinin yaklaşık üçte birini kapsayan mesleki faaliyetlerinden doyum beklemektedirler.

Meslekte mal ve hizmet üretmek esastır fakat her mal ve hizmet üretimi mesleki bir faaliyet olarak değerlendirilemez. Bu durumda bir faaliyetin meslek olarak değerlendirilebilmesi için o faaliyetin legal olması gerekir. Kuzgun'un özeti ile "meslek, insanlara yararlı mal ve hizmet üretmek ve karşılığında para kazanmak için yapılan, belli eğitimle kazanılan sistemli bilgi ve becerilere dayalı, kuralları toplumca belirlenmiş etkinlikler bütünü olarak tanımlanabilir.[7]

Belirtilen bu kavramsal tanımlamalara ek olarak, sosyoloji literatüründe meslek terimi daha çok tarım sonrası endüstrileşmeye paralel olarak gelişen mesleki iş

[5] Meslek Seçimi, http://www.kocschool.net, Erişim Tarihi: 01.03.2009
[6] Stanley E.Taylor, Letitia Anne Peplau, David O.Sears, **Sosyal Psikoloji,** Çev:Ali Dönmez, 1.Baskı, İstanbul:İmge Kitapevi, Mayıs 2007, s.271
[7] Yıldız Kuzgun, **Meslek Danışmanlığı Kuramlar ve Uygulamalar**, Ankara: Nobel Yayınları, 2000, s.3

bölümü kavramı ile ilişkilendirilerek tanımlamaktadır. Marshall, mesleği "emek piyasalarının büyümesinin bir sonucu olarak ev eksenli işlerden ayrılan iktisadi bir rol" olarak tanımlanmaktadır.[8]

Tarihin ilk dönemlerinden beri çalışma kavramı vardır. Çalışma insanların isteyerek veya istemeyerek belli bir kişiye veya örgüte bağlı olarak gerçekleştirdikleri eylemler bütünüdür. Çalışma sosyal bir varlık olan insan için, sosyal bir aktivitedir ve çalışma ilkel dönemlerden itibaren değişime uğrayarak farklı biçimlere bürünmüştür. [9]

İnsanın bedensel ve zihinsel güçlerini belli bir amaca yönelik olarak ve planlı bir şekilde kullanabilmesi "çalışma kavramını" ifade etmektedir. Çalışma, çalışanın ortaya koyduğu bir faaliyettir. Çalışma, bireyin yaşamında gerekli bir aktivitedir. Çalışma aslında içgüdüsel bir kavramdır. Bu içgüdüsel kavram, bir şeyleri başarmak, belli bir amaca ulaşmak amacıyla kişilerin fiziksel ve zihinsel güçlerini, yeteneklerini, bilgi ve becerilerini kullanmaya yönelik güçlü ve doğal bir içgüdüdür. Çalışma insan varlığı için hayati bir varlığı ifade etmektedir.[10]

Meslek veya iş seçiminin ergenlik sonlarında ya da genç yetişkinlikte tek bir karar sonucu yapıldığı yolundaki geleneksel görüş, bugün yerini iş ve meslek seçimi ile gelişiminin yetişkinlik boyunca sürdüğü görüşüne bırakmıştır. Meslek veya iş seçimi bireyin bir anda aldığı bir karar olmayıp, zaman içerisinde gelişen uzun bir süreçte şekillenen ve bireyin düşüncelerine bağlı olarak olgunlaşan bir seyir izlemektedir.

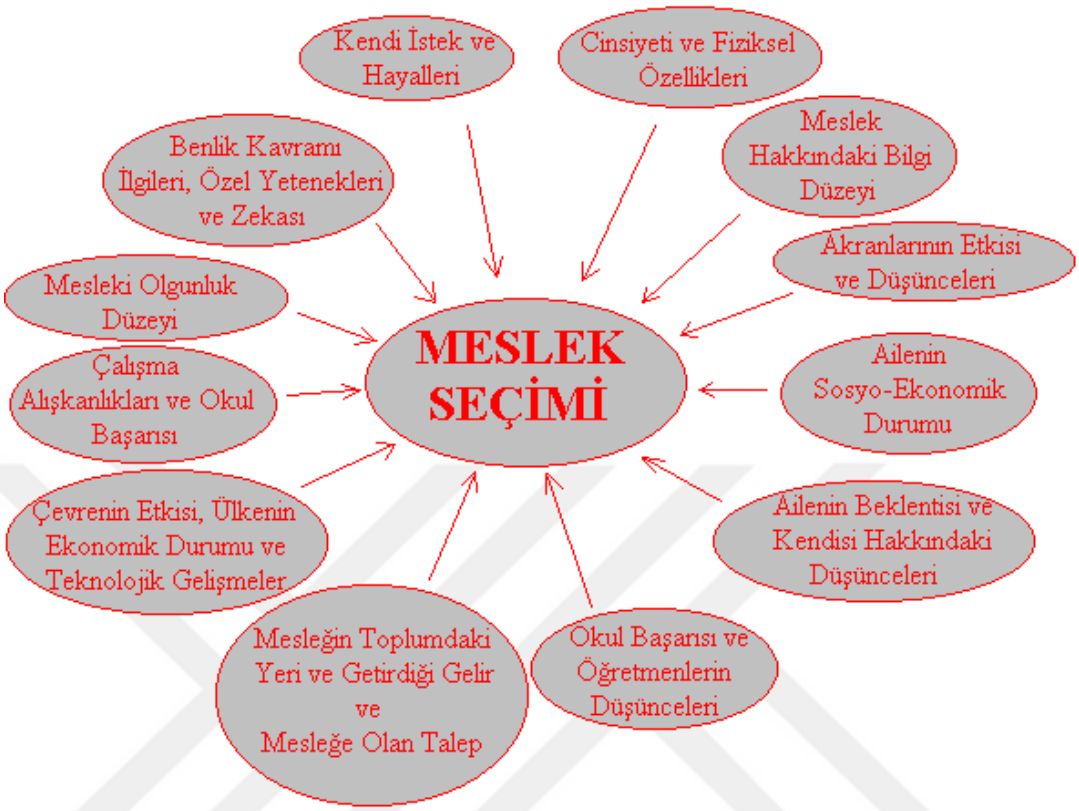
---

[8] Gordon Marshall, **Sosyoloji Sözlüğü,** Çev. Osman Akınay - Derya Kömürcü, Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları, 1999, s.491

[9] Keith Grint, "**Çalışma Sosyolojisi**", Çev: Veysel Bozkurt, 1.Baskı, Bursa: Alfa Basın Yayın Dağıtım, 1998, s.59

[10] Estelle M. Morin, **"The Meaning of Work in Modern Times"**, Conference. 10th World Congress on Human Resources Management, Brezilya, 2004, s.3

Şekil 1: Meslek Seçiminde Rol Oynayan Faktörler



Kaynak: Ali Temel, **'' Alan ve Meslek Seçiminde Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar''**, www.maltepe.edu.tr, Erişim Tarihi: 05.03.2009

Bireyin meslek seçiminde; kendi istek ve hayalleri, cinsiyeti ve fiziksel özellikleri, meslek hakkındaki bilgi düzeyi, ailenin sosyo-ekonomik durumu, ailenin beklentisi ve kendisi hakkındaki düşünceleri, okul başarısı ve öğretmenlerin düşünceleri, mesleğin toplumdaki yeri ve getirdiği gelir ve mesleğe olan talep, çevrenin etkisi, ülkenin ekonomik durumu ve teknolojik gelişmeler, çalışma alışkanlıkları ve okul başarısı, mesleki olgunluk düzeyi, benlik kavramı, ilgileri, özel yetenekleri ve zekası gibi faktörler etkin olarak rol oynamaktadır.

Bir mesleği icra eden kişi sadece bu meslekle geçimini temin etmekle kalmaz; onunla yaşar, onunla yaşamını şekillendirir. Meslek edinme, önceleri bir bilenin diğerine iş öğretmesi ile usta çırak ilişkisi içinde yürütülürdü. Geleneksel çıraklık kavramları, günümüzdeki çağdaş işyerlerinin pek çoğuna uymamaktadır. Geçmişte

bir terzi çırağı, ustanın dikmekte olduğu pantolonu gözleyerek mesleğin inceliklerini öğrenirdi. Ancak günümüzde bu yöntem değişmiştir. Meslek edinme, programlı bir eğitim şeklini almış ve devlet politikaları içinde önemsenmeye başlanmıştır. Meslek edinme; iş için gerekli görülen bütün bilgiyi, beceriyi, iş alışkanlıklarını yetenekleri geliştirmek amacıyla düzenlenen bir mesleğe hazırlama süreci olarak tanımlanabilir.[11]

Bireylerin meslek ve iş seçimiyle karşı karşıya kalmadığı, babadan oğula aktarılan sınırlı sayıda işlerin olduğu, eğitimin aile yaşantısının bir parçası olarak sürdüğü geleneksel toplumdan farklı olarak daha fazla uzmanlaşma gerektiren teknoloji toplumunda iş seçimi, gençlerin çözmeleri gereken bir problemdir. Bu da iş seçimini gençlerin nasıl yapacakları konusunu gündeme getirmektedir.

İş seçimiyle ilgili olgunlaşmanın üç dönemde geliştiği söylenmektedir.

a) Çocukluk döneminde hayal kurmayla başlar. Çocuklar aktif ve heyecanlı işler seçmeyi isterler.

b) Ergenlik öncesi dönemde gencin ilgileri ön plâna çıkmaktadır. Ancak giderek ilgisini çeken bu tür işleri yapmaya kendi becerilerinin ne ölçüde uygun olduğunu tartmaya başlarlar. İlgilendiği işleri kendi gelişen değerler sistemiyle bütünleştirirler.

c) Genç, 17-19 yaşlarında gerçekçi seçimler yapma dönemine ulaşır. Bu dönemde yapacağı seçimler gencin geleceğini büyük ölçüde belirler. Kendi gereksinimi ile ilgilerini, işle ilgili beklentilerini gözden geçirir, işin kendisine sağlayacağı olanaklarla karşılaştırır. Bu dönem kişinin 25 yaş civarında iş konusunda belli ölçüde kararlılığa ulaşması ile son bulur. [12]

[11]Cavidan Telman**, Başarıya Giden Yolda Meslek Seçimi**, İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 2000, s.24.
[12] Serpil Aytaç, Nuran Bayram**, a.g.m**, s.2.

Kişinin kendisi için ideal bir mesleği seçmesi, bireyin, mutlu, başarılı ve yararlı bir yaşam sürdürmesi ile birlikte, toplumun insan gücü kaynaklarının en iyi bir şekilde idame edilmesine olanak sağlamaktadır.

1.2. İş ve Meslek Seçimi Arasındaki İlişki ve Farklılıkları

Kişinin çalışma yaşamında ve özel yaşamında mutlu olmasının, geçimini idame edebilmesinin, iyi bir kariyer elde edebilmesinin ilk adımı; kişinin, yeteneğine, bilgi ve becerilerine, ilgisine ve değerlerine uygun iş ve meslek seçmesi ile mümkün olmaktadır. Kişinin gerçekçi ve uygun bir seçim yapması, kendisinin işini severek yapmasını, mesleğinde ilerlemesini, hem iş yaşamında hem de özel yaşamında mutlu, verimli ve başarılı olmasını sağlamaktadır.

Kişinin gerçekçi ve uygun bir seçim yapmaması ise, seçtikleri işin ve ya mesleğin, kişinin yeteneklerine, ilgisine uymaması, çalışma yaşamında hem bireyin kendisinde hem de çalıştığı işyerinde sürekli huzursuzluk ve başarısızlık durumuna yol açar. Çalışmaya karşı isteksizlik, işe devamsızlık, yeniliklere ve değişen teknolojiye ve sisteme karşı sürekli direnen ya da zor adapte olabilen ve sürekli işini ya da mesleğini değiştirmeyi düşünme gibi davranışlar sergilenmektedir. Bu durum, hem çalışanın hem de işverenin, çalışma yaşamında istemediği bir tutumdur.

Ülkemizde iş ile meslek birbirine karıştırılmaktadır. Meslek (Career) iş (Job) birbirinden farklı kavramlardır. Bacanlı'nın yaptığı tanıma göre "meslek, bir kimsenin hayatını kazanmak için yaptığı, kuralları toplumca belirlenmiş ve belli bir eğitimle kazanılan sistemli etkinlikler bütünüdür. Meslek, belli bir tür alanda etkinlikte bulunabilme gücüdür." İş ise; belli bir işyerinde sürdürülen benzer etkinlikler grubudur. Bacanlı'ya göre bir kimsenin mesleği olabilir, ama işi olmayabilir. Bir işin olması da bireyin mesleği olduğu anlamına gelmez. Günümüz dünyasında önemli olan bireyin meslek sahibi olmasıdır. Geleceğin dünyası meslek sahibi olan insanlarca belirlenecektir. O yüzden bir iş sahibi olmanız önemlidir ancak meslek sahibi olmanız daha da önemlidir. [13] İş seçimi, meslek seçiminden sonra

[13] **Meslek Seçimi Nedir?**, http://www.nkl.k12.tr, Erişim Tarihi: 01.03.2009

gelmektedir. Belirli bir mesleğe sahip kişinin, sahip olduğu meslekte çalışabileceği gibi, mesleği dışında farklı sektör ve alanlarda da çalışabildikleri görülmektedir.

"Bir toplumda bireylerin kendilerine uygun meslek seçmeleri, bir yandan toplum için, diğer yandan gençlerin kendi tatminleri için önemlidir. Bireylerin meslek seçmeleri bir anlık sorun değildir. Tıpkı psikolojik gelişimi gibi devam eden ve birçok değişkenin etkileşiminin sonucudur."[14] Meslek seçimi ani verilen kararlardan ziyade, bir seçim sürecini ifade etmektedir.

Kişilerin eğitimleri sonrası yapılacak işe yerleşme (üçüncü sosyalleşme olarak bahsedilen süreç) süreci için, kişilerin eğitimlerinin önemi son derece büyüktür. Özellikle alınan eğitime paralel bir iş seçimi yapmak ve bu işi severek yapmak oldukça önemli bir ön koşuldur. Çoğu kez etrafınızda; aldığı eğitime paralel olmayan hatta tamamen farklı işlerde çalışan kişilere rastlarsınız. Kişilerin aldıkları eğitimin dışındaki meslek ya da alanlarda çalışmalarını olumsuzlamak doğru olmayacaktır ancak; çoğunlukla aldıkları eğitime uygun iş / meslek seçmemelerinde, kişilerin istemedikleri alanda eğitim almalarının rolü büyüktür. Kişi eğitimini tamamladıktan sonra aslında meslek olarak yapmak istemediği bir eğitimi aldığını fark edebilmektedir. Bu konuya örnek olarak öğretmenlik ve hekimlik mesleği sıkça verilmektedir. Bu noktada alınan eğitimin bireyin gelecekte yer alacağı iş ortamı ile ne kadar yakından ilgili olduğu ortaya çıkmaktadır. O halde kariyer kavramına baktığımızda aslında iş yaşamında başladığı düşünülen kavramın daha bireyin iş yaşamına adım atmadığı dönemlerde, -özellikle eğitim görmeyi düşündüğü alanı seçme ve karar verme sürecinde- kariyer kavramının yaşama girmeye başladığı düşünülmektedir. Bu süreç kariyer safhalarında keşif olarak nitelendirilmektedir.[15]

Hoppock'a göre, bir kimsenin seçtiği meslek onun işinde başarılı olup olamayacağı yanında, ileride iş bulup bulamayacağını, nerede oturup kiminle evleneceğini ve kimlerle etkileşimde bulunacağını belirler ve ayrıca meslek, kişinin değer yargılarını dünya görüşünü, günlük yaşama tarzının ve alışkanlıklarını belli biçime sokan etkilere de sahiptir. Kişinin hayatına böylesine çok yönlü etkileri olan bir çalışma alanının seçilmesi, günümüzde giderek güçleşen ve karmaşıklaşan bir

[14] Şefik Uysal, **a.g.e**, s.10

[15] Serpil AYTAÇ, **"Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi ve Sorunları"**, İstanbul, Epsilon Yayıncılık, 1997, s:21.

olay hâline gelmiştir. Bunun en önemli nedeni, seçeneklerin çok artmış olmasıdır.[16] Kişinin meslek tercihi kariyeri ile birlikte yaşamını da etkileyecek bir tercihtir. Bu sebeple büyük önem arz etmektedir.

"Toplumlar geliştikçe iş dünyası, hem işlerin niteliği hem de sayısı bakımından değişmiştir. Bir kaynakta 22.000 iş kaydedilmektedir. Bazı işler iş alanları, yeni hayat düzeni içinde önlemlerini ve fonksiyonlarını kaybetmektedir. Buna karşılık yeni meslekler doğmaktadır."[17] Günümüz koşullarında, etkin rekabet koşullarına ayak uydurmak durumunda kalan iş dünyasında, kimi mesleklerin önemi artarken, kimi mesleklerin de önemi azalmaktadır.

İş, bireylerin psikolojik, sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılayarak yaşamsal sürekliliklerine yardımcı olmaktadır. İşin ekonomik fonksiyonunu elde edilen ücret ortaya koyarken bireylerin sosyal statülerini belirleme, başka insanlarla tanışıp yeni ilişkiler geliştirme, topluma yararlı olma duygusu verme gibi fonksiyonlar sosyal fonksiyonlarını ortaya çıkarmaktadır.

İş, genel olarak insanın yaşamını sürdürmesi amacına yönelik zihinsel ve bedensel her uğraş olarak ifade edilebilmektedir. İşle ilgili yapılan tanımlamalarda şu ortak noktalar söz konusudur:

a) İş öncelikle bireylerin toplumsal bir varlık olmaları anlayışıyla birlikte yürütülen bir faaliyettir.

b) İşin toplumsal bir boyutu da söz konusudur. Kurallar çerçevesinde, belli bir amaca hizmet etme isteği söz konusudur. Bireysel ve toplumsal ihtiyaçların giderilmesinde önemli bir fonksiyona sahiptir. İş aynı zamanda bireye maddi ve manevi kazanımlar sağlamaktadır.

---

[16] J.L. Hoppok, **Occupational Information, Third Ed**. New York: Mc Grav Hill Book Co. Aktaran. Yıldız Kuzgun, Meslek Rehberliği ve Danışmanlığına Giriş, Ankara: Nobel Yayınları, 2003, s.6

[17] Hasan Tan, **Psikolojik Danışma ve Rehberlik**, İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, 1992, s. 82.

c) İşi verilen anlamla birlikte işin yürütülme süreci bir zahmet, yük olarak değerlendirilebilirken, bir gurur ve mutluluk kaynağı olarak da ele alınmaktadır.

d) Bireyin bedensel, ruhsal ve zihinsel gücünün bileşimini ve sürekli kullanımını içermektedir. Yaşanılan çevreyi değiştirebilme gücüne sahiptir.[18]

1.3. Türkiye'de İş ve Meslek Seçimi

Çağdaş bir toplumda özgür bir bireyin önemli gelişim görevlerinden biri de işini ve mesleğini seçmesidir. Bir kimsenin herhangi bir konuda doğru bir seçme işlemi yapılabilmesi, ya da başka bir deyişle, sağlıklı karar verebilmesi için, her şeyden önce, neler istediğini ve bunları elde edebilmek için ne gibi olanaklara sahip olduğunu bilmesi gerekir. Bu işlemden sonra, daha iyisi bununla beraber yapacağı işlem, çeşitli seçenekleri inceleyip, her birinin isteklerine ve koşullarına ne derece uygun olduğunu değerlendirmektir. [19] Kişinin seçimleri hayatını etkileyebilecek nitelikte kararlar olmasından dolayı, iyi düşünülerek ve sağlıklı bir biçimde karar verilerek yapılmalıdır.

Çocukların kendi ilgi ve yeteneklerine uygun bir meslek seçebilmesi için kendini de meslekleri de ilköğretim çağında tanıması gerekiyor.[20] İlköğretim döneminden itibaren kişinin gelişen becerileri, yetenekleri, beklentileri, kendisine örnek aldığı modeller zaman içerisinde, meslek seçimini etkileyen faktörler arasında yer alamaya başlamaktadır.

Doğru iş ve meslek tercihinin çoğunlukla bireyin kişisel özellikleri ile ilgili olduğu iddia edilse de bu konuda pek çok subjektif faktörün (aile, arkadaş vb. çevre baskısı, mesleğe biçilen toplumsal değer, mesleğin ekonomik itibarı) bireyin doğru seçim yapmasını engellediği bilinmektedir. Çoğu zaman üniversitede okunulacak bölümü ya da fakülteyi bireyler yerine ebeveynleri seçmektedir. Gerek ekonomik

[18] Mustafa Yaşar Tınar, "**Çalışma Psikolojisi**", 1.Baskı, İzmir: Necdet Bükey Yayınları, 1996,s.5.
[19] Yıldız Kuzgun, **'' Meslek Seçiminde Bilinmesi Gerekenler''**, www.torpil.com, Erişim Tarihi: 04.03.2009.
[20] Gülseren Ergezer Güver, **''Meslek Seçimi Bilinçli Yapılmıyor''**, www.ntvmsnbc.com, Erişim Tarihi: 02.03.2009.

imkanları, gerekse toplumsal saygınlıklarını dikkate alan ebeveynler, çocuklarının ilgi alanlarını dikkate almaksızın onlar adına karar verebilmektedirler. Sosyalleşmenin eksik yaşandığı toplumlarda, bireysel karar alabilme yeteneğinin gelişmemesi ve çoğunlukla kendisi adına alınan kararları onaylama yetisiyle yetinen bireyler, kendileri adına yapılan tercihler konusunda duyarsız kalabilmektedirler. Dolayısıyla kendi adına tercih yapılmasına karşı çıkmayan bireylerin bu seçimi kabullenmeleri sıkça görülmektedir. Bu noktada, bireyin kendi seçimlerinin gerek alacakları eğitim gerekse seçecekleri mesleğin kendi kararlarıyla alınmasının önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır.[21]

Türkiye'de sistemin sürüklediği gençler, hasbelkader bir üniversiteye girip mezun olunca 'zorunlu' mesleğini icra ederken de mutsuz yaşıyor. ÖSS'de ilk tercihlerine girebilen adayların oranının yüzde 9.25 olduğu düşünülürse bu şaşırılacak bir sonuç da değil. Kelly Services tarafından yapılan Global işgücü İndeksi araştırması da bu anlamda Türkiye'de hiçbir şeyin değişmediğini gözler önüne seriyor. Araştırmanın sonuçları gösteriyor ki, Türkiye'de çalışanların büyük bir çoğunluğu eğitim ve kariyer seçiminde hata yaptıklarını düşünüyor.

33 ülkede gerçekleştirilen, yaklaşık 2 bini Türkiye'den olmak üzere 115 bin beyaz yakalı çalışanın görüşünü yansıtan araştırmaya göre, beyaz yakalı Türklerin neredeyse yarısı yanlış bir kariyer seçtiğine inanıyor ve yarısından fazlası "Eğer şans verilseydi, okulu bitirdikten sonra tamamen farklı bir konuda daha eğitim alabilirdim" diyor.[22] Kişinin seçimlerinde her zaman kendi istekleri, beklentileri ve tercihlerini karşılayamamakta, kimi durumlarda ekonomik rastlantılar ya da yönlendirmeler de etkin olmaktadır. İşinde mutlu olamayan birinin mutsuzluğu, tüm yaşamını etkileyebilecek, zamanla işinde ve özel yaşamında başarısız olmasına yol açabilecektir.

[21] Aşkın Keser, '' **Kariyer Planlaması Ne Zaman Başlar?''**, www.isguc.org, Erişim Tarihi: 04.03.2009

[22] Betül Yüzüncüyıl Tavlı, **''Türkiye'de Çalışanların Çoğu Eğitim ve Meslek Tercihini Sorguluyor''**, http://www.insankaynaklari.com, Erişim Tarihi: 02.03.2009

2. İŞ VE MESLEK SEÇİM KRİTERLERİ

2.1. Kariyer Planlama

Kariyer sözcüğü; çoğu zaman meslekte yükselme, belirli bir statü elde etme, ilerleme ve tercih edilen bir meslek sahibi olma şeklinde algılanır. Kariyer konusu hem çalıştıkları organizasyonlarda başarılı olabilmek için mücadele eden bireyler, hem de çalışanlarının kariyerlerini planlamalarına yardımcı olan organizasyonlar için önemlidir. Günlük konuşmalarda; kariyerin işle aynı anlamda kullanıldığına tanık olunmaktadır ve kariyer kelimesi süslenmiş bir şekilde tanımlanması olarak algılanmaktadır. [23]

İnsanın davranış motifleri ile donanmış bir yaşam boyunca devam eden işler serisidir. Kariyer; insanın iş hayatı boyunca yer aldığı basamaksal mevkiler ve yaptığı işleri, bulunduğu konumla ilgili tutum ve davranışları içeren bir süreçtir.[24]

Kariyer temelde; kişinin çalışma yaşamı boyunca edindiği iş ile ilgili birikim ve tecrübeleridir. Kişinin seçmiş olduğu bir iş alanında ilerlemek, ilerleme sürecinde daha fazla ücret elde etmek, daha fazla sorumluluk üstlenmek, daha iyi bir statü elde edebilmek, tüm bu etkenlerin sonucunda da, güç ve saygınlık elde edebilmektir.

Türkçe'de tam karşılığı bulunmayan kariyer kavramı, genellikle, ilerlemeye ve yönetim hiyerarşisinde üst kademelere yükselmeye elverişli işleri tanımlamada kullanılmaktadır. Ancak daha kapsamlı olarak kariyer, bir kişinin iş yaşantısındaki aktivite, sorumluluk, tutum ve davranışlarının gelişimi olarak tanımlanabilir. Batıda giderek önemli bir insan kaynakları yönetimi aktivitesi haline gelen kariyer planlama ve geliştirme, insan-gücü planlamasıyla ilişkili olmakla beraber, oldukça farklı bir insan kaynağı yönetimi aktivitesidir. İnsan gücü planlamasının temel hedefi,

[23] Zeyyat Sabunuoğlu, **''İnsan Kaynakları Yönetimi''**, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa 2000, s.148
[24] Serpil Aytaç, **a.g.e**, s.20

gelecekteki net personel ihtiyaçlarının karşılanması ve bu ihtiyaçlara cevap vermek üzere gerekli seçme, eğitme ve yönlendirme fonksiyonlarının yerine getirilmesidir.[25]

Sosyoloji bilimi açısından kariyer (career) kavramı "bireylerin çalışma yaşamı boyunca üstlendikleri mesleki rollerin, prestij artışı ve diğer ödülleri de kapsayan, ama aşağı doğru mesleki ve toplumsal mobiliteyi de dışlamayan belli bir seyir izleyişi" olarak tanımlanmaktadır.[26] Tanımda da görüldüğü üzere, kariyer kavramından kastedilen anlam, kariyerin belirli bir dönemi kapsamaması, onun yaşam boyu devam eden dinamik bir süreç olmasıdır. Bir meslek seçmek veya mesleğe girmekten ibaret bir süreç değildir. Kişinin çalışma yaşamı boyunca devam ettirdiği bir süreci kapsamaktadır.

Kariyer Planlaması ise; kişisel yeteneklerin gelecekte kullanılması sürecidir. Kariyer planlamanın en temel amaçlarından biri bireyin edindikleri bilgi birikimi ile geleceklerini kontrol edebilme yeteneklerinin gelişmesidir. Burada bireyin karşısına çıkan fırsatları ve alternatifleri nasıl değerlendirebileceğini öğrenir. Kariyer planlaması, bireyin kişisel ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçlarını kariyer yaşam planı içerisinde nasıl karşılayabileceğini göstermektedir. Bu nedenle bireylerin daha etkin karar verebilmesi için kariyer planlarının esnek ve gerçekçi tercihleri içermesi gerekmektedir.[27] Kariyer planlaması, kişinin çalışma yaşamı boyunca devam eden uzun bir süreçtir.

2.2. Beklenti ve Tercihler

Kişinin davranışlarını, geçmiş yaşantısı kadar gelecek ile ilgili beklentileri ve yaşamındaki tercihleri de etkilemektedir. Kişinin yaşam amacı, kişinin önündeki hedef ve ya yol gösterici bir ışık gibidir. Bir toplumda var olan gençlerin geleceğe ilişkin beklentileri, o toplumun dinamiğini ve gelişim sürecini, değişim çizgisini belirleyen önemli etkenlerdendir.

---

[25] Canan Sümer, **'' İnsan Kaynakları Yönetimi Etkinliği Olarak Örgütsel Kariyer Planlama ve Geliştirme''**, www.sosyalhizmetuzmani.org, Erişim Tarihi: 05.03.2009
[26] Gordon Marshall, **a.g.e,** s.386
[27] Zeyyat Sabunuoğlu, **a.g.e**, s.148

Çocukluktan çıkıp gençliğe adım atılmasıyla birlikte, toplumsal kalıplar, yapılması gerekenler, seçimler kaplamaya başlar yaşantımızı. Aile, yaşanılan toplum, eğitim benzeri etkenlere bağlı olarak, davranış kalıpları oluşmaya, belirli olgular karşısında belirli tutumlar sergilenmeye başlanır. Gençliğinin ilk yıllarından itibaren giderek artan bir dozda, seçim yapma, karar verme, kendine bir yön belirleme baskısı altında kalır insan. Gerek kişiliğin oluşumu, gerekse yaşam kalitesi ve standartları ile doğrudan ilgili olan bu yol ayrımlarında, çok sayıda değişkenin etkisinde kalınmakta, verilen kararlar üzerinde toplumsal ve ailesel tutumlar önemli ölçüde belirleyici olmaktadır. Yetişkinliğe doğru yol almakta olan birey, yaşamın genel akışının sonucu olarak öncelikle bir meslek, buna bağlı olarak da bir iş seçmek durumundadır. [28]

Beklenti kuramı, rasyonel, hesaba dayalı ve bir amaca yönelik olarak karar vererek, beklenen sonuçlara ulaşabilmek için, belli faaliyetlerin seçilmesi üzerinde durur. Beklenti kuramının varsayımları şöyledir:

a) Birey bir mesleği seçerken, o mesleğin kazandıracağı sonuçlar ve ödülleri dikkate alır. Mesleği yaparken ulaşılacak sonuçların değeri, meslek seçimini belirler.

b) Birey, çok sayıda mesleği inceleyerek, mesleklerin muhtemel getirisini belirler. Araçsallık olarak ifade edilen bu durum, istenilen sonuçlara ulaşmak için mesleğin bir araç olduğunu vurgular. Sonuçların değerine bağlı olarak, mesleklerin sonuçlara ulaştırmadaki değeri zihinde sıralanır.[29]

Geleceği için en önemli karar niteliğinde olan, yapacağı mesleği ve işi seçme durumunda kalan birey, hangi işi yapmak istediği ile hangi işi yapabileceği arasında doğru saptamalara, doğru çözümlere ve doğru kararlara ihtiyaç duymaktadır. Kişinin işini seçerken fiziksel beklentilerinin başka, zihinsel ve duygusal ihtiyaç ve taleplerini de dikkate alarak bir değerlendirme yapması gereklidir. Bu değerlendirme

[28] **''Çalışanın İşe İlgisini Önemseyen İşveren, Başarılı Bir Yöneticidir'',** http://www.exelect-turkiye.com/ik-dunyasi/ik-haberleri, Erişim Tarihi: 05.03.2009

[29] Nihat Erdoğmuş, **'' Kariyerin Bireysel Yönü: Kariyer Kararı Verme ve Kariyer Gelişimi Kuramları'',** Boğaziçi Bülteni, Sayı 18, 2002, s.4

ile birlikte birey; hem kariyeri hem de yaşamı boyunca kendisini etkileyecek mutluluğu yolunda önemli bir adım atmış olacaktır.

2.3. Kişisel İlgi ve Yetenekler

İlgi; kişinin herhangi bir zorlama altında olmadan ya da bir ödül beklemeden kendiliğinden bazı çalışmalar yapıyor olması ve bu çalışmalarından doyum sağlaması, bu kişinin o tür çalışmalara karşı ilgisi olduğu söylenilebilir. Bazı kişiler; arkadaş edinmek, çevrelerinde tanınmak için çeşitli faaliyetlerde bulunabilirler. Ancak, bu gerçek ilgiyi yansıtmayabilir ve bu tür eğilimler genellikle geçicidirler.

Örneğin; Müzikle ilgilenen her gencin müziğe ilgisi olduğu söylenemez, boş vakitlerinde bir müzik aleti çalmaya çalışan kısıtlı harçlığını ve zamanını kaset, cd almaya ve konserlere gitmeye ayıran bir kişinin müziğe ilgisi olduğu söylenebilir. Kısaca; bir kişi önünde çeşitli imkanlar olduğu halde hep belli bir faaliyet türüne yöneliyorsa, o alana ilgisi var demektir.[30] Kişi kendi zeka ve kabiliyetlerine, ilgi ve eğilimlerine en uygun olan meslek alanlarına yönelmelidir.

İnsan davranışlarının amacı; bir takım yaşamsal ihtiyaçları karşılama amacı ile birlikte, toplumda var olan değerler ile uyum içerisinde yaşamaktır. İnsanlar ömürlerinin yaklaşık üçte birini kapsayan meslek faaliyetlerinden doyum beklemektedirler. Bu sebep ile; mesleki doyumun en önemli araçlarından biri; kişisel ilgi ve yeteneklerdir. Seçilen meslek ile kişinin ilgi ve yeteneklerinin örtüşmesi gereklidir.

Başarı ile yetenek birbirinden farklı kavramlardır. Başarı, bireyin ne yaptığı, yetenek ise neler yapabileceğini gösterir. Örneğin, okulda elde edilen başarının, kişinin yeteneği gibi algılamak yanlış olacaktır. Okul başarısı, yetenek hakkında fikir verebilir, yeteneğin kendisi demek değildir. Yetenek doğuştan kalıtımla sahip olunanlara eklenen bilgi ve becerilerle ilgili bir durumdur. Kişinin yeteneklerini bilmesi, ilerideki eğitim yaşantısı hakkında fikir edinmesine yardımcı olabilir. Örneğin; sayısal yeteneği düşük olan bir öğrencinin mühendislik alanlarında başarılı

[30] **Meslek Seçimi,** http://www.kocschool.net, Erişim Tarihi: 01.03.2009

olması zordur. Günümüzde öğrencileri bir mesleğe veya eğitimi için yönlendirmeye çalışan uzmanlar, çocuğun genel ve özel yeteneklerini gözlemledikten sonra, yönlendirmeye çalışırlar.

Meslek seçimi ve bir mesleğe girme, genel hatları ile insan hayatında psikolojik bir gelişme sonucudur. Daha küçük yaşlardan başlayıp gelişerek son ergenlik çağlarında ve daha sonra şekil kazanır, somutlaşır.

Seçilen bir meslek, bireyin;

a) Hayatı boyunca devamlı bir iş sahibi olup olmamasını,

b) Hayatında başarılı bir insan olup olmamasını,

c) Devamlı ilişkide bulunacağı kimselerin ve arkadaşlarının çeşidini, hatta eş seçimini,

d) Hayatı boyunca yaşayacağı çevrenin niteliklerini ve yerini,

e) Ailenin gelirini ve geçim tarzını,

f) İşini hoşlanarak yapıp yapmamasını,

g) Sorumluluk duygusu olan bir is adamı olup olmamasını,

h) Hayattan doyum sağlayıp, mutlu olup olmamasını belirleyecek derecede önemlidir.[31]

Bir kimse bir mesleği veya ona hazırlayan bir eğitim programını seçerken, hangi yetenek türüne, ne derece sahip olduğunu düşünmeli ve en çok sahip olduğu yeteneğini kullanabileceği çalışma alanını araştırmalıdır. Sahip olunan yetenekten farklı yetenek gerektiren bir alana yönelindiğinde; o alanda başarı şansı düşük olacak

[31] Hasan Tan, **a.g.e**, s. 122

ve buna bağlı olarak mesleki doyumsuzluk yaşanacaktır. Bir kimsenin bir alandaki yeteneğini yani öğrenme gücünü tanımasının en kolay ve bilinen yolu; o güne kadar o alanda yaptığı çalışmalarda elde ettiği başarıya bakmasıdır. O halde; meslek ve iş seçme durumunda olan bir kişi; güçlü ve zayıf olduğu alanları dikkate almalı ve en çok sahip olduğu yetenekleri en fazla gerektiren meslekleri tercih etmelidir.

Örneğin: Bir öğrenci okulda hangi konuları zorlanmadan, zahmetsizce öğrendiğine ve o konularda sınıfta öğretilenin üzerinde genellemeler yapabildiğine, hangi alanlarda ise; sadece derslerde kendisinden beklenenleri yerine getirebildiğine bakarak yeteneklerini az çok değerlendirebilir. [32] Yeteneklerin belirlenmesi meslek seçimi açısından önemli bir faktördür. Kişi yeteneklerine uygun bir meslek seçimi yaptığında, mesleğini severek icra edebilir, başarılı olabilir.

Çeşitli işler, insanlardan değişik davranışlar istemektedir. Bu davranışlara uygun kişilik yapısındaki insanların bu işleri üstlenmesi başarı şanslarını arttıracaktır. Aksi halde kişiliğine uygun bir işi üstlenmeyen birisinin, iş yerinde huzursuz olacağı, hatta bunalıma girebileceği söylenebilir. Nitekim kişinin yaptığı iş ile kişiliği arasında ilişki olduğunu belirten Holland'ın teorisi bu konudaki önemli bir göstergedir.

Holland'a göre yapılan iş ile kişilik arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Bireysel olarak geleceğin planlanmasındaki ilk adım, kişinin ilgileri, değerleri, tutumları ve becerileri hakkında öğrendikleridir. Doğal olarak insanlar ilgilendikleri işlere yönelmek isterler. Meslek veya iş seçiminde en yaygın kullanılan yaklaşım Jonh Holland'ın mesleki tercih modelidir. Holland'a göre; bireyin değerleri, ihtiyaçları ve motivasyonunu içeren kişiliği, iş seçiminde önemli bir etmendir. John Holland'ın meslek tercih teorisi üç temel özellik içermektedir.

a) İnsanlar farklı mesleki tercihlerde bulunmaktadırlar.

b) Kişilikleriyle uygun işlerde çalışanlar, uygun olmayan işlerde çalışanlara göre daha başarılı ve daha mutludurlar.

[32] **Meslek Seçimi**, http://www.kocschool.net, Erişim Tarihi: 01.03.2009

c) İnsanlar arasında doğuştan gelen kişilik farklılıkları mesleki ilgilerini belirlemektedir.

Holland, her insanın kişilik yapılarının farklı olması doğrultusunda, ilgi, istek, amaç, tutum ve yeteneklerindeki farklılık ölçüsünde iş seçimlerini yapmaları gerektiğini belirtmektedir. Holland'a göre kişilik ve yaptığı iş uyumlu olduğunda iş tatmini yüksek, iş gören devir hızı düşüktür. Bu nedenle birey kendini değerlendirme süreci içinde ilgilerini, değerlerini, yeteneğini, bir diğer ifadeyle kişiliğini tanıdığı nispette, seçeceği mesleğe veya yapacağı işe yönelik kararını da sağlıklı vermiş olacaktır.[33]

2.4. Çevre ve Aile Faktörü

Kendisine bir iş seçme zorunluluğuyla karşı karşıya kalan birey, bu seçimi sırasında çok sayıda kişi ve kavramın etkisi altında kalmaktadır. Bireyin meslek ve iş seçimi, toplumsal ve kültürel yapı, toplumun ve bireyin ekonomik koşulları, eğitim düzeyi, yapabilirlikleri benzeri pek çok parametrenin sonucunda oluşmaktadır. Gençlerin işlerini seçmeleri ile ilgili olarak en çok anne ve babalarının etkisi altında kaldıkları görülmektedir. İngiltere'de yapılan bir araştırma, iş seçimi konusunda "%74" oranında anne ve babaların, "%62" oranında öğretmenlerin, "%3" oranında da ünlülerin etkili olduğunu ortaya koymaktadır. İş seçiminde anne babaların etkisi ülkemizde daha da yüksek oranlara ulaşmaktadır.

Ebeveynler genellikle kendilerinin yapmak isteyip de yapamadıkları şeyleri çocuklarının yapması yolunda yönlendirmelerde bulunmakta, bir anlamda çocuklarının yerine kariyer planlaması yapmaktadırlar. Amerikalı uzmanların yaptığı bir araştırmaya göre ise, çocuklarının iş seçimleri üstünde annelerin rolü babalara oranla daha fazla gözükmektedir. Özellikle kız çocuklarının iş seçimleri konusunda, annelerinin doğrudan etkili olduğu söylenebilir.[34] Bireyin ilköğretim çağından itibaren kendisine örnek aldığı, model olarak gördüğü bireylerin varlığı da, seçimlerinde etkin rol oynayabilmektedir.

---

[33] Serpil Aytaç, **''Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi'',** İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Yıl: 2001, Cilt: 3 Sayı: 1 Sıra: 1, No:96, s.4.

[34] **''Çalışanın İşe İlgisini Önemseyen İşveren, Başarılı Bir Yöneticidir'',** http://www.exelect-turkiye.com/ik-dunyasi/ik-haberleri, Erişim Tarihi: 05.03.2009

Ailelerin, bireyin meslek seçimi sürecinde birkaç kritik etkisi vardır. Öncelikle olumlu-olumsuz koşullandırmalarla ve sosyal rol modeli görevleriyle bireylerin bir mesleğe olan ilgisini arttırabilir ve ya yok edebilirler. İkincisi, bireye sağlayabilecekleri olanaklarla onun daha fazla seçenek arasından kendisine en uygun mesleği seçmesine, doğrudan ve ya dolaylı bir yardımları bulunabilmektedir.

Ailelerin, bireyin herhangi bir mesleğe olan ilgilerini yönlendirmesi nasıl olmalıdır? Öncelikle, küçük yaşlardan itibaren, genç bireylerin kendi ‘’öz-farkındalığını’’ geliştirecek imkanları onlara tanıyarak, erken yaşlarda bireyin kişiliğine uygun bir mesleğe yönelik ilgi yaratılabilirler. Bu süreç ne kadar erken yaşta başlarsa, sonraki yıllarda kişiliğin gelişiminde ve mesleğinin belirlemesinde o derece faydası olacaktır.

Bireylerde ‘’öz-farkındalık’’ geliştirme ve meslek seçimine yönelik olarak ailelerin etkinliği şu başlıklarda özetlenebilir:

a) Erken yaşlarda herhangi bir sanatsal, sportif ve akademik yetenekleri ön planda olan çocuklarının, o alanda kendini geliştirmesinde yardımcı olmak. Pek çok çocuğun yeteneği ve ilgisi, zaten var olan ilgisinin devam etmesinde çocuğa yönelik imkanların tanınması ve desteğin verilmesi şeklinde olur. Burada ailenin fonksiyonu “imkan sağlayıcılık”tır.

b) Eğer çocuk belirli bir alana dair ilgi duymuyorsa, bu ilginin uyandırılması için çocuk pek çok farklı alanda yaşam deneyimi kazanması için teşvik edilir. Buradaki ailenin fonksiyonu ‘’seçenek yaratma’’dır.

c) Seçeneklerin arttırılması ve kararlarında destek olunması ailenin çocuğuna verilebileceği en önemli yardımların başında gelmektedir. Son olarak ailenin, çocuğun kendi seçeneklerini belirleme ve karar verme sürecinde ‘’duygusal destek’’ fonksiyonu, genç bireyin kişiliğine en uygun mesleği seçmesinde etkin rol oynayacaktır. [35]

[35] Tayfun Topaloğlu, **‘’Ailelerin Misyonu ve Meslek Seçimi Üzerine’’**, http://e-motivasyon.net, Erişim Tarihi: 06.03.2009.

Bireyin meslek ve iş seçiminde pek çok subjektif faktörün etki edebileceği görülmektedir. Bu subjektif faktörler; aile, arkadaş, çevre baskısı, mesleğe biçilen toplumsal değer, mesleğin fiziksel ve manevi itibarıdır. Subjektif faktörlerin, bireyin doğru ve kendine uygun meslek ve iş seçimi yapmasını engellediği bilinmektedir.

Çoğu zaman üniversitede okunacak fakülteyi ve ya bölümü bireyin kendisi yerine, ebeveynleri seçmektedir. Mesleklerin ve iş seçiminin ekonomik ya da toplumsal saygınlıklarını dikkate alan ebeveynler, çocuklarının ilgi alanlarını, yeteneklerini, isteklerini dikkate almadan, birey adına karar verebilmekte ve bireyi kendi seçimleri doğrultusunda yönlendirebilmektedirler.

2.5. Sosyo – Ekonomik Faktörler

Günümüzdeki hızlı teknolojik gelişmeler, bir taraftan bazı meslekleri ya ortadan kaldırmakta veya yapısını değiştirmekte, diğer taraftan da yeni mesleklerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Meslek sayısındaki artışa paralel olarak, meslek seçimi de gittikçe güçleşmektedir. Ortaya çıkan bu güçlükleri giderebilmek için, mesleklerin belirlenmesi ve seçilmesi ile ilgili olarak hem devlete, hem aileye hem de çocuklara bazı görevler düşmektedir. Devlet makro düzeyde insan gücü ve eğitim planlaması yaparak insan gücü arz ve talebinde meydana gelebilecek dengesizlikleri önlerken, bireyler de kendi zeka, ilgi ve karakter özellikleri yanında sosyo-ekonomik ve kültürel yapılarını da dikkate alarak mesleklerini seçerlerse mikro düzeyde hem maksimum verimlilik hem de iş doyumu sağlanmış olur.[36]

Çalışma açısından ekonomik, sosyolojik ve psikolojik bir takım kavramsallaştırmalardan söz etmek mümkündür. Ekonomik yaklaşıma göre çalışma, insanın fiziksel ve zihinsel gücünün belli bir üretimin gerçekleştirilmesi için harcanması anlamında kullanılmaktadır. Diğer açıdan çalışma bir geçim kaynağıdır. Bireyin yaşamını devam ettirebilmesinde gelir ve buna katkı sağlayacak olan yapı ise

36 Sedat Murat, İbrahim Şenöz, **''Üsküdar İlçesinde Çocukların Eğitim ve Meslek Seçimi Konusunda Ailelerin Tercihleri: Hanehalkı Reisleri (HHR) Üzerine Görgül (Ampirik) Bir Araştırma'',** İstanbul: İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi Mecmuası, Prof. Dr. Toker Dereli'ye Armağan, 55. Cilt, Sayı:1, İstanbul, 2006, s. 680.

"çalışmadır".[37] Birey çalışmaları sonucu, ekonomik anlamda gelir elde edebilir, geçimini idame ettirebilir.

Bireyin ekonomik araçlar kadar psiko-sosyal araçlardan motive olduğu bilinmektedir. Son dönemlerde psiko-sosyal araçlar işletmeler tarafından daha fazla dikkate alınmaya başlanmıştır. Çoğu işletmelerde önceleri yeteri düzeyde önemsenmeyen ancak son zamanlarda daha fazla etkili olmaya başlayan psiko-sosyal araçlar, çalışanların ekonomik varlık olmalarının yanı sıra sosyal bir varlık oldukları düşüncesini desteklemektedir.[38]

Bireyin geçmişi ve temelleri, rol modelleri, deneyimleri, ilgileri, kişiliği ve mesleği, iş ve meslek seçimini etkileyen en önemli etkenlerdendir. Bireysel temeller, örneğin toplumsal sınıf, etnik köken, cinsiyet, zeka gibi karmaşık etkenler, bireyin iş ve meslek seçimini etkiler. Bu etkenlerin etkileşimi, bireyin evlenmesi veya eş seçiminde olduğu gibi iş seçimini de etkilemektedir.

Yetişkinlerde kişilik özellikleri ile çeşitli işlerin özellikleri arasındaki ilişkiyi soruşturan pek çok araştırma yapılmıştır. J. L. Holland'ın iş ve meslek seçimi kuramında kişilik farklılıkları en önemli yeri tutmaktadır. Bu kuramda altı temel kişilik boyutu, uygun meslek ve iş seçimleriyle ilişki içindedir. Meslek ile kişilik uyuştuğunda insan doyum bulur, işini sürdürür ve mesleğinde ilerler. [39]

Gelişmiş sanayi ülkelerinde mesleğe yöneltme görevini resmi kurumlar üstlenmiştir. Ancak mesleklerin nitelik ve nicelik yönünden arttığı her ülkede, mesleğe yöneltme bir ihtiyaç haline gelir. Bu bakımdan mesleğe yöneltme ülkelerin eğitim sistemleriyle de sıkı bir ilişki içindedir. Yani mesleğe yönelten, çalıştığı ülkedeki mesleki eğitim ve formasyon veren sistemi çok iyi bilmek zorundadır. Ayrıca çalıştığı ülkenin ekonomik yapısını ve bu ekonominin gelecekteki gelişimini de gözden kaçırmaması ve buna göre hareket etmesi gerekir. Çünkü mevcut ekonomik yapı bilinmeden, bu ekonomik yapıdaki meslekler, hatta gencin içinde

---

[37] Serpil Aytaç, **Çalışma Yaşamında Kariyer: Yönetimi, Planlaması, Gelişimi ve Sorunları,** 2.Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi, Mart 2005, s.1,3

[38] Aşkın Keser, **Çalışma Yaşamında Motivasyon ve Yaşam Tatmini**, İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları, 2006, s. 167.

[39] Serpil Aytaç, Nuran Bayram**, a.g.m**, s.2.

yaşadığı çevredeki meslekler bilinmeden rasyonel bir yöneltme yapmak imkansızdır.[40]

2.6. Kültürel ve İktisadi Faktörler

Günümüz toplumlarında ‘’çalışma’’, ‘’meslek’’, ‘’iş’’ insanlar için yaşamın tek merkezi ve ana ekseni olmaya devam etmektedir. Bu eksen içinde Z. Bauman’ın deyimi ile, adeta izin verilen tek bağımsız faaliyet ‘’çalışma’’ olmaktadır. Aile, toplumsal yaşam ve mülkiyet, tamamen çalışma yaşamı ile belirlenir hale gelmiştir. Bireysel yaşamda insanın yaptığı iş ve sahip olduğu meslek, kişinin statüsünü ve özsaygısını belirleyen unsurlar olarak görülmeye başlandı. ‘’Kimsin’’ sorusuna verilen yanıtlar, büyük ölçüde kişinin yaptığı iş ve mesleği ile ilişkili olmakta, buna göre birey kendi yaşamını ve karşısındakinin statüsünü kategorize edebilmektedir.[41]

Bireyi çalışmaya yönlendiren önemli nedenlerinden bir diğeri de toplumsal beklentilerdir. "Topluma yararlı insan olmak" amacı, bireyin sosyalleşme sürecinde öğrendiği sosyal rolünün bir parçasıdır. Ayrıca iş, ekonomik ya da toplumsal işlevlerinin yanında, bireyin sosyo-psişik gereksinimlerini doyuma ulaştırma ve kişiliğinin gelişmesine katkı sağlama gibi önemli işlevler de üstlenmektedir. Jahoda'da da aynı görüşü dile getirmektedir. Jahoda'ya göre iş, sadece önemli bir ekonomik yapı olarak algılanmamalıdır, aynı zamanda iş merkezi bir sosyal kurumdur. Bu kurum, günümüzde, endüstri öncesi toplumlarda ücretli iş alanı dışından sağlanan önemli psikolojik işlevleri de yerine getirmektedir.[42]

Bireyin sahip olduğu meslek veya iş, onun kimliğinin bir parçasıdır ve adı, cinsiyeti ve uyruğu ile birlikte kimliğini belirtmede önemli rol oynar. Kimlikle meslek arasındaki sıkı bağ, “doktorum”, “öğretim üyesiyim”, “avukatım” gibi anlatımlarla daha belirgindir. Meslek rollerine girmek, işten alınan doyumu da belirtir. Çalışma hayatındaki başarı arttıkça bireysel kimlik ve iş kimliği gelişmeye devam eder. Özellikle kişiliklerine uygun meslekleri seçen veya işe yönelen

[40] Şefik Uysal, **Bireysel ve Toplumsal Faktörlere Göre Lise Öğrencilerinin Meslek Seçimi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yay., No :12, Yeni Desen Matbaası, 1970, s.10
[41] Kuvvet Lordoğlu, Mete Törüner, Nurcan Özkaplan, **Çalışma İktisadı**, Beta Basım, İstanbul, 1999, s.4
[42] Serap Özen Kapız, **‘’ İşin Değişen Anlamı ve Birey Yaşamında Önemi’’**, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Yıl: 2001, Cilt: 3 Sayı: 2 Sıra: 1, No:66, s.5.

insanların kendilerini gerçekleştirme çabaları da sonuçsuz kalmayacaktır. Çalışmak, hem yaşamın sürdürülmesi hem de kişiliğin gelişmesi için vazgeçilmez bir gereksinimdir. İnsan çalışıp yarattıkça, kendine güveni artar. Yaptıklarıyla saygınlık kazandıkça kendini gerçekleştirme olanağı bulur. Üretim sürecine etkin biçimde katılan insan, içinde yaşadığı toplumun bir parçası olduğunu, kendisine gereksinme duyulduğunu hisseder. Toplumla bütünleşen kişi, birlik ve beraberlik duygusunu daha iyi anlar.[43] Çalışma güdüsü, bireyin sosyal yaşamda sonradan öğrendiği güdülerdendir.

İşin birey açısından yüklendiği yeni anlamlar ve işlevler artık sadece fiziksel yaşamı devam ettirmeye yönelik değil, aynı zaman sosyal ve psikolojik ve iktisadi ihtiyaçlarını da sağlamaya yöneliktir. Bu bağlamda, işin anlamı ve işlevleri öncelikle birey ve daha sonra da bireyin ailesi ve bireyin toplum içerisindeki rolü için daha da önemli hale gelmiştir.

a). İş bir kimlik ve statü kaynağıdır. Bireyin bir aidiyet ve kimlik duygusu oluşturmasında iş rolü çok önemlidir. Bir işin yapılabilmesi için gerekli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olma deneyimi, bireysel kimliğin gelişmesini sağlayan bir fırsattır. Çalışana ve onun ailesine sosyal bir statü sağlar. Ancak iş kimliği emeklilik ve işsizlik durumunda kaybedilebilir.

b). İş, aile dışında arkadaşlık ilişkilerinin ve sosyal iletişimin bir kaynağı olarak, hem aile ilişkilerinden duygusal bir kaçış, hem de kişisel ilişkiler alanını zenginleştirir.

c). İş düzenli ve zorunlu bir faaliyet kaynağıdır. Bireyin zamanını planlar, böylece belirli bir düzen içinde yaşam gereksinimini karşılamasını ve zamanın periyodik olarak algılamasını sağlayarak. Önceden belirlenen zamanlarda çalışılır ve dinlenilir.

d). İş bir amaç duygusu kaynağı olarak da yaratıcılık, egemenlik ve amaç duygusu sağlar İş bireyin başkalarından bağımsız olarak yaşam amaçlarını gerçekleştirmesine ve başarmasına yardımcı olur

[43] Serpil Aytaç, **a.g.m**, s.6.

e). İş, gelir ve kontrol kaynağıdır. Emeği karşılığı aldığı ücret, yaşamını sürdürmesini sağladığı gibi, boş zamanını bağımsız ve özgürce belirlemesini sağlar. Bireyin ve ailesinin hem yaşam standardını belirler, hem de buna bağlı olarak boş zaman aktivitelerini düzenlemesinde etkindir.

f). Bireylerin işten almayı bekledikleri ödül ise, ücret ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinden çok, içsel başarı, kişisel becerilerini kullanabilme ve kişisel gelişimlerini sağlayabilmektir.[44]

Çağımızda hızla gelişen bilim ve teknoloji meslek çeşitlerinin artmasına, var olan mesleklerin nitelik değiştirmesine ve giderek karmaşıklaşmasına neden olmaktadır. Gençler meslek seçimi gibi önemli bir karar aşamasında, kendilerine açık seçeneklerin sürekli değişmesi, toplumda mesleklere ilişkin değerlerin hızlı bir değişim içerisinde olması nedeniyle, güçlük yaşamaktadırlar. Dünyada seçilebilecek mesleklerin sayısının artması, meslek ve iş seçimi sürecinde bireylerin etkin ve doğru karar verebilmeleri için, kapsamlı ve çok yönlü destek almalarını gerekli kılmaktadır. Bireylerin içinde yaşadıkları toplumun bir üyesi olarak, ilgi ve yetenekleri göre ve toplumun ihtiyaçlarına uygun doğru bir meslek ve iş seçimi yapabilmeleri, hem bireyin iş doyumu sağlayıp mutlu olması, hem de toplumun iş gücünden en verimli şekilde yararlanması açısından önemlidir. Bireyin yaşamının büyük bir bölümünü verdiği mesleği onun mutluluk kaynağı olabileceği gibi, mutsuz ve topluma yabancılaşmış bir birey olmasına da neden olabilir.[45]

[44] Serap Özen Kapız, **a.g.e**, s.7.
[45] Zeynep Erdil, **''Hacettepe Üniversitesi Hazırlık sınıfı Öğrencilerinin Mesleki İlgi ve Yetenek Alanları İle Meslek Tercihlerini Etkilyen Bazı Faktörlerin Belirlenmesi''**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2006, s.2

3. EĞİTİM KRİTERLERİ

3.1. EĞİTİMİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Eğitim, aslında insanlık tarihi kadar eski bir çalışma alanıdır. Bunun ne zaman ve nasıl başladığı hakkında kesin bir şey söylenememektedir. Bu konudaki bilgiler eski uygarlıkların tarihi ile sınırlıdır.[46] Tarihi, insanlık tarihi kadar eski olup, günümüze değin önemini koruyan eğitim kavramı, insanın tüm yaşamı boyunca, hayatının her alanında yer almaktadır.

Eğitim kavramı; yetiştirme ve geliştirme kavramlarını da içine alan geniş bir kavramdır. Eğitim işletme içinde ve ya dışında, formal programlar yolu ile veya kendi kendine ya da tecrübe kazanma yolu ile kişinin bilgi, yetenek ve becerilerinde değişiklik yapma faaliyetidir.[47] Eğitim, temel olarak; kişiye işiyle ilgili bilgi, beceri ve yetkinlik kazandırma süreci olarak da tanımlanabilmektedir. Organizasyonlarda özellikle çalışanın mevcut durumu ile kendisinden beklenen durum arasında bir fark olduğunda, başka bir deyişle çalışanda performans eksikliği bulunduğunda ya da çalışanın belli bir alanda ek bilgi ve beceriye ihtiyaç duyduğunda, eğer kişinin öğrenme potansiyeli ve istekliliği de varsa uygun bir yöntem olarak eğitimlere başvurulmaktadır.[48] Eğitim bireye; beceri, tutum, yetenek ve olumlu özellikler taşıyan davranışları kazandırmayı amaçlamaktadır.

Eğitim, örgüt içerisinde faaliyet gösteren işverenin belli bir işi yapabilmesi için gerekli olan bilgi ve becerinin arttırılması faaliyetidir.[49] Daha detaylı bir tanım yapmak gerekirse; eğitim "Önceden saptanmış amaçlara göre, insan davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı etkinlikler dizgesidir."[50]

Türk insanının eğitimi aileden başlayarak üniversite sonuna kadar duygu ve düşünceleri pekiştirici yöndedir. Anne ve baba nedenlerini açıklamadan iyi ve kötüyü

---

[46] Ali Arslan, **Çıraklık Eğitimi**, İzmir: Basset Basım, 1996, s.2
[47] Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, 9. Basım, İstanbul: Beta Yayınları, 2003, s.37
[48] Deniz Yalım Kadıoğlu, Ernst&Young,**'' İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler''**, İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2005, s.190
[49] Dale S. Beach, **Personel: The Management of People at Work**, New York, Mc Millan Co., 1965, s.316.
[50] Haydar Taymaz, **Hizmet İçi Eğitimi: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No: 93, Sevinç Matbası, 1981, s.3.

çocuklarına aktarır, okulda öğretmen dersi ezberletir, üniversitede tek kitap veya tek yolu empoze eden bir sistem izlenir. Sonuçta, olaylara kendi inanç ve değerlerinin gözlüğü ile bakan ve bu değerleri mutlaklaştırmış insanlar ortaya çıkar. Daima üst otoritenin değer ve inanç kalıplarına ve emirlerine bağlı olan bir insan kendi başına aklını kullanarak ve bağımsız karar verememekte, insiyatif kullanamamakta, yeniliğe ve yaratıcılığa yönelememekte ve geleneksel düşünce kalıpları içinde kalmaktadır.[51]

Son yıllarda eğitim alanında yapılan yenilikler kapsamında birçok ülke kariyer eğitiminin önemini vurgulayan bazı düzenlemeler yapmıştır. Bir kısım Asya ve birçok Avrupa ülkesinde kariyer eğitimine yönelik çeşitli bakış açıları getirilmiş ve kültürlerine uygun olanları benimsenmiştir. Kariyer seçimi sürecinin akademik başarının değerlendirilmesinde olduğu gibi sonuçlarına göre sürekli olarak yenilenen ve değiştirilen dinamik bir süreç olduğu vurgulanmıştır. Ne var ki, Türkiye'nin de aralarında olduğu birçok ülkede ise öğrencilere yönelik herhangi bir kariyer eğitimi programı uygulanmamaktadır.[52]

Organizasyonlarda çalışanların işlerini daha etkili bir şekilde yapabilmeleri ve kendilerini geliştirebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgilerin, becerilerin ve tutumların kazandırılmasıdır.[53]

Dünya 1990'lı yıllardan itibaren, giderek artan rekabet ortamına girmiş; küreselleşme ile birlikte değişen koşullar, teknolojik hızlı gelişmeler, bilgi ekonomisi, çevre korumacılığının öne çıkması, ürün farklılaşması ve ekonomilerin uluslararasılaşması, sanayi üretiminin coğrafi anlamda yaygınlaşması, tüketim eğilimlerinin değişmesi ve refah artışının tüm kesimlere yaygınlaştırılması istekleri,

[51]Mustafa Yavuz, **''Bilgi Toplumu Sürecinde Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Fakültesi Eğitimine İlişkin Öğrenci ve Öğretim Üyeleri Değerlendirmeleri''**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara, 2002, s.19

[52] Gülten Genç, Alim Kaya, Metin Genç,**''İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Faktörler''**, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Güz 2007, Sayı.8, s.51.

[53] Zafer Erkoç, **İnsan Kaynakları Yönetimi, Kalite Yönetim Sistemleri Terimler Sözlüğü**, İstanbul: Alfa Yayıncılık, 2006, s.112

şehirleşme hızındaki artışlar, işsizlik sorununun hemen tüm ülkelerde ön plana çıkması gibi gelişme ve değişimlere sahne olmuştur.[54]

3.2. EĞİTİM FAALİYETLERİNİN AMAÇLARI VE ÖNEMİ

Kalkınma açısından bakıldığında eğitim, en etkili araçlardan biri olarak görülmektedir. Zira toplumdaki bireylerin niteliklerinin geliştirilmesi, verimliliğin arttırılması ve kalkınmanın sağlanması açısından büyük önem arz etmektedir. Bu konu özellikle son yüzyılda gerçeklesen teknolojideki hızlı gelişim ve bilgi toplumuna geçiş ile birlikte insan kaynaklarının önemini de arttırmıştır. Sanayi yaşamı da bu gelişmelerden nasibini almakta ve yaşanan gelişmeler, insan faktörü üzerine eğilmeyi ve bu faktörü daha etkin ve verimli hale getirmeyi zorunlu kılmaktadır.[55]

Bir işletmede, eğitim ve geliştirme çabalarının amacı, çalışanların tatminini, verimini ve organizasyon genelinde performansını yükseltmesidir.[56] İşletmenin temel amacı karını maksimize edebilmektir, eğitimde işletmenin temel amacına ulaşmasını sağlayan araçlardan biridir.

Amaca ulaşmanın yolu, etkin ve verimli çalışmaktan geçer. İşgörenin etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmesi için, temel koşullardan biri de onun özelliklerinin (niteliklerinin), işin gereklerine uygun olmasıdır. Bu uygunluk hali, işgören aleyhine bozulduğu zaman işgörenin bilgi, yetenek ve beceri düzeyinde değişiklik yapmak zorunlu hale gelir. Bu zorunluluk işgören eğitimini gündeme getirir. Gerek işe yeni alınmış ve gerekse eskiden beri çalışmakta olan işgörenlerin eğitiminin, işletmelerin etkin ve verimli çalışmalarında hayati derecede önemli olduğu ileri sürülebilir.[57]

Eğitimin amacı, işgörenlere kuramsal birtakım bilgiler vermek ise, bu durumda konferans v.b. eğitim yöntemlerinden; eğer amaç işgörenlere birtakım

[54] **Türkiye'de Mesleki ve Teknik Eğitim**, Friedrich Ebert Vakfı, Ekonomik Forumu, İstanbul: Çözüm Yayınevi, 1997, s.5.
[55] Nuri Tortop, **Personel Yönetimi**, Ankara: İlksan Matbaacılık, 1989, s.193.
[56] Margaret Palmer ve Kenneth T Winters, **İnsan Kaynakları**, Çeviren. Doğan Şahiner, İstanbul: Rota Yayınları, 1993, s.119.
[57] Ramazan Geylan, **İnsan Kaynakları**, Eskişehir: Met Yayıncılık, 1992, s.120.

davranış ve beceri kazandırmak ise, o zaman çalışma grupları, syndicate, bireysel ve ya grup proje çalışmaları, örnek olay, rol oynama ve v.b eğitim yöntemlerinden yararlanmak gerektiği ifade edilebilir. Eylem yönü ağır basan becerilerin kazandırılmasında ise rol oynama ve gösteri yöntemlerinin daha çok kullanılması gerektiği ileri sürülebilir.[58]

Çalışma yaşamında yer alan bireyler, kariyer gelişimlerinde her an bilgi eksilmesi sorunu ile karşı karşıyadırlar. Başarı için ise, kendilerini sürekli olarak yenilemeleri ve geliştirmeleri gerekmektedir. Bu noktada, çalışanların kişisel gelişim ihtiyacı ve değişimi takip etme zorunluluğu işletmeleri yeni sorunlarla uğraşmak durumunda bırakmaktadır. Yeni sorun ise, değişimlere ayak uydurabilmek, çalışanları yeni görevlere, yeni teknolojilere hazırlamak için sürekli olarak eğitmektir.[59]

Eğitimin, hem birey olarak yüksek bir yaşam düzeyi elde etmenin tek yolu, hem de toplum olarak gelişme ve ilerlemenin ve ileri ülkeler arasında yer almanın tek aracı olduğu söylenebilir. Ayrıca bir ülkede, demokratik bir siyasal ve toplumsal yaşamı gerçekleştirmenin de temel yolunun eğitim olduğu ileri sürülebilir.[60] Eğitim, sadece ekonomik amaçlara hizmet eden bir süreç olarak değerlendirilmemelidir. Eğitim, ayni zamanda önemli bir bireysel ve toplumsal gelişim aracıdır.[61]

Günümüzde insan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesi büyük önem arz eden konuların başında gelmektedir. Eğitim faaliyetlerinin önemini artıran faktörlerin başlıcaları; teknoloji, değişen değerler, otomasyon, bilgisayar, iletişim ve örgütsel değişme olarak sıralanabilir. Eğitim, örgütlerde insan kaynakları yönetimi sisteminin bir alt sistemidir. İnsan davranışlarında meydana gelecek olumlu yöndeki değişmeler yoluyla örgütsel performansı artırmak ve böylece örgütün değişme ve gelişmelere uyum sağlamasını kolaylaştırmak, eğitim faaliyetlerinin en önemli amacıdır.

[58] Mustafa Köksal, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Kocaeli Üniversitesi Yayın No:159, 2005, s.116.
[59] Demet Gürüz, Gaye Özdemir Yaylacı, **İşletimci Gözüyle İnsan kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri, 2004, s.162.
[60] Zeyyat Sabuncuoğlu, **Personel Yönetimi Politika ve Yönetsel Teknikler**, 8. Basım, Bursa: Ezgi Kitabevi, 1997, s.125.
[61] Nur Serter, **Türkiye'nin Sosyal Yapısı**, İstanbul: Filiz Kitabevi, 1994, s. 141.

Örgütlerde eğitim faaliyetleri, iş görenlerin kişisel ve mesleki gelişmelerini sağlarken, aynı zamanda örgütsel etkinliğin artırılmasına katkıda bulunur.

Örgütlerde eğitim faaliyetlerinin önemini arttıran hususların başlıcaları şunlardır:

a) Performansı iyileştirmek,

b) İşgörenlerin becerilerini güncelleştirmek,

c) Örgütsel problemleri çözmek,

d) Terfiye hazırlamak,

e) Yeni işgörenlerin oryantasyonu[62]'dur.

3.3. EĞİTİMİN FAYDALARI

Toplumlar, eğitim düzeyinin artmasıyla, verimlilik arasında bağ kurmakta, bireyin yaşadığı topluma, aldığı eğitim ölçüsünde katkıda bulunduğuna inanmaktadır. Bu durum, dezavantajlı grupların sayısının toplumda azalacağının da bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle büyük kentlerle birlikte kırsal alanlarda yaşayan bireylerin de eğitimine büyük önem verilmektedir. Eğitim etkinliklerinin nitelik düzeyinin ise bireyin yaşadığı toplumun ekonomik, sosyal, politik ve kültürel gelişiminin niteliği üzerine etki ettiği kabul edilmektedir. Bilimsel araştırmalar eğitim düzeyi ile kalkınmanın unsurları olan ekonomik büyüme, siyasal ve toplumsal gelişme arasında doğrusal ilişkiler olduğunu ortaya çıkarmıştır. Araştırma sonuçları eğitim düzeyi yüksek olan ülkelerin ekonomik ve sosyal göstergelerinin de yüksek olduğunu belirtmektedir.[63]

---

[62] Nihat Erdoğmuş, **''İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesinde Eğitim İhtiyaç Analizlerinin Kullanılması''**, 3. Verimlilik Kongresi Bildiriler Kitabı, MPM, Ankara, 1997, s.2.

[63] **''Eğitimin Sosyal Faydaları''**, Milli Eğitim, Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi, http://yayim.meb.gov.tr, Erişim Tarihi: 03.04.2009

1970'li yılların sonlarında dünyada bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişim ve gelişim ile hakim olmaya başlayan küreselleşme süreci sadece ekonomik alanda belirleyici olmakla kalmayıp, sosyal ve kültürel alanlarda da öne çıkmaya başlamıştır. Öne çıkan bu küreselleşme süreci ekonomik ve sosyal hayata ilişkin bir çok yeni gelişmelere neden olmuştur. Bu gelişmelerde bilgi toplumu oluşumu sürecini başlatmıştır. Bilgi toplumunun ekonomik büyümeyi hızlandırıcı, sosyal altyapı hizmetlerinin sunumunu iyileştirici, kültürel etkileşimi artırıcı etkileri olacağı açıktır. Ancak bilgi toplumuna geçişin en önemli şartlarından birisi bilgiye yapılacak olan yatırımdır. "Bu sebeple gelişmekte olan ülkelerin gelişmesine en büyük katkıyı insan kaynaklarına yapılan yatırım ve altyapının iyileştirilmesi olacaktır."[64] Bu yatırımları yapabilen ülkeler, üretim yapabilmekte ve yeni alanlarda istihdam yaratabilmektedir.

Bilgi toplumuna geçişin önemli aşamalarından birisi olan nitelikli işgücünün oluşturulmasının en önemli şartı, kişilere yaygın ve örgün eğitim kanalları ile hayat boyu öğrenmeyi hedef alan bir eğitim sisteminin sağlanması ile mümkün olacaktır. Eğitim yolu ile, bilginin üretilmesi ve yayılması sağlanarak, daha büyük bir ekonomik kalkınma hızının yakalanması sağlanabilmektedir.

OECD-Avrupa Yatırım Bankası (AYB) çalışmasında, 22 OECD ülkesi ve 56 Asya, Afrika ve Latin Amerika ülkesi olmak üzere toplam 78 ülkede eğitimin neden olduğu çeşitli faydalar incelenmiştir. Bu faydalar; dokuz başlık altında toplanmıştır. Bu başlıklar şu şekildedir:

a) **Gelirlerdeki Artış:** Eğitimin neden olduğu diğer faydalarla yakından ilişkili olduğu için eğitimin kişi gelirleri üzerindeki olumlu etkisinden bu bölümde de bahsetmek yerinde olacaktır.

b) **Daha İyi Birey ve Halk (Kamu) Sağlığı**: Bireylerin aldıkları eğitimin, Ortalama Yaşam Süresinin artması (Doğuşta Hayatta Kalma Ümidi), daha düşük bebek ölümleri gibi birey ve kamu sağlığı ile ilgili faydalarından söz edilebilir.

[64] **VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara, 2000, s.12.

c) **Düşük Doğurganlık Oranı:** Kadınların eğitim seviyesinin yükselmesi neticesinde daha düşük doğurganlık oranına ulaşılması, özellikle nüfus artış hızı yüksek olan yoksul ülkeler için önemli bir sosyal faydadır.

d) **Demokratikleşme:** Bu alanda yapılan çalışmalar sayıca çok olmamakla birlikte, eğitimin sosyal faydalarına ilişkin yapılan çalışmalar, eğitim ile demokratikleşme arasında bir ilişki bulunduğu yönündedir.

e) **Siyasi İstikrar:** Daha düşük demokratikleşmeye rağmen siyasi istikrarın olduğu ülkeler bulunsa da (Çin, Singapur..vs), siyasi istikrar ile demokratikleşme arasında sıkı bir ilişki vardır. Eğitimin demokratikleşmeye, insan haklarına ve siyasi istikrara olumlu katkıları 15-20 yıl içerisinde hissedilmesi sebebiyle bu fayda siyasi karar vericilerin dikkatinden kaçabilse de eğitim plancılarının göz önünde bulundurmaları gereken bir husustur.

f) **Yoksulluğun ve Eşitsizliğin Azaltılması:** Gini katsayısı ve yoksulluk indeksi ile ölçülen bu sosyal gösterge, sosyal refah ve adalet sistemi üzerindeki baskının azaltılmasına yol açarak önemli bir sosyal fayda sağlarken aynı zamanda özellikle fakir kişilerin daha iyi bir eğitim almaları sonucu gelir seviyelerinin artması ile özel faydaya yol açmaktadır.

g) **Artan Çevre Bilinci:** Eğitim ve onun yol açtığı bilginin üretimi ve yaygınlaşmasının çevre bilincinin artmasıyla ilişkisi daha düşük ormansızlaşma oranları, daha düşük hava ve su kirliliği verileri ile ortaya çıkmaktadır.

h) **Suç Oranında Düşme:** Bireylerin eğitim sürecine ve ortamına tabi olması, toplumdaki suç oranını düşürücü bir etki yapmaktadır. Özellikle ortaöğrenim kademesindeki eğitimin suç oranlarının düşmesindeki payı büyüktür.

i) Toplumsal Suçlarda ve Mülkiyet (Property) Suçlarında Düşme[65]: Eğitim düzeyi arttıkça suç oranlarının düşme şeklinde tariflenmiştir.

Organizasyonun her kademesindeki personelin bilgi ve becerilerini artırırken, işletmenin açık, güvenilir ve sağlıklı bir biçimde büyümesini teşvik eder. Örgüt içerisinde, işgörenleri değişime hazırlarken, örgütün büyümesi ve gelişmesi için uygun bir örgüt ikliminin yaratılmasına katkı sağlar, işgörenlerin örgüt amaçları ile bütünleşmesini sağlamaktadır.

Eğitimin beşeri ilişkiler, grup ilişkileri ve politika konusunda sağladığı yararlar ise şu şekilde tariflenebilir:

a) Gruplar ve bireyler arası iletişimi artırır.

b) Yeni işgörenler ile terfi ya da nakil yoluyla bir işe atanmış olanlara katkı sağlar.

c) Fırsat eşitliği ve onaylanan faaliyetler hakkında bireylere enformasyon sağlar.

d) Yasalar ve yönetsel politikalar konusunda bireylerin bilgisini artırır.

e) Kişiler arası ilişkilerin geliştirilmesine yardımcı olur.

f) Örgüt politika ve kurallarına ve çeşitli düzenlemelere personelin uyumunu kolaylaştırır.

g) Morali yükseltir.

h) Grup içi bağlılığı artırır.

---

[65] Fatih Türkmen, **''Eğitimin Ekonomik ve Sosyal Faydaları ve Türkiye'de Eğitim Ekonomik Büyüme İlişkisinin Araştırılması''**, http://ekutup.dpt.gov.tr/ egitim/turkmenf/ekonomik.pdf, Erişim Tarihi: 19.03.2009.

i) Öğrenme, gelişme ve koordinasyon konusunda iyi bir örgüt ilişkisi yaratılmasını sağlar.

j) Örgütü, çalışmak ve yaşamak için uygun bir yer haline getirir.[66]

4. EĞİTİM VE MESLEKİ FORMASYON İLİŞKİSİ

Kişi açısından eğitim, amaçlara ulaşma başarısını arttırmaya yönelik bireysel davranış, bilgi, yetenek ve güdülenmeleri değiştirme; örgütsel açıdan, örgütün etkililik, etkinlik ve verimlilik başarısını amaçlama ve yönetimi geliştirme, yöneticiler açısından ise örgütte başarılı liderler olarak kalmaları için deneyim yetenek ve başarı kazanmaları süreci olmaktadır.[67]

Hedeflenen üretim düzeyini gerçekleştirebilmek için niteliksel ve sayısal olarak ihtiyaç duyulan insan gücünü yetiştirmeyi amaçlayan eğitim, ekonomiye hem dolaylı hem de doğrudan katkıda bulunmaktadır. İnsan kaynaklarının geliştirilmesiyle insan gücünün üretime olan katkısının arttırılması, eğitimin doğrudan; kişilerin yenilikleri benimseyerek yeni üretim yöntemlerinden yararlanması da eğitimin dolaylı etkisini ifade etmektedir.[68]

Ülkelerin zenginliklerinin para ile ya da doğal kaynaklarının zenginliği ile değil, bilgi ve insan kaynaklarının zenginliği ile ölçülmeye başlandığı günümüzde, insan gücü yetiştirmenin tek yolu da eğitim ve öğretim ile olmaktadır.[69] Eğitimin üretime dönük boyutu da daha çok ‘’mesleki eğitim’’ (vocational education) veya ‘’yetiştirme’’ (training) kavramları ile ifade edilmekte; okuldaki ve işteki öğrenme süreçlerinde belirtilen amaçla yapılmayan etkinlikler, bu kavramlara dahil olmamaktadır.[70]

---

[66] Mustafa Köksal, **a.g.e,** s.120.
[67] Öznur Yüksel, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: Gazi Kitabevi, 2000, s.199.
[68] Yücel Uyanık, **“Türkiye’de Eğitim-İs Piyasası İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme”**, Kamu-İş Yayınları, Sayı:4, Temmuz, 2000, s.97.
[69] Yaşar Özden, **“Türkiye İkinci Bilişim Şurası Çalışma Grubu Taslak Raporu”**, 2004, s.4.
[70] Işıl Ünal, **“İşbaşında Yetiştirmenin Verimlilik ve İstihdam Açısından Değerlendirilmesi”**, Milli Prodüktivite Merkezi, MPM Verimlilik Dergisi, Sayı: I, 1996, s. 97.

Mesleki ve teknik eğitim genel anlamda bireysel ve toplumsal yaşam için gerekli olan belirli bir mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve pratik uygulama yeteneklerini kazandırmak bireyi zihinsel, duygusal, sosyal, ekonomik ve kişisel yönleriyle dengeli bir biçimde geliştirme sürecidir. Mesleki ve teknik eğitim bireye iş hayatındaki belirli bir meslek ile ilgili bilgi, beceri ve iş alışkanlıkları kazandıran ve bireyin yeteneklerini çeşitli yönleriyle geliştiren bir süreçtir. Bu eğitim sistemini diğer sistemlerden ayıran en önemli özellik amacıdır. Sistemin amacı sistemin tasarımı ve uygulaması ve değerlendirilmesinde kılavuzluk vazifesi görür. Amacın yanlış tespiti planlamada ve uygulamada önemsenmemesi, değerlendirmenin farklı kriterlere göre yapılması sistemin başarısızlığına neden olur.[71]

Üniversite ya da yüksek okula giden kişiler çoğunlukla aldıkları eğitimle, daha sonra yapacakları iş arasında yakın bir ilişki olacağını düşünürler. Biyoloji öğretmenliği mezunu olan kişi öğretmenlik, mühendislikten mezun olan kişi mühendislik yapacağını düşünür. Ama gerçek hayat çok farklıdır. Mesela pek çok mühendis mühendislik mesleğine uygun koşullarda çalışamamaktadır. Keza hukuk fakültesini bitirenlerin de çoğu avukat ya da hakim olamamaktadırlar. O halde akla şu soru gelmektedir: "Eğer eğitimini aldığım alanda çalışamayacaksam aldığım eğitimin faydası ne?" gibi soruların cevaplanması ve tariflenmesi gerekmektedir.

Aslında eğitimin kişiye kazandırdıklarının başında "formasyon" gelir. Bir konuyu analiz etme, sebep-sonuç ilişkisi kurabilme, yeni bir konuyu öğrenebilme yeteneği eğitimin temel amacıdır. Ama elbette hekimlik, turizm işletmeciliği, bilgisayar programcılığı gibi somut mesleki bilgiler de kazanılır.[72]

Belirli meslekler açısından söz konusu olan meslek- yapılan iş uyumsuzluğu, işgücü piyasasında bu mesleklerle ilgili talebin yeterli olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Talebin yeterli olmaması ise, ekonomik yapının teknolojik gelişmelere hızla uyum sağlayamamasına ya da uyum sağlamasına karşın, eğitim sisteminin sektörlerin ihtiyaç duyduğu elemanları yetiştirememesine bağlanabilir.

---

[71] Bülent Topal, **''Catering ve Banket Hizmeti Veren Ticari İşletmelerin Özellikleri, Personel ve Eğitim Durumları İle Mesleki Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi''**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007, s.39.

[72] İbrahim Kavrakoğlu, **''İş Hayatı''**, http://www.ikademi.com/piyasalar-ve-dunyasi/1255-hayati.html, Erişim Tarihi: 08.03.2009.

Öte yandan, eğitim sistemini işgücü piyasasının ihtiyaçlarına göre düzenleyememiş ya da değişen üretim teknolojisine paralel olarak yenileyememiş ülkelerde, meslek- yapılan iş ilişkisinin zayıflamaya başlamasından itibaren, nüfusun eğitim ve yeniden eğitim programları ile mesleğini yapma imkanı da azalmaktadır.[73]

Türkiye'de mevcut mesleki eğitim sistemi, işin fiili yapımı ile ilgili yeterliliklerin istihdam için yeterli olduğu şeklindeki bakış açısını yansıtmaktadır. Bu yaklaşım içinde, mesleki okulların programlarının sadece mesleğin nasıl yerine getirileceği ile sınırlı olduğu görülmektedir. Ancak işgücü piyasasında mesleki yeterliliğin yanında başka vasıflar da talep edilmektedir. TÜSİAD'ın konu ile ilgili yapmış olduğu bir araştırmadan elde edilen sonuçlar, iş hayatında teknik bilgi ve beceriler kadar önemli görülen rasyonel düşünme, başkaları ile bir arada çalışabilme yeteneği, iletişim becerileri ile yabancı dil gibi özelliklerin meslek lisesi mezunlarında eksik olduğunu göstermektedir.[74] İlgili araştırmada olduğu gibi, birçok araştırmanın sonucundan hareketle, Türkiye'de mesleki eğitimin, bireylere teknik yeterliliğin yanında, meslek ve paralelinde iş seçiminde, istihdam edilebilirlik niteliklerini de kazandırması gereklidir.

Mesleki eğitim ve istihdam arasındaki kopukluğun temel sebeplerinden biri de, okul- sanayi işbirliğinin yetersiz ve sistemin işleyişinde firmalara tanınan rolün zayıf olmasıdır.[75] Mesleki- teknik eğitim işgücü piyasasına vasıflı ara işgücü hazırlarken sanayi ile bütünleşmek zorundadır. Mesleki eğitim sisteminin istihdama hizmet edebilmesi açısından firmalar "erken uyarı merkezleri" olarak görülmeli ve işgücü ihtiyaçları dikkate alınmalıdır. Türkiye'de okul- sanayi işbirliği adına bazı olumlu gelişmeler kaydedilmiş olsa da, bunlar mevcut ihtiyacı karşılama açısından yeterli değildir. Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) tarafından yapılan bir araştırma sonucuna göre; Türkiye' de staj uygulamasının çok yaygın olmamasına

[73] Tübitak, ''**Vizyon 2023 Teknoloji Öngörü Projesi: Eğitim ve İnsan Kaynakları Sonuç Raporu ve Strateji Belgesi; Ek I- Türkiye' de Eğitimin Mevcut Durumu''**, Ankara, 2005, http://www.tubitak.gov.tr, Erişim Tarihi: 02.04.2009.
[74] DPT; **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: Nitelikli İnsangücü, Meslek Standartları Düzeni ve Sosyal Sermaye Birikimi Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Yayın No: 2577, Ankara, 2001, s.39.
[75] Hıfzı Doğan, A. Ulusoy, F. Hacıoğlu, **Okul Sanayi İlişkileri: Okuldan İş Hayatına Geçiş**, Ankara: Önder Yayınları, 1997, s. 49.

rağmen her 100 öğrenciden 12'sinin staj yaptığı firmada işe girmiş olduğu belirlenmiştir.[76] Bu bağlamda; okul – sanayi işbirliğinin gerçekleştirilecek staj programlarının, Türkiye'nin eğitim ve istihdam arasındaki ilişkilerin sağlanmasında etkin olarak rol oynadığını söylemek mümkündür.

Mesleki eğitimin geliştirilmesi kapsamında önem taşıyan hususlardan biri de, meslek okullarına gidecek öğrencilerin bilinçli seçimler yapabilmeleri adına, yeterli düzeyde meslek danışmanlığı ve mesleki yönlendirme hizmetlerinin geliştirilmesidir. Buna göre, meslek danışmanlığının hedef kitlesi, meslek seçme aşamasında olan istihdam öncesi işgücü olarak karşımıza çıkmaktadır.

5. İŞGÜCÜ, İSTİHDAM VE EĞİTİM İLİŞKİSİ

İşgücü kavramı; çalışmak isteyen ve çalışabilir durumda olan 15-64 yaş aralığındaki; işveren, ücretli, kendi hesabına çalışan, ücretsiz aile işçisi ve işsizlerin dahil olduğu grubu ifade ederken[77], emek arzı ile de ücret ve maaş karşılığında çalışanlara değinilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, bir ülkenin sahip olduğu üretim faktörlerinin bir yıllık bir dönem içerisinde kullanılma derecesi **geniş anlamda istihdamı** belirtirken, sadece emek arzının üretim faaliyetlerine katılmaya yönelen kullanımı da **dar anlamda istihdamı** belirtmektedir.[78]

Dar anlamı ile "hizmette kalkınma" olarak sözlüğe geçen istihdam ve eğitim arasındaki ilişki, her ikisinin de ürününün insan olmasından kaynaklanmaktadır. Bu ilişki bir yandan eğitimin istihdamı etkilemesi, diğer yandan istihdamın eğitimi etkilemesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Eğitim istihdamda artışa ve iş seçiminde kolaylığa neden olurken, istihdam da eğitim politikasına yön verici bir etki yapmaktadır.[79]

---

[76] Okan Tarhan, **"21.Yüzyıl'ın İnsan Kaynağını Yetiştirmekte Üniversitelerin Rolü''**, MESS Mercek Dergisi, Yayın No:14, Nisan, 1999, s. 9.
[77] Sabahattin Zaim, **Çalışma Ekonomisi**, İstanbul: Filiz Kitabevi, 1997, s.123.
[78] Sabri Ülgener, **Milli Gelir, İstihdam ve İktisadi Büyüme**, İstanbul: Der Yayınları, 1991, s.73.
[79]Mehmet Karaduman, **"Türkiye'de Eğitim - İstihdam İlişkisi"**, İkili Meslek Eğitimi Uluslararası Sempozyumu, Ankara: Meksa Vakfı Yayın No: 2, 1988, s.97.

İstihdamı tek başına bir işgücünün kullanılması olarak düşünmemek gerekir. Söz konusu işgücünün nitelikli ve kalifiye olması da, istihdam politikaları belirlenirken üzerinde dikkatle durulması gereken bir konudur.

İstihdam ve işsizlik, aynı gerçeğin iki farklı, fakat birbirini tamamlayan ayrılmaz parçalarını oluştururlar. Hangisi ele alınırsa alınsın, diğerinden bahsedilmeden konunun incelenmesi ve sonuçlandırılması mümkün değildir. İstihdam bu gerçeğin olumlu tarafını ve ulaşılmak istenen hedefi, işsizlik ise olumsuz yönünü ve kaçınılmak istenen tarafını oluşturur.[80]

OECD, eğitim, istihdam ve işsizlik ilişkilerini açıklamada üç anahtar gösterge geliştirmiştir. Bunlar:

a) **Eğitim Düzeyine Göre İşgücüne Katılım Oranları:** İşgücüne katılım oranı eğitimin yapısıyla ilişkilidir. İşsizliğin yapısı ve sıklığı da bir bütün olarak bu göstergeye bağlıdır.

b) **Cinsiyet ve Yaşa Göre İşsizlik Oranları:** Bu gösterge, eğitim yetersizliğinin özellikle belirli gruplar üzerindeki olumsuz etkilerini gösterir. Bu gösterge ayrıca, eğitim düzeyi ve iş bulma bakımlarından kuşaklar ve cinsiyetler arası farklılık ve benzerliklere odaklanıldığında bir çıktı göstergesi olarak da yorumlanabilir.

c) **Eğitim Düzeyine Göre İşsizlik Oranları:** Bu gösterge, genelde (OECD ülkeleri için) eğitim yetersizliğinin beğenilmeyen iş koşulları ile ilişkili olup olmadığını gösterir. Aynı zamanda, farklı eğitim düzeylerindeki işsizlik boyutlarını yansıtır. Örneğin, uzun süreli bir yüksek öğretimin tüm ülkelerde işsizliğe karşı eşit derecede bir garantör olup olmadığını gösterir.

[80] Burcu Gediz, Hakan Yalçınkaya, **''Türkiye'de İsthidam-İşsizlik ve Çözüm Önerileri: Esneklik Yaklaşımı''**, Erişim Tarihi: 03.04.2009, http://www.ceterisparibus.net/arsiv.htm.

Bu göstergelerden ilk ikisi eğitimin sosyal ve ekonomik çevresine ilişkin girdi göstergeleriyken, üçüncüsü eğitim sisteminin çıktı göstergesi olarak ele alınmaktadır.[81]

Eğitime yapılan yatırımların, eğitim harcamalarının en önemli amaçlarından birisi uluslararası piyasalarda rekabet edebilecek niteliklere sahip bir işgücünün yetiştirilmesidir. Bu yatırımlar ve harcamalar vasıtasıyla oluşan işgücü, bir ülkenin beşeri sermaye stokunun ölçümü için kullanılabilecek en gerçekçi göstergelerin başında gelmektedir. Eğitimin ekonomik büyüme ile ilişkisini incelemek için yapılan model çalışmalarında da işgücünün veya istihdamın eğitim seviyesi önemli bir göstergedir.

Bu amaçla OECD* ülkelerinde 1999 yılı itibariyle 25-64 yaş arası işgücünün eğitim durumuna ilişkin bilgiler Tablo 2'de yer almaktadır. 1999 yılı itibarıyla OECD ülkelerinde 25-64 yaş arası işgücünün ortalama yüzde 31'ı ilköğretim ve daha düşük seviyede eğitime sahip iken bu oran ülkemiz için yüzde 73'dür. OECD ülkelerinde 25-64 yaş arası işgücünün ortalama yüzde 42'si ortaöğretim seviyesinde eğitime sahip iken bu oran ülkemiz için yüzde 16'dır. Yükseköğretim seviyesinde eğitim almış işgücü OECD ülkelerinin yüzde 24'ü iken, Türkiye için ise yükseköğretim seviyesinde eğitim almış işgücü 25-64 yaş arası toplam işgücünün sadece yüzde 11'idir.[82]

Günümüz çalışma hayatında artık yaşam boyu istihdam garantisi kalmamış ve istihdamın içerdiği güvenceler azalmış; "istihdam edilebilirlik" ve "yaşam boyu öğrenme" gibi temel değerler ön plana çıkmaya başlamıştır. Çalışanlar açısından istihdamda istikrarsızlığın ve güvence kaybının neden olduğu olumsuzluklar bu değerler çerçevesinde telafi edilmeye çalışılmaktadır. Değişen üretim

---

[81] Yüksel Kavak, **''Eğitim, İstihdam ve İşsizlik İlişkileri''**, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, No:13, 1997, s.21.

[82] Fatih Türkmen, **a.g.m**, http://ekutup.dpt.gov.tr/ egitim/turkmenf/ekonomik.pdf, Erişim Tarihi: 19.03.2009.

*OECD Ülkeleri: Avusturya, Belçika, Kanada, Danimarka, Fransa, Almanya, Lüksemburg, Hollanda, Norveç, Portekiz, İspanya, Yunanistan, İzlanda, İrlanda, İtalya, İsveç, İsviçre, Türkiye, İngiltere, ABD, Avustralya, Çek Cumhuriyeti, Finlandiya, Macaristan, Meksika, Japonya, Yeni Zelanda, Polonya, Slovakya, Güney Kore. Ayrıca, Avrupa Toplulukları Komisyonu da OECD çalışmalarında yer almaktadır.

organizasyonuna uyum sağlayabilmek amacıyla firmaların yeniden yapılanması, üretim sürecinin kısaltılması ve esnekleştirilmesinin işgücü piyasasındaki yansıması;

a) İşten çıkarmaların artması,

b) Sürekli statüdeki istihdamın azalması,

c) Standart- dışı çalışma biçimlerinin yaygınlaşması,

d) Özellikle gelişmekte olan ülkeler açısından kayıt dışı sektörün kapsamının giderek genişlemesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte, firmaların yeniden yapılanma çabaları içinde istihdam üzerindeki etkisi açısından en fazla dikkati çeken husus, firmaların küçülmesidir.[83]

Dünyada issizlik ve istihdam sorunları giderek artmaktadır. Söz konusu problemle mücadele etmek isteyen ülkelerde işçi bulma hizmetlerinin gerçekleştirilmesi, işsizlere yönelik eğitim, rehberlik hizmetlerinin geliştirilmesi ve bu tür hizmetlerle işverenler arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi yönünde istihdam bürolarının yaygınlaştığı görülmektedir. Bu doğrultuda devlet tarafından; kamu istihdam kurumları kurulmaya başlanmıştır. Böylece söz konusu çalışmalar için yapılan masraflar ve genel yönetim giderleri devlet tarafından karşılanır hale gelmiştir. Öte yandan işsizlik sigortası olan pek çok ülkede işsizlik sigortasının yönetimi ve işsizlik sigortasının ödenmesi de kamu istihdam kurumlarının görevleri arasında yer almaktadır.

İşsizlik oranlarının yüksek olduğu pek çok ülkede özellikle vasıfsız ve düşük vasıflı işgücü açısından kamu istihdam kurumları oldukça büyük bir öneme sahiptir. Gerçekten de kamu istihdam kurumları, öncelikle işgücü piyasasında işgücünün düzenli dağılımını sağlayarak işsizliği önlemeye çalışmak adına bir ülkede uygulanmaya çalışılan tam istihdam politikasının sosyal amacını oluşturmak zorundadır.[84]

[83] Tijen Erdut, **"İstihdam ve İstihdam Edilebilirlik"**, MESS Mercek Dergisi, Temmuz, 2002, s. 82.
[84] Fevzi Demir, **"Batı Ülkelerinde İş ve İşçi Bulma Faaliyetleri"**, Sosyal Siyaset Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 2, Şubat 1992, s.42.

OECD'nin üye ülkelerdeki toplumsal gelişmeleri inceleyen "Bir Bakışta Toplum 2009" raporu yayınlandı. Rapora göre 2007'de Türkiye'de genel işsizlik oranı yüzde 10.1 oldu. 15-24 yaşları için işsizlik 19.6, 25-54 yaşları arası için yüzde 8.3, 55-64 yaşları için ise 3.8 olarak saptandı. Ortokul mezunları arasında işsizlik yüzde 8.1, lise mezunları arasında yüzde 10.1 şeklinde hesaplandı.

Türkiye'de, üniversite mezunları arasında ise işsizlik 8.2 düzeyinde gerçekleşti. Türkiye bu rakamla OECD ülkeleri arasında üniversite mezunları en fazla işsiz gezen ülke oldu. Bu alanda Türkiye'ye en yakın işsizlik rakamı yüzde 7.3 ile İspanya'da bulunuyor. Yunanistan'da bu oran yüzde 6.9 olarak hesaplandı. Üniversite mezunu işsiz oranı OECD ülkelerinde yüzde 3.9 düzeyinde bulunuyor.[85]

Genellikle ekonomik durgunluk sebebiyle başvurulan ve çoğu zaman geçici nitelik taşıyan işten çıkarmalardan farklı olarak, mevcut işgücü sayısının örgütsel kararlar doğrultusunda azaltılması, istihdamda istikrarsızlığın sürekli hale gelmesine yol açmaktadır.

Türkiye'de işsizliğin çeşitli türlerinin bir arada olması, bazı işsizlik türlerinin ölçülmesinde karşılaşılan zorluklar ve verilerin yetersiz olması işsizliğin gerçek boyutlarının saptanmasını zorlaştırmaktadır. Ülkemizde işsizlikle ilgili verileri DİE, DPT ve Türkiye İş Kurumu toplamaktadır. Ancak bu kurumların ortaya koyduğu işsiz sayıları birbirinden farklıdır. Bu farklılığın temel nedeni, kurumların yapmış oldukları işsizlik tanımlarının farklı olmasıdır.

DİE'ne göre, "Referans dönemi içinde istihdam halinde olmayan (kar karşılığı, ücretli ya da ücretsiz bir iş ile ilişiği de olmayan) kişilerden iş aramak için son altı ay içinde iş arama kanallarından en az birini kullanmış ve 15 gün içinde işbaşı yapabilecek durumda olan 12 ve daha yukarı yaştaki tüm kişiler işsiz nüfusa dahildirler. Ayrıca; iş bulmuş ya da kendi işini kurmuş ancak, işe başlamak ya da işbaşı yapmak için çeşitli eksikliklerini tamamlamak amacıyla bekleyenlerden 15 gün içinde işbaşı yapabilecek kişiler de işsiz nüfus kapsamına dahildirler".

[85] **''OECD: Türkiye Diplomalı İşsizler''**, www.hurriyet.com.tr, Erişim Tarihi: 06.05.2009

Türkiye İş Kurumu'na göre ise, kayıtlı işsiz, "Çalışma çağında ve gücünde olan, çalışmak isteyen, Kuruma başvurduğunda asgari ücret düzeyinde gelir getirici bir işi olmayan, Kurum tarafından henüz kendisine iş bulunamayan aktif kayıtlardaki kişilerdir. Kayıtlı işgücünden, daha iyi şartlarda iş arayanlar ve belli bir işyerinde çalışmak isteyenler çıkarıldığında geri kalanlar kayıtlı işsiz sayılmaktadır".[86]

6. TÜRKİYE'DE İŞ SEÇİMİ VE EĞİTİM İLİŞKİSİ

Türkiye' de işgücü talebinin güncel, gerçekçi ve güvenilir verilere dayalı olarak ölçülmesi ve yorumlanmasında ciddi problem yaşanması, eğitim arzının tahminlere göre belirlenmesine yol açmaktadır. Türk Milli Eğitim Sistemi, belirli mesleklerde eleman yetiştirmek amacıyla önemli bir eğitim kapasitesi yaratmış olsa da, bu kapasite ülke ekonomisinin insan gücü ihtiyacı ile tam olarak örtüşmemektedir. Eğitim sisteminin ihtiyaca göre öğrenci yetiştirmek yerine mevcut kapasiteleri kullanma politikası, mezun olan gençlerin çoğunun eğitim gördükleri alanda iş bulamaması sonucunu doğurmaktadır.[87]

Türkiye'de bir yandan çeşitli eğitim seviyelerine erişen gençler, eğitim aldıkları alanlarda istihdam edilme şansı bulamazlarken, diğer yandan da, işgücü piyasasında bazı alan ve sektörlerde, vasıflı işgücü ihtiyacı yüksek düzeydedir. Bu durum, eğitim arzı ve işgücü taleplerinin aynı noktada buluşamamasının bir sonucudur.

Türkiye'de işgücünün eğitim düzeyinin çok düşük olduğu gözlenmektedir. Bunun yanı sıra Türkiye'de çalışma çağındaki nüfus, okullaşma oranındaki artışı da yansıtan önemli bir dinamizme sahiptir. İşgücünün niteliksel yapısının önemli göstergelerinden biri eğitim düzeyidir. Ülkemizde işgücünün eğitim, beceri ve nitelik düzeyinin düşüklüğü istihdam ve işsizlik konusunda önemli sorunlardan birini oluşturmaktadır.

[86] **Türkiye'de Son Yıldaki İstihdam Sorunu''**, www.veribaz.com, Erişim Tarihi:14.03.2009.
[87] DPT; **a.g.m**, s.59.

Tablo:1 Eğitim Durumuna Göre İstihdam Edilenler (+12 Yaş) (Bin Kişi)

	1995	1996	1997	1998	1999
Okur Yazar Olmayanlar	2.510	2.340	2.009	2.153	2.176
Okur Yazar Olanlar	18.867	19.357	18.805	19.805	19.873
İlkokul	12.189	12.269	11.766	12.253	12.315
Üniversite	1.327	1.324	1.523	1.598	1.604

Kaynak: T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü, Türkiye Ekonomisi ve İstatistik Yorumlar, ISSN 1300-1264, Aralık 1999.

T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, Nisan 1999.

Türkiye genç nüfusu hızla artan, insan gücü planlaması yapamayan, eğitim kurumlarının niteliklerinden önce sayılarını arttırıcı bir eğitim politikası izlemeyi sürdüren bir ülkedir. Bunların doğal sonucu olarak, çok sayıda genç iş yaşamının gerektirdiği niteliklerden yoksun olarak emek piyasasına akmaktadır.[88]

Kamu harcamalarından eğitime ayrılan pay Türkiye'de yüzde 3.4 iken, bu pay dünya genelinde yüzde 5.2 düzeyindedir. Bu oran, düşük ve orta gelir grubu ülkelerde eğitime ayrılan pay ortalama yüzde 4.5'te kalırken, yüksek gelir grubu ülkelerde ise yüzde 5.5'e kadar çıkıyor. Diğer yandan okur-yazarlık oranı ile ilgili dünya ülkeleri ve Türkiye kıyaslaması ise şöyledir: Türkiye'de okur-yazar olmayan yetişkin kadın nüfusu yüzde 28 iken, bu oran dünya ortalamasında yüzde 38, düşük ve orta gelir grubu ülkelerde yüzde 39'dur. Yüksek gelir grubu ülkelerin okur-yazar olmayan yetişkin kadın nüfusu ise, toplam nüfusun yüzde 5'inden az bir pay alıyor. Okur-yazar olmayan yetişkin erkek nüfusu ise, gerek Türkiye gerekse dünya genelinde daha azdır. Örneğin, Türkiye'de okur-yazar olmayan yetişkin erkek nüfusu, toplamın yüzde 8'indeyken, bu rakam dünya genelinde yüzde 21, düşük ve orta

[88] Nur Serter, **İşsizlik ve Çözüm Yolları**, İşveren TİSK, Cilt: 37, 1999, s.8.

gelirli ülkelerde de yüzde 21 olarak karşımıza çıkıyor. Yüksek gelir grubu ülkelerdeki okur-yazar olmayan erkek nüfusu ise yüzde 5'in altında[89] kalmaktadır.

Günümüzde, öğrencileri bir mesleğe hazırlamak, çalışma hayatı ile okul arasındaki ilişkileri sıklaştırmak eğitimin önemi giderek artan görevlerinden biri haline gelmiştir.

Ülkemizde 1960 yılından beri planlı kalkınma yöntemi benimsenmiş, eğitim sistemi endüstrileşme doğrultusunda planlanarak, mesleki ve teknik eğitime önem verilmiştir. Lise düzeyindeki örgün mesleki ve teknik eğitim kurumları arasında yer alan Endüstri Meslek Liselerine de insan gücü yetiştirme bakımından önemli görevler düşmektedir.

Ülkemizde örgün eğitim yolu ile meslek seçmenin yollarından biri meslek liselerine gitmek, diğeri ise liseden sonra yüksek öğrenime devam etmektir. Okul programlarının amaçlarında ve planlama raporlarında, mesleki rehberlik konusunda hem bireyin kendini gerçekleştirmesine hem de toplumun gereksinim duyduğu insan gücünün dengeli dağılımına ağırlık veren olumlu bir yaklaşımın egemen olduğu görülüyorsa da, uygulamada ne birinci ne de ikinci amacı gerçekleştirmek yolunda etkili adımlar atıldığını gösteren belirtilere rastlanmamaktadır.[90]

Kendi yetenekleri, ilgileri ve gereksinimleri hakkında doğru ve gerçekçi bilgiler ve değerlendirmelere sahip olamayan öğrenciler, mesleklerin gerektirdiği nitelikler, sağladığı olanaklar, mesleğin avantajları, dezavantajları hakkında çoğu kez kulaktan dolma bilgilerle üniversite kapısına gelmektedirler. Ülkemizde uygulanan eğitim sistemi gereği lise yılları gencin meslek seçimi için çok önemli yıllardır. Çünkü genç, lise birinci sınıfın sonunda (bazı liselerde lise ikinci sınıfın sonunda) lisedeki alanını ve lise son sınıfta Öğrenci Seçme Sınavı'na girerek aldığı puana göre okumak istediği yükseköğretim programını seçmektedir.

---

[89]Yasemin Erdoğan, **''Eğitimde AB Rüzgarı Esecek''**, http://www.milliyet.com.tr, Erişim Tarihi: 22.03.2009

[90] Ahmet Kılınç, **''Üniversite Seçiminde Öğrenci Yönelimlerini Etkileyen Faktörler''**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2007, s.3.

Örneğin 1999 öncesinde yapılan tercihlerde aday fen alanı çıkışlı olmasına rağmen hukuk, psikoloji, uluslararası ilişkiler gibi bölümleri tercih edebiliyordu ve ortaöğretim başarı puanının katsayısında bir düşme olmuyordu. Oysaki yeni sitemde YÖK ve ÖSYM, lise alanlarının hazırladığı yükseköğretim programlarını belirlemiştir. Aday, bu programların dışına çıkıp tercih yaptığında ortaöğretim başarı puanının katsayısı düşürüldüğünden önemli ölçüde puan kaybına uğramaktadır. Bundan dolayı lise birinci sınıfın sonunda (bazı liselerde 2. sınıfın sonunda) seçilen alan önemli ölçüde meslek seçimidir.[91]

Üniversiteye öğrenci seçiminde uygulanan testler sadece genel akademik yeteneği ve bilgiyi ölçmektedir. Oysa bir alanda başarı, genel yetenek kadar bazı özel yeteneklere, ilgiye ve güdülenmeye de bağlıdır. Giriş sınavında ise özel yeteneklerle ilgilerin ölçülmesine yer verilmemekte, bu iş öğrencilerin tercihine bırakılmaktadır. Öğrenci ise çok kere ya ilgilerini tanımamakta ya da ilginin meslek seçimindeki önemini küçümsemektedir. Üstün akademik yetenekli bir öğrencinin yapabileceği işler, kavrayabileceği alanlar çok çeşitli ama kendini verebileceği, çalışmak için istekli olabileceği alanlar sınırlı olabilir.[92]

Meslek seçimi yapan birey, kendisine uygun olan meslekleri çeşitli yönleri ile değerlendirip, tercih edilen meslekler arsından, girme olasılığı en yüksek olana doğru yönelmelidir. Birey seçim yaparken kendi zihinsel, fiziksel yeteneklerini, becerilerini, ilgilerini ihtiyaçlarını ve ekonomik durumunu göz önüne almalıdır.

---

[91] Adnan Kulaksızoğlu, Nur Kulaksızoğlu, **Meslekler Rehberi**, İstanbul: Kavram Dershanesi Yayınları, 2006, s:5.

[92] Yıldız Kuzgun, **Mesleki Rehberliğin Bireylerin Yetenek ve İlgilerine Uygun Meslekleri Tanımalarına Etkisi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları, 1992, s.24.

İKİNCİ BÖLÜM

KURUM İÇİ EĞİTİMLER VE İZOCAM TİC. VE SANAYİ A. Ş. KURUMSAL EĞİTİMLERİ

1. EĞİTİMİN KURUMLAR AÇISINDAN ÖNEMİ VE KURUM İÇİ EĞİTİMLER

Eğitim, yaşamın her alanında herkes için bir ihtiyaç niteliğindedir. Kuruluşlar, kurumun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için çalışanlarını bu amaç doğrultusunda eğitmek zorundadır.

Bir ülkenin birliğini ve bütünlüğünü sağlayan, itici ve birleştirici rol oynayan devletin en önemli sac ayaklarından birisi " Eğitim" dir. Bu nedenle devletin en önemli görevlerinden olan eğitimin, ulusal düzeyde ele alınması ve partiler üstü politikalarla yönetilmesi gerekmektedir. Eğitim, insanı değiştirmenin ve kalkınma için gerekli nitelik ve nicelikte insan gücü yetiştirmenin en önemli aracıdır.[93]

Bir insanı eğitme sorumluluğu, tüm sorumlulukların en büyüğüdür. Bireysel yaşam boyu öğrenim yoluna farklı eğitim kuruşlarının ve kurumlarının dahil olmasıyla, tüm sosyal paydaşlar arasında sıkı bir işbirliği ve iletişim özellikle önemli olmaktadır.[94]

Ülke ekonomisinde en büyük güç eğitimdir. Eğitim insan yaşamının her döneminde farklı biçimlerde devam etmektedir. Birey, yaşamı boyunca gelişen teknolojiye uyum sağlayarak ve yeni bilgi ve beceriler kazanmak için eğitime ihtiyaç duymaktadır. Eğitim, insanı değiştirmenin ve kalkınma için gerekli nitelik ve nicelikte insan gücü yetiştirmenin en önemli aracıdır.

[93] Ömer Peker, **"Yönetici Eğitimi"**, Ankara: TODAİE Yayını, 1989, s. 2.
[94] Otto W. Bauer, **''Sanayinin Meslek Eğitimindeki Payı ve Sorumluluğu''**, Öğrenen Toplum İçin Yetişkin Eğitimi Sempozyumu Bildirileri, İstanbul: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sanat ve Meslek Eğitimi Kursları (İsmek) Yayınları, 2007, s.148.

Bilim ve politika adamları eğitimi çoğu kez kalkınmanın motoru olarak tanımlamıştır. Örneğin tanınmış düşünür Danton "Ekmekten sonra halkın en büyük gereksinmesi eğitimdir." diyerek eğitimin önemini vurgulamıştır. [95] Eğitim bireylerin sahip oldukları en büyük güçlerden biridir.

Hızlı gelişen dünyada eğitimin gereğine inanılmakta ve eğitim için gerekli önlemler alınmaktadır. Örneğin Fransa'da işletmelerde çalışanların aldığı ücretin % 1,5'i yasal olarak eğitime harcanmak zorundadır. Eğitim bireylerin veya oluşturdukları grupların işletmede yüklendikleri veya ileride alacakları görevleri daha etkili ve başarılı yapabilmeleri için, mesleki bilgi ufuklarını genişleten düşünce, doğru karar alma, davranış, tutum ve alışkanlık anlayışlarında olumlu değişmeler yapmayı amaçlamaktadır.[96]

Eğitime yapılan harcamalar artık gider olmaktan çıkıp bir yatırım olarak kabul edilmektedir. Yapılan araştırmalarda ülke ekonomisinin gücü eğitime yapılan harcamalarla paralellik göstermektedir. Bütün bu nedenler de değişim süreci yaşayan ve dünyadaki diğer ülkelerle rekabet etmesi zorunlu olan hazır giyim sektöründe de eğitim çalışmalarının arttırılması gerektiğini göstermektedir.

Çalışma yaşamının başlangıcında ve devam eden süreçte çalışanların da değişen teknoloji, üretim süreçleri ve diğer mesleki konulara yönelik eğitime alınmaları gerekmektedir. Bu nedenle hizmet içi eğitim ve önemini açıklamakta yarar görülmüştür.

[95] Zeyyat Sabuncuoğlu, **a.g.e**, s.110.
[96] Kaynak, Tuğray Ve Diğerleri, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: İÜ İşletme Fak. Yayınları, 1998, s.170.

2. HİZMET İÇİ (KURUMSAL) EĞİTİMİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Hizmet içi eğitim makro düzeyde Türk Dil Kurumu tarafından; kişilerin hizmetteki verim ve etkinliklerinin arttırılması, gelişmeye yol açan bilgi, beceri ve tutumların zenginleştirilmesini amaç edinen ve kurumların genel çalışma düzenini sürekli olarak etkileyen eğitimdir.[97]

Mikro düzeyde ise; Hizmet içi eğitim; iş görenlerin yeni teknolojiyi takip etme, bilgilerini becerilerini arttırmak için uygulanan eğitimdir. Ayrıca hizmet içi eğitim; kişiye işi ile ilgili kesin hukuki ilişkisinin kurulduğu tarihten, işten ayrıldığı tarihe kadar geçen süre içinde, işin gerektirdiği performans düzeyine ulaşması için gereken bilgi, beceri ve davranışların sistemli bir şekilde öğretilmesidir.[98]

Taymaz'a göre ise, hizmet içi eğitim, bir mesleğe yönelmiş olan kişinin görev süresi içinde mesleki alan, kültür bilgisini artırmaya ve mesleği ile ilgili yetenek, davranışları kazanmasına yardımcı olacak eğitim faaliyetler bütünüdür.

Taymaz'ın diğer bir tanımına göre ise, hizmet içi eğitim, özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakla olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimdir.[99]

Bütün bu tanımlar incelendiğinde hizmet içi eğitim, kişilere hizmetleri sırasında verilmektedir. Her geçen gün teknoloji gelişmekte, gelişen teknoloji ve bilgilerin işletmeler veya kurumlara yansıması ancak hizmet içi eğitimle mümkün olmaktadır. İşletmeler de, personel ve kendi ihtiyaçlarını belirleyerek hizmet içi eğitimden yararlanmaktadır.

Teknolojinin hızla geliştiği sosyal ve ekonomik alanlarda yeniliklerin ve dolayısıyla bilginin arttığı kurumlarda, personel yönetimi kavramının yerini insan

[97] **Türkçe Sözlük**, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları, s:86.
[98] Doğan Canman, Çağdaş Personel Yönetimi, Ankara: TODAİE Yayını, 1995, s.195.
[99]Haydar Taymaz, **a.g.e,** s.4.

kaynakları yönetimine bırakmaya başladığı, toplam kalite yönetimi uygulamalarının hız kazandığı dönemde, personelde aranan yeterlilikler değişmektedir. Böyle bir ortamda kurumlarda çalışan personele gerekli yeterlilikleri kazandırmak için yapılan hizmet içi eğitimin önemi her geçen gün artmaktadır.[100]

Hizmet içi eğitim, bir işyerinde çalışan kişilerin, işin gereği olan yeterlikleri kazanması için eğitilmesidir. Eğitim sisteminin genel nitelikte verdiği eğitimin eksik yönlerini, hizmet içi eğitim tamamlar. Bir işin gerektirdiği nitelikler, değişen teknolojiye göre sürekli değişme içinde olduğundan iş yerinde çalışan bir kişinin de işyerinden ayrılıncaya kadar eğitim içinde olması gereklidir. Çağımızda hizmet içi eğitimin gerekliliğine ihtiyaç duymayan, bu tür eğitimi yapmayan kuruluş yok gibidir.[101]

Yukarıda verilen farklı hizmet içi eğitim tanımlarındaki ortak noktalar şöyledir:

1. Hizmet içi eğitim örgütte çalışanlara özgü bir girişimdir.

2. Bu girişimin amacı, çalışanların bilgi, beceri ve tutumlarını kendileri ve örgüt yararı için değiştirmek ve geliştirmektir.

3. Hizmet içi eğitim sadece mesleki gelişmeye yönelik olmayıp aynı zamanda çalışanların psikolojik ve sosyal gereksinimlerini de karşılamaya yöneliktir.[102]

[100] M. Necati Öztürk, **''Hizmetiçi Eğitim Uygulamaları, Üniversite, Sanayi ve Endüstri İşbirliği''**, Erişim Tarihi: 30.05.2009, www.emo.org.tr

[101] Ş. Açıkalın, **''Hizmet İçi Eğitimin Engelleri Ve Üst Kademe Yöneticilerin Hizmet İçi Eğitimine İlişkin Tutumları**, Yayınlanmış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1997, s.3.

[102] Işık Birer, **''Yabancı Dil Öğretmenlerinin Hizmet İçinde Eğitilmesi''**, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, 2000, s.20.

3. HİZMET İÇİ (KURUMSAL) EĞİTİMİN ÖNEMİ

Bilimsel nitelik taşıyan gelişmeler, eğitim kurumlarında yapılan eğitimin ilerisinde değişik amaçlı programları gerektirmektedir. Hızla değişen toplumun ve mesleğin ihtiyaç ve şartlarını, aldığı öğretim ile karşılamakta güçlük çeken personelin hizmet içinde yetiştirilmesinin zorunluluğu gün geçtikçe artmaktadır.

Eğitimin amaçlarından biri de eğitimin sürekliliğini sağlamaktır. Bu açıdan bakıldığında hizmet içi eğitimin gerekliliği ve önemi şu şekilde sıralanabilir.[103]

- Çalışma hayatında ortaya çıkan bazı kişisel yetenekler hizmet içi eğitim ile geliştirilebilir.

- Toplum her yönüyle sürekli değişim gösterdiğinde çalışan kişi bu değişimlere ancak hizmet içi eğitim ile ayak uydurabilir.

- Bilimsel ve teknik gelişmeler her meslek alanına yeni bilgi, araç ve gereç getirmekte ve çalışanlara hizmet içi eğitim ile öğrenmeye ve yetişmeye zorlamaktadır.

Çağımızda insan yaşamını etkileyen unsurlar günden güne artış göstermektedir. Bunlardan ön önemlileri, teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmeler ile oluşturdukları sorunlardır. İnsanın içinde bulunduğu topluma uyum sağlayabilmesi, rolünü oynayabilmesi için öğretim kurumlarında gerekli bilgi, beceri ve alışkanlıklar kazandırır. Bilimsel nitelik taşıyan gelişmeler, öğretim kurumlarında yapılan eğitimin ötesinde değişik amaçlı programları gerektirmektedir. Hızla değişen bir toplumun ve mesleğin koşulların önceden görmüş oldukları öğrenim ile karşılamakta zorluk çeken personelin hizmet içinde yetiştirilmesinin zorunluluğu gün geçtikçe artmaktadır. Aslında eğitimin amaçlarından biri, eğitimin sürekliliğini sağlamaktır.[104]

[103] Haydar Taymaz, **a.g.e,** s.6.
[104] Haydar Taymaz, **a.g.e**, s.7.

Çalışanların üç temel nedenden dolayı hizmet içi eğitimden geçmeleri gerekir:[105]

a) Kişilerin gördükleri eğitim, yaptıkları hizmetlerle ilgili değildir: Kendinden beklenen hizmeti yerine getirecek durumda olmayanların, eksikliklerinin derhal giderilmesi gerekmektedir.

b) Kişi, hizmet öncesi eğitimini gördüğü bir alanda hizmet vermektedir. Ancak edindiği bilgiler hizmetin nitelikli yürütebilmesi için yetmemektedir: Eğitim kurumlarının uygulanmakta olan programların iş hayatına dönük olmaması, teori-uygulama bağlantısının kurulmamış olması gibi nitelikli hizmet verilememesinin nedenleri arasında sayılabilir.

c) Kişi işiyle ilgili yeterli bir eğitim görmüş olabilir. Ancak işe girdiği yıllarda yeterli olan bilgileri gün geçtikçe eskiyebilir: Personelin kendini sürekli yenilemesi fikri işletmelerde hareketlilik yaratmaktadır. Örneğin, ilerleyen teknoloji sayesinde hayatımıza giren yeni ürünler de aynı etkiyi yapar.

Sonuç olarak, kişinin gördüğü hizmetle ilgili bilgisinin olması ya da mevcut bilgisinin eskimiş olması sürekli hizmet içi eğitim programlarından geçmelerini gerektirir. Bu nedenle hizmet içi eğitim temel olarak üç şekilde düzenlenir:[106]

a) Yeniden Eğitim (Retraining): Kişilerin yeni koşullara kolaylıkla uyum yapmalarını sağlamak için yeni bilgiler vermek üzere düzenlenen programlar.

b) İlave Eğitim (Additional): Kişilerin mesleki eksiklerini gidermek ve mesleki niteliklerini artırmak için ilave bilgiler vermek üzere düzenlenen programlar.

c) İleri Eğitim (Further Training): Kişilerin mesleki düzeylerini yükseltmek ve meslekte "eskimişliği" gidermek için düzenlenen programlar.

---

[105] Leyla Küçükahmet, **Öğretimde Planlama ve Değerlendirme**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 16.Baskı, Mart 2005, s. 3.
[106] Haydar Taymaz, **Hizmet İçi Eğitim**, Pegem No:3, Ankara 1992, s. 5.

Çoğumuzun da bildiği gibi ne kadar iyi okullardan mezun olursak olalım üniversite veya lise eğitimi iş hayatına atıldığımızda yeterli değildir. Ayrıca teknolojik, ekonomik ve sosyal sorunlar arttıkça insanların yeniliğe ve değişime ayak uydurması gerekir. Üstelik hızla değişen bir toplumda çalışma ve meslek koşullarının önceden sahip olunan öğrenim ile karşılamakta zorluk çeken personelin hizmet içinde yetiştirilmesinin zorunluluğu gün geçtikçe artmaktadır.

Hem işletme hem de işletmenin insan kaynağı öğrenmeden sorumludur. Fakat her ikisinin de sorumlulukları farklıdır. Kurum, öğrenme olanakları sağlayarak ve öğrenmeyi destekleyen bir yapı oluşturarak çalışanlara eğitim olanakları sunmalıdır. Bunlarla aynı paralelde önemli olan bir başka sorumluluk da öğrenmenin önündeki engelleri kaldırmaktır.

Daha sonra kurumun yapısına, politikasına uygun, çalışanın ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek şekilde eğitim programları hazırlanmalıdır. Öğrenmeye karşı şirketler pozitif bir tavır geliştirmelidir: Örneğin, zaman ayırmalı (çalışanlarınızın zamanının %10'nu öğrenmeye ayırabilecek misiniz?), eğitim kurum kültürü ve değerleri içinde yer verilmeli, eğitim sadece birkaç kişi için değil, bütün çalışanlar için yapılmalıdır.

Eğer işletme eğitimi bilinçli bir şekilde yapılırsa aşağıdaki yararlar sağlanmış olur:[107]

a) Her düzeydeki işe ilişkin bilgi ve beceriler artar.

b) Çalışanların motivasyonuna olumlu yönde etki eder.

c) Grup çalışmasını ve sağlam işbirliğini geliştirir.

d) Kuruluşun her alanında gelecekte ortaya çıkabilecek gereksinimlere ilişkin bilgi sağlanır.

[107] Barbara J.Bralan, **Öğrenen Bir Organizasyon Yaratmak**, Çeviren: Ail Tekcan, İstanbul: Rota Yayınları, 1998, s. 13.

e) İşletme içindeki problemlerin kaynağı bulunur ve çözülmesi sağlanır.

f) İyi bir hizmet veya kaliteli bir ürün ortaya çıkar.

Eğitim ancak sürekli olursa etkisini gösterir. Bu yüzden eğitim ihtiyacının bir süreç içinde değerlendirilmesi gerekir. Eğitim sonucunda sadece çalışanın davranışlarında veya kurum kültüründe değişimler olmaz. Bu süreç sonunda hem çalışanın hem de işletmenin performansında kaydedilebilir iyileştirmeler olur.

Bazı yazarlara göre: "Eğitim ihtiyacını, en genel anlamda performans açığı olarak tanımlayabiliriz. İşletme ve personelin mevcut performansı ile beklenen performansı arasındaki fark eğitim açığıdır. Eğitim açığı, bir işin gerektirdiği bilgi ve yetenek ile işi yapan kişinin sahip olduğu bilgi ve yetenek arasında işgören aleyhine var olan fark olarak ifade edilebilir.[108]

4. HİZMET İÇİ (KURUMSAL) EĞİTİMİN AMACI

Hizmet içi eğitimin amaçları, eğitimi yapacak örgütün politikasına ve amaçlarına uygun olarak tespit edilmelidir. Kamu personel rejiminde, memurların hizmet içi eğitimlerine de yer verilmiştir. Eğer adayların seçimi, genel yetenek, beceri ve bilgilerini ölçme esasına dayanıyorsa, memurların işe girdikten sonra hizmetin gerektirdiği bilgi ve becerileri kazanması için hizmet içi eğitime tabi tutulması gereklidir.[109]

Hizmet içi eğitimin genel olarak amaçları şu şekildedir;

1. Verimliliği yükseltmek,

2. Performansı artırarak çalışanların güdülenmesini artırmak,

[108] İlhan Erdoğan, **İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik**, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını No:243, 1990, s. 228.
[109] Bilal Eryılmaz, **Kamu Yönetimi**, İstanbul: Erkam Matbası, 1998, s.284.

3. Personeli üst kadrolara hazırlayarak eleman ihtiyacını örgüt içerisinden sağlamak,

4. İş kazalarını ve işten kaynaklanan şikayetleri ve hataları azaltmak

5. Örgüte dinamizm ve saygınlık kazandırmak

6. Örgün yapısını, dış çevreden gelen değişmelere karşı esnek hale getirmek,

7. Kişiler ve bölümler arası iletişime katkıda bulunmak

8. Örgütün bakım ve onarım giderlerini azaltmak

9. İşe geç kalma ve devamsızlıkları azaltmak

10. Yöneticilerin denetim ve görev yüklerini azaltmak.

5. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN FAYDALARI

Hizmet içi eğitim etkinlikleri, verimlilik, hataları önleme, zaman kazanma, personele moral sağlama, idareyi geliştirme, teknolojik gelişmelere uyum sağlama, motivasyonu arttırma, fırsat eşitliği sağlama gibi kurum ve personel açısından çeşitli yararlar sağlamaktadır.[110]

Kurumda uygulanan hizmet içi eğitim programı kurumsal ve bireysel yararlar sağlar. Kurumsal yararlar; hizmet üretiminde verimliliği arttırıcı, hizmet kalitesini yükseltici, uyumu kolaylaştırıcı, iş güvenliğini sağlayıcı, kurumsal iletişimi düzenleyici, üst kadrolara yetiştirici ve değerlendirmeyi etkinleştirici faktörlerden oluşur. Bireysel açıdan ise; hizmet içi eğitim genellikle bireyin moralini ve güven duygusunu arttırıcı, mesleklerinde yükselmelerini sağlayıcı, verimi yükseltici, iletişimi etkinleştirici, motive edici ve saygınlık kazandırıcı faktörlerden oluşur.

[110] Şinasi Aksoy, **Verimlilik ve Hizmet İçi Eğitim**. Amme İdaresi Dergisi Ankara: TODAİ Yayınları Cilt 17 Sayı 4, 1984, s.23.

Hizmet içi eğitim faaliyetleri, personelin eğitim eksikliğinden doğan çeşitli sorunları gidermek ve personeli mesleki yönden geliştirmek amacıyla düzenlenir.

Hizmet içi eğitimin amaçlarına ulaşabilmesi için kurum ve birey ihtiyaç ve beklentilerinin dengeli ve tutarlı olarak karşılanması gerekmektedir.

O yüzden de hizmet içi eğitimin, iyi bir şekilde planlanmış ve uygulamaya koyulmuş olması gerekmektedir. Bu tarz bir hizmet içi eğitimin şu yararları vardır.[111]

a) Hizmet içi eğitim, personeli, kurum hakkında ihtiyaç duyduğu bilgilerle donatır. Kendisini o kurumun iyi bir üyesi gibi hissetmesine yardım eder.

b) Personel işi için belli standartlara ulaşmayı eğitim yoluyla öğrenir. Böylece kuruma karşı değeri artar ve kişisel olarak da yükseldiği zaman insan olmanın gerektirdiği bazı sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını tatmin etmiş olur.

c) İyi bir hizmet içi eğitime tabi tutulmuş personel, etkinliği ve verimliliği en üst düzeye çıkarmak için elinden gelen bütün çabayı gösterir. Bu yolla mekanizmanın bozulması ve kırtasiyecilik minimum seviyeye düşürülür.

d) Hizmet içi eğitim yoluyla personelin çeşitli konulardaki şikayetleri azaltılabilir. Var olan tatminsizlik sebepleri öğrenilerek bunların giderilmesi yönünde bazı tedbirler alınır.

e) İleri bir üst göreve getirilmesi düşünülen personel, hizmet içi eğitim yoluyla bu kadrolara hazırlanır. Bu yolla kurumun yönetici ihtiyacı da karşılanmış olur.

[111] T. Çalık, **Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitimi Etkinliği**, Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, 1988, s.43.

f) Genelde eğitim insan yeteneklerinin ortaya çıkarılmasıdır. Hizmet içi eğitimle personelin yetenekleri geliştirilir ve kurum amaçları doğrultusunda kullanılması sağlanır.

Taymaz ise hizmet içi eğitimin sağladığı yararları kurumsal ve bireysel olarak şöyle özetlemektedir.[112]

Bireysel Yararlar

1. Güven duygusu gelişir.
2. İşinden memnuniyet artar.
3. Huzurlu çalışır.
4. Morali çalışır.
5. Güdülenir.
6. Kazancı artabilir.
7. Ortama uyum Kolaylaşır.
8. Mutluluk duyar.
9. Yeterlik kazanır.
10. Ufkunu genişletir.
11. Çekingenlik azalır.
12. Yenilikleri izler
13. İşine yatkınlığı artar
14. Unvan elde eder.
15. İş kazalarında korunur.
16. Sağlığını korur.
17. Sınama yanılma süresi azalır.
18. Kendini yetiştirir.
19. Yakınması azalır.
20. İşlerine uyum sağlar
21. Personelin değeri artar.
22. Kültürünü artırır.
23. Kolaylıkla anlaşma sağlar.

[112] Haydar Taymaz, **a.g.e**, s.13.

24. İnsan ilişkileri artar.
25. İşinde devamlı olur.
26. Başarısını artırır.
27. İşyerinde yükselebilir.
28. Bireysel doyum sağlar.
29. Rolünü rahatlıkla oynar.
30. İşinde saygınlık kazanır.
20. Disiplin sorunları halledilir.
21. Personel tanınır.
22. Anlaşmazlıklar azalır.
23. İletişim kolaylıkla sağlanır.
24. Sosyal ilişkiler azalır.
25. İşten ayrılmalar azalır.
26. Kaliteli işgücü sağlanır.
27. Kadrolama kolaylaşır.
28. Rekabet gücü artar.
29. Kontrol işlem ve yükü azalır.
30. Toplumda saygınlık kazanır.

Kurumsal Yararlar

1.Ürünün miktarı artar.
2. Ürünün maliyeti azalır.
3. Ürünün kalitesi yükselir .
4. Üretim zamanında yapılır.
5. Verimlilik artışı sağlanır.
6. Sağlanan kazanç artar.
7. İş güvenliği sağlanır.
8. Malzeme ve enerji tasarrufu sağlanır.
9. Üretimde zaiyatlar azalır.
10. Makine ve araçlar az yıpranır.
11. Bakım onarım giderleri azalır.
12. Kurum kendisini kolaylıkla yeniler

13. Teknoloji üretilir ve uygulanır.
14. Gelişmelere uyum sağlanır.
15. İş kazaları azalır.
16. Meslek hastalıkları önlenir.
17. İş metotları geliştirilir.
18. Kusurlu üretim azalır.
19. Personel şikayetleri azalır.
20. Disiplin sorunları halledilir.
21. Personel tanınır.
22. Anlaşmazlıklar azalır.
23. İletişim kolaylıkla sağlanır.
24. Sosyal ilişkiler azalır.
25. İşten ayrılmalar azalır.
26. Kaliteli işgücü sağlanır.
27. Kadrolama kolaylaşır.
28. Rekabet gücü artar.
29. Kontrol işlem ve yükü azalır.
30. Toplumda saygınlık kazanır.

Hizmet içi eğitimin bireysel faydaları daha çok manevi boyutta olmasına rağmen, kurumsal faydaları daha çok kurumun maddi boyutunu etkilemektedir. Kurumu ve bireyi birbirinden ayrı düşünmemek gereklidir. Ortak fayda sağlandığı sürece, başarı elde edilebilecektir.

6. HİZMET İÇİ EĞİTİMLERİN ÖZELLİKLERİ

Hizmet içi eğitim etkinliklerinde hedeflere ulaşılması ve beklenen yararın sağlanması için eğitimle ilgili olarak ilke ve ölçütlerin ortaya konulması gerekmektedir. Bu anlamda hizmet içi eğitimin genel ilkeleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır.[113]

[113] AYTAÇ, Tufan, **Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar**, Milli Eğitim (Eğitim-Kültür-Sanat) Sayı:147, Temmuz-Ağustos-Eylül, 2000, s.13.

a) İş yerlerinde bilgi ve teknik etkinliğinin arttırılması düşüncesinin yerleştirilmesine destek olunması,

b) Hizmet içi eğitim, yaşam boyu eğitim ve kendini geliştirme kavramlarının bütünleştirilmesi,

c) Personelin periyodik aralıklarla eğitime alınması,

d) Hizmet içi eğitim-verimlilik-meslekte ilerleme bağının kurulması,

e) Hizmet içi eğitim sonunda eğitim-ücret-yükselme dengesinin kurulmasını sağlayacak yasal düzenlemelerin yapılması,

f) Hizmet içi eğitim almış kişilerin aldıkları eğitimle ilgili alanlarda çalışması,

g) Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin süreklilik göstermesi,

h) Kurumdaki her amirin mahiyetinde çalışan personelin yetiştirilmesinden sorumlu olması,

i) Hizmet içi eğitim programlarının değerlendirilmesi,

j) Hizmet içi eğitim faaliyetlerinden yararlanmada bütün personele eşit fırsat sağlanması,

k) Hizmet içi eğitimde maliyet etkinliğinin sağlanması,

l) Hizmet içi eğitimin amaçları saptanırken ve plan hazırlanırken kurum ve kuruluşların amaç ve konuya ilişkin politikası göz önünde bulundurulmalıdır.

Hizmet içi eğitim etkinliklerinde uyulması gereken ilkelerden bazılarını aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır;

a) Hizmet içi eğitim programları hazırlanırken, personelin yetenekleri ve yeterlilikleri, öğrenim durumları, işteki özgeçmişleri göz önüne alınır.

b) Hizmet içi eğitim programları, katılan personelin psikolojik ve sosyolojik gereksinmelerine, beklentilerine uygun biçimde düzenlenmelidir.

c) Kurumda her alan ve kademede çalışan personelin yetiştirilmesi için öğretim programları birey ve birimler arası ilişki ve işbirliğini sağlayacak şekilde düzenlenir.

d) Kısa sürede uygulamalı olarak yürütülecek öğretim programları, bireyleri hizmet içi eğitimin gerekliliğine ve yararına inandıracak ve kanıtlayacak şekilde hazırlanır.

e) Hizmet içi eğitim programları iş veya hizmetin gerektirdiği davranış değişikliği veya yeni davranışlar kazandırabilecek nitelikte hazırlanır ve uygulanır.

f) Hizmet içi eğitim için öğretim yöntemi ve araçları personelin durumu ve kurumun olanakları göz önünde tutularak saptanır.

g) Hizmet içi eğitim, personelin yeteneklerini geliştirmesine, moralini yükseltmesine ve kurum içinde üst pozisyonlara ilerlemesine olanak sağlar.

h) Hizmet içi eğitimin amaçları saptanırken, plan hazırlanır ve uygulanırken kurumun amaç ve politikası göz önünde tutulur ve uygun olmasına önem verilir.

i) Hizmet içi eğitim, kurumda üretilen mal veya hizmetin kalitesini yükseltmesine, verimliliğin arttırılmasına, hata ve kazaların azaltılmasına yardımcı olur.

j) Hizmet içi eğitim, kurum içinde iletişimi, işbirliğini ve koordinasyonu sağlar, yönetimde karşılaşılan güçlükleri azaltır.

k) Hizmet içi eğitim programlarının uygulanması esnasında ve sonunda ölçme ve değerlendirme yapılır, sonuçlar yorumlanır. Bu sonuçlar sistemin geliştirilmesi için kullanılır.[114]

7. İZOCAM TİCARET VE SANAYİ A.Ş'DE DEPARTMAN BAZINDA EĞİTİM ÇEŞİTLERİ

Eğitim stratejisi şirket stratejilerinden ayrı düşünülmemektedir. Şirket hedef ve stratejileri incelenerek ve bu stratejilere paralel bir eğitim stratejisi belirlenmesine dikkat edilmektedir. Eğitim stratejileri her yıl düzenli olarak gözden geçirilmektedir. Değişen sektörel koşullar ve şirket hedef ve stratejileri doğrultusunda gerekli revizyonların yapılması sağlanmaktadır. İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de yürütülen eğitim faaliyetleri çeşitliliği aşağıda belirtilen şekilde açıklanabilir.

Temel Eğitimler: Oryantasyon ve iş başı eğitimleri konularını içine alan temel eğitimlerin içerisinde kurum yapısı, kurallar ve uygulamalar, stratejik hedefler, organizasyon yapısı, yönetim sistemleri bilgileri ve pozisyona faaliyetlerin yapısına özgü temel giriş konularını içermektedir.

Teknik Eğitimler, pozisyonun gerektirdiği teknik alt yapı ve diğer teknik detay bilgileri içeren eğitimlerdir. İş başında verilebileceği gibi, geliştirilen veya yeni uygulanacak projelerle ilgili konularda ihtiyaca yönelik uygulanan eğitimler olarak verilmektedir.

Mesleki Eğitimler: Belirli bir meslek dalında pozisyonun donanım sahibi olması gerekli mesleki eğitimlere ihtiyaç duyulduğunda yer verilmektedir. Yapılan eğitim ihtiyacı analizine göre belirlenen mesleki eğitim konuları, belirli eğitim periyodlarında, şirket çalışanlarına belirli süreler içerisinde verilmektedir.

[114] Haydar Taymaz, **a.g.e**, s.13.

Yönetim Sistemleri Eğitimleri: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'nin tüm lokasyonlarının sahip olduğu ISO 9001, ISO 14001 ve OHSAS 18001 konularında çalışanlara ihtiyaca yönelik ve değişimlerin adaptasyonu sırasında bu başlık altında eğitimler düzenlenmektedir.

Kişisel Gelişim Eğitimleri: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş çalışanlarının özellikle davranışsal etkinlikleri ve becerilerini artırmaya yönelik düzenlenen eğitimler yıllık olarak performans değerlendirmesi sırasında belirlenerek yıl içerisinde programlanmaktadır.

Yukarıda bahsedilen eğitim çeşitliliği dikkate alınarak kişisel gelişim eğitimleri 2007 yılından beri özellikle tüm personel kapsamında ağırlıklı olarak yürütülmekte olup, yönetim sistemleri eğitimleri ve diğerleri ise değişim sonucu oluşan organizasyon ihtiyacı doğrultusunda yayılım göstermektedir.[115]

8. YÖNETİM SİSTEMLERİ POLİTİKASI VE EĞİTİM İLİŞKİSİ

8.1. EĞİTİM FAALİYETLERİ PROSEDÜRÜ

Eğitim Yönetimi Sistemi diğer insan kaynakları sistem ve süreçleri ile ilişki içerisinde olan bir sistemdir. İşe alım süreci, performans yönetimi süreci, kariyer yönetimi süreci eğitim yönetimi sürecine hem girdi sağlar, hem de sonuçlarından yararlanır. Eğitimler öncelikle, şirkette insan kaynakları sistemlerinin temelini oluşturan ve süreçler arasında ortak dil yaratan yetkinliklerle uyumlu olmalıdır. Bir eğitimin amacı, belirlenmiş bir veya birden fazla yetkinliği geliştirmektir. Bu uyuma özellikle eğitimlerin hazırlanmasında ve/veya seçiminde dikkat etmek gerekmektedir.

[115] İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş İnsan Kaynakları Departmanı Eğitim İhtiyaçları Analizi Dökümanı.

8.1. 1. AMAÇ

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş çalışanlarının şirket amaçlarına uygun olarak yetiştirilmesi ve sürekli geliştirilebilmesi, yönetim sistemleri hakkında bilgi sahibi olmaları için gerekli eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi yönünde bir kılavuz oluşturmaktır.

8.1.2. UYGULAMA

Tüm personelin işe girişten, ayrılıncaya kadar çalıştığı süre boyunca Yönetim Sistemleri kapsamındaki eğitim ihtiyaçları doğrultusunda eğitim faaliyetlerinin planlanması, gerçekleştirilmesi ve değerlendirilmesi, firma içerisinde iş yapacak olan Müteahhit/Taşeron elemanlarına, stajyerlere ve ziyaretçilere düzenlenen eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ile ilgilidir.

8.1.3. SORUMLULUKLAR

Hazırlayanlar : IK & Endüstri İlişkileri Müdürlüğü
Onay : Yönetim Temsilcisi
Uygulama : Bütün Müdürlükler

8.1.4. TERİMLER

İnsan Kaynakları Birimi : Genel Müdürlük, Gebze ve Eskişehir Tesislerinde, IK ve End. İliş. Müdürlüğü - Tarsus Tesislerinde, Muhasebe ve İdari İşler Müdürlüğü-Tekiz Tesisinde, İnsan Kaynakları Ekip Liderliği

8.1.5. İLGİLİ DOKÜMANLAR

Yıllık Eğitim İhtiyaç Formu
Temel Eğitim Kayıt Formu
Eğitim Kayıt Formu

Dış Eğitim Kayıt Formu

8.1.6. PROSEDÜR

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de sürekli gelişimin sağlanması amacıyla; çalışanlara yönelik eğitim programları düzenlenmektedir. Teknik ve mesleki bilgileri veya davranışsal yetkinlikleri geliştirmeye yönelik olan bu eğitimler; Temel Eğitimler, İç Eğitimler ve Dış eğitimler olmak üzere üç şekilde ele alınır.

Temel Eğitim (İş Başı Eğitimi) :

Çalışanın şirket ve uygulamalar, bağlı bulunduğu birimde ve ilişki içerisinde olacağı diğer birimlerde yürütülen faaliyetler hakkındaki bilgiler ve Yönetim Sistemleri prensiplerini kapsayan (Yönetim Sistemlerinin gerektirdiği yeterliliğin kazandırılmasına yönelik) işe yeni giren, çalışanın deneme süresi (2 ay) içerisinde aldığı eğitimler Temel eğitim olarak tanımlanır.

İç Eğitim:

Türüne bağlı olarak, şirket içinde konuya vakıf olan çalışanlardan alınan eğitimler iç eğitim olarak tanımlanır. Teknik konularda çalışan personele de, İzocam Yalıtım Eğitim Merkezi (İYEM) kanalı ile 21 farklı konuda, toplamda 10 hafta süren eğitimler verilmektedir.

Dış Eğitim :

Dış kaynaklı eğitim kuruluşları ile bireysel dış kaynaklı eğitimciler tarafından firma bünyesinde veya firma dışında düzenlenen eğitimler ve seminerler, fuarlar, kurslar vb. eğitim programları dış eğitim olarak tanımlanır.

Eğitim Faaliyetleri;

Eğitim faaliyetleri ihtiyaçlarının belirlenmesi, planlanması, gerçekleştirilmesi ve değerlendirilmesi süreçlerinden oluşur.

1. Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi:

Yeni personel işe alımında veya şirket içi yatay veya dikey pozisyon değişikliklerinde,

Taşeron çalıştırma, stajyer bulundurma vb. uygulamalarında,

Yönetim Sistemlerine yönelik yeni yapılanmaların oluşturulması, mevcut durumun geliştirilmesi ve iyileştirmeye açık alanların giderilmesine yönelik yürütülen faaliyetlerde,

Yıllık Yönetim Sistemleri Değerlendirme toplantısı sonuçlarında,

İSİG Kurulunun & İSİG Sorumlularının planları, hedefleri ve aldığı kararlar doğrultusunda,

Yıllık performans değerlendirmeleri sonucunda (mevcut durumu geliştirme ve iyileştirmeye açık alanları telafi etmeye yönelik),

Yeni yatırımlardan, teknolojilerden doğan değişiklikler kapsamında,

Şirket hedefleri doğrultusunda yapılan eğitim ihtiyaç analiz sonuçları ve eğitim değerlendirmeleri sonucunda eğitim ihtiyaçları belirlenir.

2. Eğitimin Planlanması

İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Müdürlüğü her yıl OCAK ayında performans değerlendirme dönemi sırasında tüm yöneticilere ‘’Eğitim İhtiyaç

Formu''nu gönderir. Yöneticiler, performans değerlendirme sonuçları, yeni yatırım ve teknoloji uygulamaları, yeni yapılanmalar veya mevcut durumun geliştirilmesine yönelik şartları dikkate alarak çalışanları için öngördükleri iç ve dış eğitimleri planlar ve bununla ilgili düzenleyecekleri Eğitim İhtiyaç Formunu İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Müdürlüğü'ne iletir.

İSİG Kurulu ve Yönetim Sistemleri Sorumluları tarafından yıllık olarak Kalite, Çevre ve İSİG konularında (özellikle Yılsonu hedefleri, İyileştirmeye Açık Alanlar, SMAT sonuçları, Yüksek Risk içeren çalışma alanları ve faaliyetleri dikkate alınarak) çalışanlara verilmesi düşünülen eğitimler her yıl Ocak ayı içerisinde öngörülerek İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Müdürlüğü'ne yazılı olarak bildirilir.

İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Müdürlüğü talep edilen eğitimleri konsolide eder ve İlgili Bölüm Yöneticileriyle görüşerek talep ettikleri iç eğitimlerin gerçekleştirileceği tarihler konusunda mütabakat sağlar. Dış eğitimler ile ilgili olarak da eğitim kuruluşları ile görüşür ve değerlendirir.

İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Müdürlüğü tüm bu bilgiler ışığında bir Eğitim Planı hazırlar ve Genel Müdür'ün onayına sunar. Alınması zorunlu ve öncelikli ihtiyaç duyulan eğitimler başta olmak üzere Genel Müdür tarafından onaylanan plan yıl içinde gerçekleştirilir. Gerçekleştirilemeyen eğitimler yılsonunda değerlendirilerek bir sonraki yılda tamamlanabilir. Eğitim Planları yıl içerisinde gelişen ve değişen koşullar göz önünde tutularak gerektiğinde revize edilebilir. Onaylanan Eğitim Planı kişi bazında İzobis (İzocam Bilgi Sistemleri) kayıtlarına ilgili İnsan Kaynakları birimi tarafından işlenir.

3. Eğitimlerin Gerçekleştirilmesi:

3.1. Temel Eğitimler (İş Başı Eğitimleri) :

Yönetim Sistemleri kapsamındaki her pozisyona ilişkin 'Temel Eğitim Formu' bulunmaktadır. İşe yeni başlayan personelin Temel Eğitim Kayıt Formu ilgili

İnsan Kaynakları Birimi tarafından hazırlanır ve çalışanın işe başlamasını takiben en geç 3 iş günü içerisinde İlgili Birim Yöneticisine gönderilir.

İlgili Birim Yöneticisi, personelinin form üzerindeki eğitimleri alması için gerekli koordinasyonu sağlamak ve eğitimlerin tamamlanmasından sorumludur.

Temel Eğitimlerin personelin işe giriş tarihinden başlayarak deneme süresi (2 ay) sonuna kadar tamamlanması gerekir. İlgili Birim Yöneticisi, tamamlanan Temel Eğitim Formlarını, en geç 2 ay içerisinde, sicil kayıtlarına işlenmek ve özlük dosyalarında saklanmak üzere ilgili İnsan Kaynakları birimine gönderir.

Çalışanların dikey ve yatay şirket içi yer değiştirme durumlarında ilgili pozisyona ait Temel Eğitim Kayıt Formu ve Görev Tanımı içerisinde yer alan gereklilikler ilgili birim yöneticisi tarafından değerlendirilir ve gerek gördüğü eğitimlerin iç eğitim niteliğinde alınmasını sağlar. Böyle bir durum söz konusu olduğu zaman alınan eğitim iç eğitim niteliğinde kayıtlara işlenir ve saklanır.

Temel Eğitimin (iş başı eğitimlerinin) yanı sıra iş başı için dış eğitim kaynağına ihtiyaç duyulur ise; İnsan Kaynakları birimi ile koordinasyon sağlanarak gerekli eğitim alınır ve kişinin işe yeterliliği tamamlanır. Böyle bir durum söz konusu olduğu zaman alınan eğitim dış eğitim niteliğinde kayıtlara işlenir ve saklanır.

İlgili Birim Yöneticisi ihtiyaç duyduğunda İnsan Kaynakları biriminden Oryantasyon Eğitimi talep edebilir.

Temel Eğitim Form kayıtları süresiz olarak ilgili personel özlük dosyasında saklanır.

Tesis içerisinde çalışan taşeron personelin alması gereken eğitimler Taşeron Temel Eğitim Formunda belirtilmiştir. Tesise girişte Güvenlik Görevlileri tarafından Taşeron Elemanı Taahhüt Belgesi imzalatılır ve tamamlaması gereken eğitimleri belirten Taşeron Temel Eğitim Formu verilir. İlgili taşeronun temel eğitimlerini almasından ilgili bölüm müdürlüğü sorumludur.

İşe yeni başlayan taşeron personeline İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Yönetim Sistemleri Politikası, Yönetim Sistemleri Uygulamaları, İşin Yapılış Şekli ve Kurallar, Tesis İçinde Bulunan Riskli Alanlar ve Faaliyetler, Alınması Gereken Önlemler, Acil Durumlarda Uyulması Gereken Kurallar, Tehlikeli Davranışlar, Çevresel Etkiler, Görev ve Sorumluluklar gibi konular hakkında plan doğrultusunda eğitim verilir. Taşeron Temel Eğitim Formu Kayıtları tamamlanıp imzalandıktan sonra ilgili İnsan Kaynakları birimine dosyalanmak üzere gönderilir. İnsan Kaynakları Birimi Taşeronun Eğitim Kayıtlarını süresiz olarak saklar.

Stajyer ve ziyaretçilere, Tesis ve İzocam Yönetimi Sistemlerini tanıtmak amacı ile Bölüm Sorumlusu tarafından farkındalık yaratan eğitimler İlgili Bölüm Müdürlüğü tarafından verilerek kayıtları ilgili İnsan Kaynakları birimine iletilir.

3.2 İç Eğitimlerin Gerçekleştirilmesi:

İlgili İnsan Kaynakları Birimleri planlanmış ve tarihleri belirlenmiş iç eğitimleri her ayın en geç 3. iş gününde ilgili birim yöneticiliklerine e-mail ile hatırlatarak eğitimlerin gerçekleştirilmesine yardımcı olur. Plan dışı yapılan iç eğitimler için böyle bir uygulama söz konusu değildir.

Planlanan iç eğitimlerin gerçekleştirilmesinden ilgili bölüm yöneticiliği sorumlu olup gerektiği zaman ilgili İnsan Kaynakları birimlerinden destek alabilirler.

Gerçekleştirilen iç eğitimlerde eğitimci, İç eğitim kısmını işaretleyerek Eğitim Kayıt Formunu eksiksiz doldurur, katılımcılara imzalatır ve eğitim sonrasında sicil kayıtlarına işlenmek ve o yıla ait Eğitim Kayıt Dosyasında süresiz saklanmak üzere İlgili İnsan Kaynakları birimine gönderir.

Eğitimi veren kişi eğitimin içeriği ve kapsamına ilişkin küçük açıklamaları not ederek Eğitim Kayıt Formuna ekleyebilir.

İş güvenliği eğitimleri başta olmak üzere yürütülen eğitimlerde daha etkin bir öğrenim sağlanabilmesi için görsel eğitim araçlarından (sunum, film, dia, resim, fotoğraf vb.) faydalanılması tercih edilir.

3.3 Dış Eğitimlerin Gerçekleştirilmesi:

Dış eğitimler firma bünyesinde ve firma dışında olmak üzere iki şekilde gerçekleşebilir,

Eğitim ihtiyaç formlarından derlenerek oluşturulan Eğitim Planında yer alan dış eğitimler ile ilgili olarak; katılımcılara duyuruların yapılması ve gerçekleştirilmesinden İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkiler Müdürlüğü ve diğer İnsan Kaynakları birimleri sorumludur.

Dış eğitimci tarafından verilen ve firma bünyesinde gerçekleşen dış eğitimler sonunda, dış eğitim kısmı işaretlenerek doldurulan Eğitim Kayıt Formu sicil kayıtlarına işlenir ve o yıla ait Eğitim Kayıt Dosyasında süresiz saklanır.

Dış eğitimci tarafından verilen ancak firma dışında bir yerde Seminer, Fuar, Konferans, Bilgi Paylaşım Ziyaretleri vb. şeklindeki dış eğitimlerin gerçekleştirilmesinden katılımcıların kendileri ve bağlı bulundukları birim yöneticileri sorumludur. Bu tür eğitimlere personel bağlı bulunduğu yöneticilerin onayı ile katılır. Eğitim sonrasında katılımcı Dış Eğitim Katılım Formu doldurarak sicil kayıtlarına işlenmek ve o yıla ait Eğitim Kayıt Dosyasında süresiz saklanmak üzere İlgili İnsan Kaynakları birimine gönderir. Eğer katılımcıya katılımından dolayı sertifika, katılım belgesi vb. doküman verilmiş ise katılımcı bu belgenin fotokopisini de özlük dosyasında süresiz saklanmak üzere ilgili İnsan Kaynakları birimine gönderir.[116]

[116] İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Yönetim Sistemleri El Kitabı.

9. ÇEVRE VE İŞ GÜVENLİĞİ KONUSUNDA EĞİTİM PROSEDÜR VE DÖKÜMANLARI

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş' de kurulu ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve OHSAS 18001 Çalışan Sağlığı ve İş güvenliği Yönetim Sistemleri sayesinde planlı şekilde belirli periyodlarda Çevre ve İSİG konulu eğitimler verilmektedir.

2008 yılında kişi başına düşen Çevre konulu eğitim saati 7 saat, İSİG konulu eğitim saati ise 12 olarak gerçekleşmiştir.

Yöneticiler her yıl çalışanlarına Çevre ve İSİG konularında eğitim verilmesi ile ilgili hedef belirlememektedir.

Ayrıca İSİG kurulunun her yıl belirlediği ve İnsan Kaynakları yöneticiliğine belirli bir plan ile sunduğu özel eğitim faaliyetlerini de düzenli olarak yürütmektedir. Ayrıca, belediyeler, okullar...v.b kamu kurum ve kuruluşlarına talep edilmesi durumunda, Çevre ve İSİG eğitimleri de verilmektedir. Her yıl verilen eğitimler raporlanarak, değerlendirilir.

10. İZOCAM TİCARET VE SANAYİ A.Ş'NİN BÜTÇESİ İÇERİSİNDE EĞİTİME AYRILAN PAY

Eğitim Yönetimi Sistemi, çalışanların performanslarını artırmak için gerekli olan bilgi, beceri ve tutumları edinmelerini ve geliştirmelerini sağlamaya yönelik olarak yapılan çalışmaların tümünü ifade etmektedir.

Eğitim verilecek alan ve konuların belirlenmesi, çalışanların eğitim ihtiyaçlarının saptanması, eğitim planının hazırlanması, eğitim programlarının ve içeriğin geliştirilmesi, eğitimlerin plan ve programlar dahilinde yürütülmesi eğitim yönetimi sistemi kapsamında yürütülen çalışmaları oluşturmaktadır.

Eğitim yönetimi için ayrılan bütçeler şirketlerin eğitimi, çalışanlarına yaptıkları, katkısı ve geri dönüşü olan bir yatırım olarak gördüklerini göstermektedir. Yapılan bu yatırımın katkısını ve geri dönüş hızını artırmak için eğitim yönetimi sisteminin tüm adımları (eğitim stratejisinin belirlenmesi, eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesi, eğitim içeriklerinin tasarlanması, eğitimlerin planlanması ve gerçekleştirilmesi, eğitim sonuçlarının takibi) şirketin insan kaynakları stratejileri ve diğer insan kaynakları sistemleri ile entegre bir şekilde yürütülmelidir.

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de 2009 senesi içerisinde; toplam yönetim ve satış giderleri bütçe toplamı; 22.997.100 TL'dir.

Mevcut personel eğitimi için ayrılan pay; 190.000 TL'dir. Eğitim bütçesi içerisinde, hem beyaz yakalı personele hem de mavi yakalı personele, eğitim analizi ihtiyacına göre belirlenen eğitimlerin verilmesi planlanmaktadır.

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş personelinin katılabileceği gibi, ülkemizdeki tüm mimar, mühendis, tekniker, usta, uygulamacı gibi toplumumuzun her kesiminden eğitim almak isteyen her katılımcının katılabileceği eğitimler düzenleyen, İzocam Yalıtım Eğitim Merkezi (İYEM)'in toplam yönetim ve satış giderleri bütçe toplamı; 228.630 TL'dir. Bu kapsamda payı; % 0,5, diğer bir deyişle; binde 5'tir.

Bu değerlerin içinde, üretim giderleri dahil edilmemiştir. Onların olması halinde, pay neredeyse ihmal edilebilecek değerlere düşecektir. Dolayısı ile bu oran, genel itibariyle, ekonomik konjonktürel dalgalanmaların sürekli etkilendiği ülkemiz ekonomisinde faaliyet gösteren şirketler ile kıyaslandığında, İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'nin eğitime ayırdığı bütçenin yeterince yüksek bir meblağ olduğunu söyleyebiliriz.

11. İZOCAM YALITIM EĞİTİM MERKEZİ (İYEM)

Gelişmiş ülkelerin, eğitimi zorunluluk olarak gördükleri bir gerçektir.. Gelişmiş ülkelerde eğitim seviyesi yüksek olan tüketiciler, daha kolay bilinçlendirilerek korunurken; az gelişmiş ülkelerde eğitim seviyesinin düşük olması, tüketicilerin bilinçlendirilerek korunmasını zorlaştırmaktadır.

İnşaat ve yalıtım sektörü, ülkemizdeki diğer sektörler ile karşılaştırıldığında eğitim düzeyi en düşük olanıdır. Buna bağlı olarak da ısı, ses, yangın ve su yalıtımında tekniğine uymayan uygulamalar gerçekleştirilmektedir.

Üretilen malzemelerin uygulama teknikleri birbirlerine çok yakın olmalarına rağmen; ara insan gücünün düşük eğitim düzeyi ile birlikte, teknik bilgi ve uygulama yetersizliklerinden dolayı faaliyetler uygulayıcılara çoğu kez karmaşık ve zor gelmektedir. Bu nedenle, yeni bir yalıtım malzemesinin ilk uygulaması, genellikle deneme-yanılma yolu ile olmaktadır.

Genelde başarısızlıkla sonuçlanan bu uygulama hem amacına ulaşamamakta hem de diğer kullanıcıların bu üründen kaçmalarına da neden olabilmektedir. Konu ile ilgili yapılan alan araştırmasından çıkan sonuçlara göre ısı, ses ve su yalıtımında karşılaşılan kalitesiz uygulamaların nedenleri ve oranları şu şekildedir;

Çalışanlardan	% 40-50
Mevsim şartlarından	% 10-20
Yapının üretimindeki hatalı uygulamalardan	% 10
Uygun malzemelerin seçilmemesinden	% 10
İşin tekniğine uygun yapılmamasından	% 20

Yukarıda belirtilen sayısal verilerden çıkan sonuca göre, yeterli eğitim verilebildiği takdirde, kaliteli uygulamalarda; yaklaşık olarak %80-90 oranında daha başarılı sonuç alınabileceği anlaşılmaktadır. Kaliteli ısı, ses, yangın ve su yalıtım uygulamalarında en etkili ve önemli unsur olarak çalışanların eğitimi gereklidir. Eğitimde süreklilik şarttır ve her fırsatta yapılmalıdır.

Ülkemizde bu açıdan eğitim seviyesinin yükseltilerek ve daha çok bilinçlendirilerek tüketicilerin korunması, teknik eğitim seviyesinin nitelik ve niceliğinin artırılarak eğitimli insan gücü, nitelikle teknik eleman açığının azaltılması konusuna önem verilmesi gerekmektedir.

Personelinden başlayarak, bayi ve uygulama ekiplerinden, son kullanıcı / tüketicilerinden oluşan zincirin her halkasında, İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş eğitim politikası ile uyumlu, doğru, gerekli, uygun ve yeterli eğitimi zamanında gerçekleştirerek, bilgiyi iletmek, paylaşmak, yaymak ve yenilikleri tanıtmak amacıyla İYEM (İzocam Yalıtım Eğitim Merkezi) kurulmuştur.

Kasım 1998'den beri faaliyetlerine devam etmekte olan İZOCAM YALITIM EĞİTİM MERKEZİ, İYEM'in hedefi; ısıtma ve soğutmada enerji tasarrufu sağlamak ve hava kirliliğini önlemek amacı ile yalıtım bilincini yaymak, yalıtımın doğru bir şekilde uygulanmasını sağlamak, yalıtımda en son bilgi ve uygulamaları ilgili kişilere aktarmaktır.

İYEM seminer programında mühendis ve mimarından uygulamacasına, satıcısından yöneticisine, imar sorumlusundan belediye kontrolörüne kadar çeşitli kademelerde yalıtım sektörüne hizmet verenler için farklı kapsamlarda planlanmış teorik ve pratik ısı, ses, yangın ve su yalıtımı eğitim seminerleri yer almakta olup, eğitimler üniversitelerimizin değerli öğretim görevlileri ve konusunda uzman kişilerce verilmektedir.

İYEM'e ülkemizin çeşitli kesimlerinden (İnşaat Şirketleri, Mimarlık Büroları, Sanayi Tesisleri, MSB İnşaat Daire Başkanlıkları, Üniversiteler ve Belediyeler gibi) 8552 kişi, 19735 adam.gün eğitim almıştır.

Yıllık 2 dönem şeklinde hazırlanan eğitim programları; 41 öğretim görevlisi ve uzman, teorik ve pratik bilgiye sahip, sektörde uzman kişiler ve akademisyenlerin eğitmen olarak yer aldığı 21 farklı eğitim düzenlenmektedir. İzocam Yalıtım Eğitim Merkezi; yapı sektöründe hatta ülkemizde ilk ve tek olan eğitim merkezidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

A. UYGULAMANIN GERÇEKLEŞTİRİLDİĞİ İZOCAM TİCARET VE SANAYİ A.Ş. HAKKINDA GENEL BİLGİ

1. İZOCAM TİCARET VE SANAYİ A.Ş. HAKKINDA GENEL BİLGİ

Araştırmamızda inceleyeceğimiz şirket yalıtım sektörünün lider firması İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'dir.

1965 yılında kurulan ve günümüze kadar faaliyetlerini sürdüren; İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Genel Müdürlüğü Dilovası Mevkii 41455 Gebze \ KOCAELİ adresinde faaliyet göstermektedir.

Şirket Vizyonu;

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş vizyonunu;

''Ülkemiz ve çevre ülkelerde yalıtım sektörünün güvenilir lideri olarak sektörde sağlıklı büyümek, yalıtım ve enerji tasarrufu bilincini yaymak, insanın yalıtım konforundan azami faydalanmasını temin etmek ve böylece çevreyi korumak ana gayemizdir.'' şeklinde tanımlamışlardır.

Şirket Misyonu;

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş misyonunu;

''En son teknolojiler ile pazar talepleri ve müşteri tatmini doğrultusunda dünya kalitesindeki ürünü, insana ve çevreye saygılı tesislerde üreterek, pazara yeni ürünler sunarak, izolasyon ürünleri gamını tamamlayarak, ürün ve hizmette farklılaşmak, insan kaynaklarını devamlı olarak geliştirerek, izolasyon bilincini

yayarak büyümek, izolasyon İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'dır imajını ve sektörde 1 numara olmayı devam ettirmektir.'' şeklinde tanımlamışlardır.

Şirket Değerleri;

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş çalışma etiğine, çevre ve doğal kaynaklara olduğu gibi, yasa ve yükümlülüklerine saygı gösteren bir firmadır.

Kurulduğu; 1965 yılından bu yana, benimsedikleri ve uyguladıkları değerler şu şekildedir;

a) Markamız
b) İnsan Kaynağımız
c) Müşterilerimiz
d) Tedarikçilerimiz
e) Hissedarlarımız
f) Dağıtım kanallarımız
g) Dünya standartlarında teknolojimiz
h) Çevreye ve topluma duyarlı kimliğimiz
i) Kurumsal yapımız ve yönetim sistemlerimiz şeklinde tariflenmektedir.

Stratejik Hedefleri;

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş yalıtım sektörünün lideri ve öncü kuruluşu olarak, şu stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi adına hizmet vermektedir.

a) Yalıtım bilincinin yaygınlaştırılması,
b) Özel ürünler pazarını geliştirmek ve yeni ürünler sunmak,
c) Aktiflerin etkin kullanımı ve maliyet düşürme çalışmaları yapmak,
d) Faaliyet giderlerinde tasarruf sağlamak,
e) İhracat pazarlarını geliştirmek.

Diğer Lokasyonlar \ Tesisler: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş; Gebze Tesisi, Tarsus Tesisi, Eskişehir Tesisi ve İstanbul Tekiz Tesisleri olmak üzere 4 ana

lokasyondan oluşmaktadır. İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Genel Müdürlük binası da, Gebze Tesisi lokasyonu içerisinde yer almaktadır.

Satış Büro ve Ofisleri: İstanbul Bölge Müdürlüğü, Akara Bölge Müdürlüğü, Adana Bölge Müdürlüğü ve İzmir Bölge Müdürlüğü olmak üzere 4 adet ana Bölge Satış Müdürlüğü'ne ayrılmıştır.

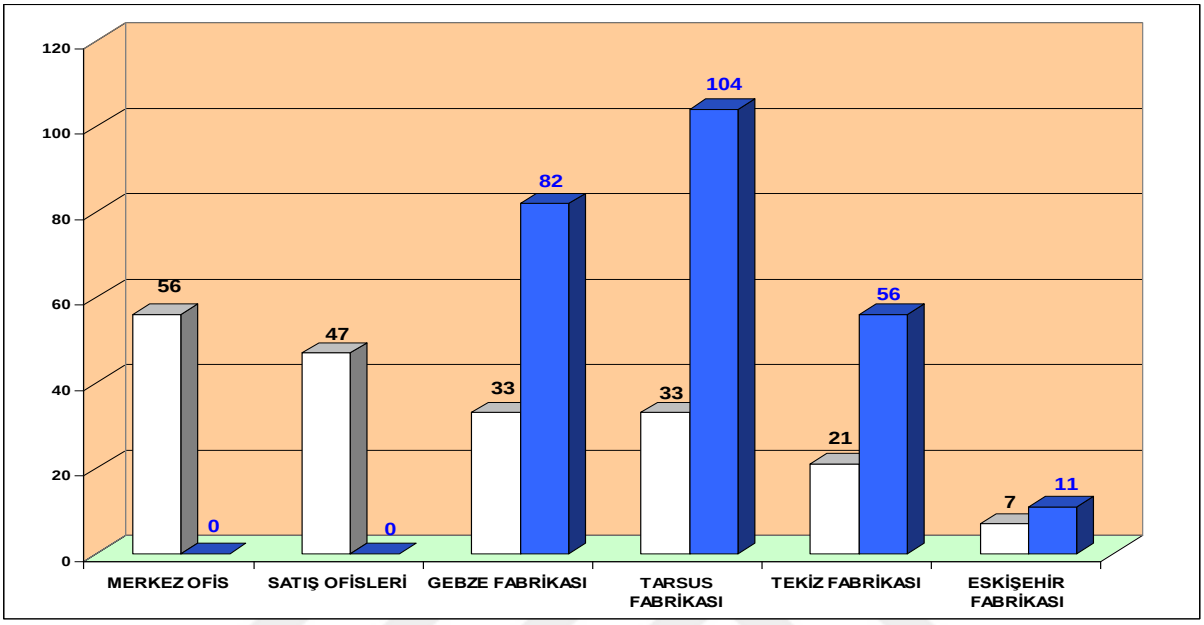
Bölge Satış Müdürlüklerine bağlı olarak faaliyet gösteren, 4 adet Satış Bürosu mevcuttur. Bunlar; Bursa Büro, Diyarbakır Büro, Erzurum Büro ve Antalya Büro'dur.

Bursa Büro; İstanbul Bölge Müdürlüğü'ne; Diyarbakır ve Erzurum Büro, Adana Bölge Müdürlüğü'ne, Antalya Büro ise İzmir Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak hizmet vermektedirler. Bölge Müdürlükleri ve Bürolar şeklindeki ayırımın kriteri coğrafik dağılım kriteridir.

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de toplam personel sayısı 450 kişidir. Tüm lokasyonlardaki yönetici sayısı 26 kişidir. Beyaz yakalı personel sayısı; 197 kişidir. Mavi yakalı personel sayısı da; 253 kişidir.

Tüm çalışanların lokasyonel dağılımı aşağıdaki şekilde grafikle açıklanmaya çalışılmaktadır. Şekilde yer alan beyaz renk ile, ''Beyaz Yakalı'' personel, mavi renk ile de, ''Mavi Yakalı'' personel sayıları tariflenmeye çalışılmıştır.

Şekil 2: Tüm İzocam Çalışanlarının Lokosyonel Dağılımı



Kaynak: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Oryantasyon Eğitim Notları

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de çalışanların lokasyonel dağılımı şeklinde görüldüğü gibi; Merkez ofiste 56 beyaz yakalı çalışan mevcuttur. Satış ofislerinde; 47 beyaz yakalı çalışan mevcuttur. Satış ofislerinde, Merkez ofiste olduğu gibi, mavi yakalı çalışan yoktur.

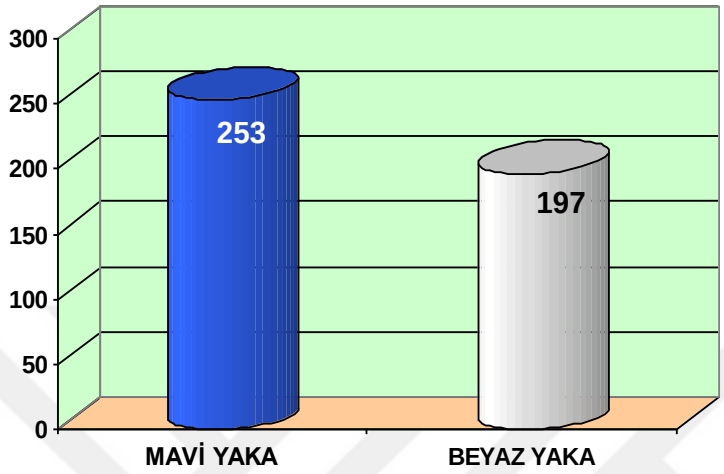
İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de; İstanbul, Kocaeli, Mersin ve Eskişehir fabrikaları olmak üzere, 4 adet üretim tesisi bulunmaktadır.

- İstanbul Tekiz tesisinde; 21 beyaz yakalı, 56 mavi yakalı,
- Kocaeli Gebze tesisinde; 33 beyaz yakalı, 82 mavi yakalı,
- Mersin Tarsus tesisinde; 33 beyaz yakalı, 104 mavi yakalı,
- Eskişehir tesisinde; 7 beyaz yakalı, 11 mavi yakalı çalışan bulunmaktadır.

Tüm lokasyonlarda; 253 mavi yakalı çalışan mevcuttur. Üretim tesislerinde; 94, merkez ofis ve satış ofislerinde de; 103 beyaz yakalı çalışan ile birlikte, İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de; toplam; 197 beyaz yakalı çalışan hizmet vermektedir.

Tüm lokasyonlardaki; mavi yakalı ve beyaz yakalı personel dağılımı Şekil:2 ‘de gösterilmektedir.

Şekil 3: Mavi ve Beyaz Yakalı Personelin Grafiksel Dağılımı



Kaynak: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Oryantasyon Eğitim Notları

253 Mavi yakalı personelin tamamı, erkek çalışanlardan oluşmaktadır. 157 erkek ve 40 bayan çalışanı ile tüm lokasyonlarda; toplam; 197 beyaz yakalı çalışan mevcuttur.

Mavi yakalı ve beyaz yakalı personelin; cinsiyete göre dağılımı Tablo:1‘de gösterilmektedir.

Tablo:2 Mavi ve Beyaz Yakalı Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

	MAVİ YAKA	**BEYAZ YAKA**	**TOPLAM**
ERKEK	253	157	410
KADIN	-	40	40
TOPLAM	253	197	**450**

Kaynak: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Oryantasyon Eğitim Notları

1.1. Eğitim Programları

Çalışanların eğitim ihtiyaçları, her yıl firma genelinde yapılan eğitim planları çerçevesinde teknik, kalite, çevre, isig, bgys, kişisel gelişim, yabancı dil ve bilgisayar eğitimleri ile karşılanmaktadır.

Eğitim İhtiyaçlarının belirlenmesi ve planlanmasının daha sağlıklı yapılabilmesi için öncelikle çalışanlardan bağlı bulundukları departman yöneticileri ve İnsan Kaynakları departmanı tarafından verilen bilgiler ışığında talepte bulunması, ardından yöneticilerin talep edilen eğitimleri onaylaması gerekmektedir. Bu işlemler sonrasında İnsan Kaynakları birimi onaylanan eğitimleri bütçeleyerek, uygun olması durumunda eğitim planlarını oluşturmaktadır. Bu aşamada üst yönetimin onayı da önemli bir husus olacaktır.

Personel kendisi ile ilgili eğitim ihtiyaçlarını belirlerken sırasıyla;

- Geçmiş dönem performans değerlendirmeleri,

- Yetkinlik değerlendirme raporlarınızdaki izlenimleri,

- Personelin kendisine verilen performans hedeflerini göz önünde bulundurmaları ve ihtiyaç duyabilecekleri, kendilerine ve firmalarına katkıda bulunacağını düşündükleri konu başlıklarını seçmeye dikkat etmeleri beklenmektedir. Bu doğrultuda eğitim ihtiyaç analizinin daha sağlıklı bir süreçte işlenebileceği düşünülmektedir.

Eğitim ihtiyaç analizi içerisinde oluşturulan eğitim kataloğu içerisinde personelin almak istedikleri eğitim başlığı bulunmuyorsa İnsan Kaynakları biriminden kataloğa yeni eğitim girişi yapılmasını talep etmeleri istenmektedir.

Eğitim ihtiyaç analizinde kullanılan **‘’Eğitim Talep Formu’’**, eğitim gerçekleştirildikten sonra çalışanlar tarafından doldurulması istenen, **‘’Eğitim Katılım Formu’’** ve yılsonunda değerlendirilen **‘’Alınan Eğitimler Formu’’**, çalışmamızın Ekler kısmında yer almaktadır.

Tüm personelin katılımına açık, çeşitli konularda bilgilendirici eğitimler ve paneller düzenlenmektedir.

1.2. Ücret Politikası

Aylık sabit ücret ödenmektedir. Çalışanla karşılıklı mutabık kalınan hedeflere ulaşma oranına bağlı olarak yılda bir kez genel ücret ayarlaması yapılmaktadır. Ücret artışları her yılın ilk ayında gerçekleşmektedir. Yılda 1 kere olmak üzere, yönetici bazında çalışanlar, şirket kar payı üzerinden, maaşlarından fazla prim almaktadırlar. Her birim ve bölümde görev alan çalışanlardan, yöneticilerin takdir ettikleri, 1 çalışan prim sistemi ile ödüllendirilmektedir. Yakacak yardımı, çocuk yardımı gibi çeşitli yardımlar da maaş ödemeleri ile birlikte yapılmaktadır.

Haftalık 45 saati geçen çalışma süreleri için, İş Kanununa uygun şekilde; beyaz yakalı veya mavi yakalı çalışan ayırımı gözetilmeksizin mesai ödemeleri yapılmaktadır. Fazla mesai çalışması yapmak durumunda kalan çalışanlar için, şirket tarafından tahsis edilen özel araçlar ile ulaşım imkanı tanınmaktadır.

Çalışanlara, çocuklarının eğitimine katkıda bulunmak adına, her eğitim seviyesinde farklılık göstermek üzere, çeşitli oranlarda eğitim yardımları yapılmaktadır.

1.3. Yükselme Olanakları

Yetkinlik değerlendirme sistematiği, performans sonuçları ve çalışanlar ile yapılan kişisel görüşmelerle desteklenen potansiyel tespiti ve kariyer planlaması doğrultusunda yükselme olanakları belirlenir. Çalışanın kariyer hedefi ile şirket ihtiyaçları gözetilerek, yükselme olanakları sağlanmaktadır. Terfi sisteminde de, kıdem ve performans hedefleri kaynak alınarak karar verilir. Şirket dışından yapılan başvurular neticesinde yönetici pozisyonunda çalışanların işe alınması ile birlikte, daha çok şirket içerisinde uzun süre çalışan, kıdem dereceleri yüksek olan personelin terfi ettirilmesi usulü esas alınmaktadır.

Terfi sistemi ile birlikte çeşitli ödüllendirme ve takdir durumları da söz konusu olmaktadır. Şirket içerisinde, çalışanların farklı pozisyonlarda çalışmalarına olanak tanıyan, iş rotasyonu sistemi de yapılan uygulamalar arasında yer almaktadır.

1.4. Sosyal Olanaklar

Şirket destekli özel sağlık sigortası ve bireysel emeklilik sigortası, sosyal kültürel/sportif etkinlikler, yemek ve servis olanakları bulunmaktadır. Firma içerisinde, basketbol, voleybol, futbol, masa tenisi gibi sportif faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için, sportif alanlar tahsis edilmiştir. Tavla, satranç, dart gibi aktiviteler ile çeşitli yarışmalar düzenlenerek, dereceye giren çalışanlara çeşitli ödüller verilmektedir. Yılda 2 dini bayram ve yeni yıl öncesi olmak üzere, 3 kere erzak yardımı yapılmaktadır.

Yılda 1 kere düzenlenen şirket pikniğinde, çalışan personelin sünnet çağına gelmiş çocuklarını sünnet ettirerek, çeşitli hediyeler ve ödüller verilmektedir.

Tüm şirket çalışanları bazında, çalışma koşullarını iyileştirici önerilerde bulunan çalışanlara çeşitli ödüller verilmektedir. Öneri sistemi dışında, farklı kategorilerde olmak üzere, çalışanların motivasyonunu arttırmak ve performanslarını yükseltmek adına çeşitli ödüller ve primler verilmektedir.

1.5. Askerlikle İlgili Tutumlar:

Çalışanların askerliğini tamamlanmış olması tercih sebebidir. Askerlik görevinden önce işe alınmış olunan personelin, askerlik görevini tamamlayarak firmaya geri dönmek istemesi hakkı saklı tutulmaktadır. Askerlik görevini tamamlamak üzere, şirketten ayrılan personele de, iş kanunları çerçevesinde hak ettiği alacakları verilmektedir.

1.6. Çalışma Saatleri / Fazla Mesai:

Normal çalışma saatleri hafta içi; 08:00 – 17:30 arası

Vardiyalı çalışma saatleri; 07:00 - 15:00

15:00 - 23:00

23:00 - 07:00 olmak üzere 3 vardiya şeklinde çalışılmaktadır.

1.7. İzin Politikası:

Yıllık ücretli izine, işe girişten bir yıl sonra hak kazanılır. İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de; izin politikası İş Kanunumuza uygun şekilde düzenlenmekte ve uygulanmaktadır.

1-3 yıl çalışan; 14 iş günü

4 yıl çalışan; 15 iş günü

5 yıl çalışan; 16 iş günü

6-9 yıl çalışan; 20 iş günü

10 yıl çalışan; 21 iş günü

11 yıl çalışan; 22 iş günü

12 yıl çalışan; 23 iş günü

13 yıl çalışan; 24 iş günü

14 yıl çalışan; 25 iş günü

15 yıl ve üzeri çalışan; 26 iş günü yıllık ücretli izine hak kazanmaktadırlar.

2. İZOCAM TİCARET VE A.Ş'NİN TARİHÇESİ

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'nin tarihçesi, kronolojik olarak şu şekilde sıralanabilir.

1965 İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş. İstanbul-Karaköy'de camyünü üretimi amacıyla kuruldu.

1966 Tek-İz kuruldu. (Bir başka KOÇ kuruluşu olarak)

1967 Gebze'de ilk fırın ateşlendi ve camyünü üretimine başlandı.

1968 İzocam, Koç Topluluğu'nda ilk ihracat yapan firmalar arasına girdi.

1969 Ankara ve Adana'da teknik müşavirlik büroları açıldı.

1975 İzocam reklamları televizyonda yayına başlandı. ''Sağolasın İzocam'' sloganı ile yayınlanan reklam; reklam kategorisinde; en başarılı reklamlar arasına girdi.

1982 Gebze Ekspande Polistiren Tesisleri açıldı. (EPS- IZOPOR)

1985 İstanbul, Ankara ve Adana'da, İzocam 1, 2. ve 3. Bölge Müdürlükleri oluşturuldu. (Teknik müşavirlikler yerine)

1986 Tarsus Camyünü Tesisi faaliyete geçti.

1990 Beylikdüzü EPS Kalıp Fabrikası üretime başladı.

1991 İzmir'de İzocam 4. Bölge Müdürlüğü oluşturuldu.

1993 Gebze Tesisi taşyünü üretimine başladı.

1995 Ekstrüde Polistiren Tesisi, Gebze'de üretime başladı. (XPS – Foamboard)

1998 Yalıtım sektörünün ilk ücretsiz eğitim merkezi olan İzocam Yalıtım Eğitim Merkezi (İYEM) kuruldu.

1998 Türkiye'de ilk kez membranlı fibro panel üretim ve uygulamasına başlandı.

2000 Eskişehir Elastomerik Kauçuk Köpük Tesisi üretime başladı.

2001 İzocam, Türkiye'deki ilk Üniversitelerarası Yalıtım Yarışması'nı gerçekleştirdi.

2003 İzocam & Koç Sistem işbirliği ile ERP programı **'İZOBİS'** devreye alındı.

2005 Koç Topluluğu şirketlerinden Tek-İz A.Ş. ile İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş. çatısında birleşme gerçekleşti.

2006 Polietilen Eskişehir Tesisi Üretime geçti.

2006 Rusya'da EPS Kalıp tesisi kuruldu.

2006 Koç Grubu'ndan ayrılma

2006 EPS Kalıp Üretim Tesislerinin Arçelik ve Beko'ya devredilmesi. (Rusya, Beylikdüzü, Bolu)

2007 Koç Holding tarafından SAINT GOBAIN (ISOVER) + ALGHANIM şirketlerine satışı yapılmıştır. Fransız ve Kuveyt şirketlerinin bünyesine katılmıştır.

2007 Taşyünü %100 – Camyünü %83 kapasite artışı gerçekleşti.[117]

Türkiye yalıtım sektörünün öncüsü İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş.'nin Gebze'de kurulan ilk fabrikası 1967 yılında camyünü üretimine başlayarak faaliyete geçmiştir. 1986 yılında Tarsus'ta ikinci bir camyünü fabrikası 10 bin ton/yıl kapasiteyle kurulmuş, 1992 yılında bu kapasite iki katına çıkartılarak 20 bin ton/yıl'a ulaşılmıştır. Tarsus'taki fabrikanın camyünü kapasite tevsi nedeniyle Gebze tesislerindeki camyünü üretimi 1993 yılında taşyününe çevrilmiştir. 10 bin ton/yıl taşyünü kapasitesi, 1997 yılında 15 bin ton/yıl kapasiteye çıkarılmıştır.

2002 yılında tamamlanan modernizasyon çalışmaları çerçevesinde; camyünü tesislerinde 30 bin ton/yıl, taşyünü tesislerinde ise 25 bin ton/yıl kapasiteye ulaşılmıştır. 2007 yılı itibari ile, camyünü tesislerinde 55 bin ton/yıl, taşyünü tesislerinde ise 60 bin ton/yıl kapasiteye ulaşılmıştır. İzocam camyünü ürünleri, Saint-Gobain Isover Fransa lisansı Tel prosesi ile taşyünü ürünleri ise Saint-Gobain Isover G+H AG Almanya lisansı Sillan prosesi ile üretilmektedir.

İzocam, soğuk ortam yalıtımı için, 1982 yılında Gebze'de kurulan tesis ile genleştirilmiş ekspande polistiren (EPS) üretimine başlamıştır. Toplam kapasite 2 bin ton/yıl'dır.

[117] ''**İzocam'ın Tarihçesi''**, İzocam Diyalog Dergisi, Sayı:1, Nisan 2007, s.14.

Haddelenmiş ekstrüde polistiren (XPS) üretimine ise; 1995 yılında Gebze'deki yeni tesislerinde Foamboard markasıyla yılda 90.000 m³ kapasite ile başlayan İzocam, Owens Corning USA lisansı Hydrovac prosesi ile üretim yapmaktadır. Bugün kurulu kapasitesi 300.000 m³/yıl'dır.

2000 yılının Nisan ayında 500 ton/yıl kapasiteli Eskişehir İzocam Tesisi'nde üretime başlayan İzocam Armaflex markalı Elastomerik Kauçuk Köpük ürünler ise, Armacell GmbH lisansı ile üretilmektedir. Tesisin şu andaki kapasitesi 1.900 ton/yıl'dır. Eskişehir İzocam Tesisi'nde 2006 yılı başından itibaren İzocam Peflex markasıyla üretimine başlanan polietilen köpüğün yıllık kapasitesi ise 700 ton/yıl'dır.

Su yalıtım pazarında da faaliyet gösteren İzocam, İzosu markalı polimerik bitümlü su yalıtım örtülerini piyasaya sunmaktadır.

1966 yılında Koç Topluluğu bünyesinde kurulan ve 2005 yılında İzocam'ın bünyesine dahil olan Tekiz Tesisleri'nde ise, İzocam Tekiz markası altında Taşyünü Panel, Trapez ve Poliüretan Panel Çatı-Cephe kaplamaları ile Soğuk Depo Paneli ürünleri istenilen miktarda, istenilen renk ve boya tipinde üretilmektedir.

Tekiz tesisi yıllık 2.000.000 m² panel ve 3.000.0000 m² sac işleme kapasitesine sahiptir.

Yüksek teknolojisiyle imal ettiği uluslararası standartlardaki tüm ürünlerini ihraç eden ve ülkemize önemli döviz girdisi sağlayan İzocam'ın ihracat yaptığı ülkeler arasında İsrail, Mısır, İran, Suriye, Ürdün, Lübnan, Irak, Yunanistan, Bulgaristan, Romanya, Makedonya, Rusya, Türkmenistan, Kazakistan, Ukrayna, Gürcistan, Kırgızistan, Tacikistan, Özbekistan, Azerbaycan, Sudan, Fildişi, Kamerun, Gana, Gine, Etiyopya, Libya, Pakistan, Afganistan, Kıbrıs, İzlanda ve Malta bulunmaktadır.[118]

[118] **''Kuruluşundan Günümüze İzocam''**, Teknik Pazarlama Departmanı Tanıtım Sunumu.

3. İZOCAM ORGANİZASYON ŞEMASI

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş organizasyon yapısında; Genel Müdüre direkt olarak bağlı olan; biri Pazarlama diğeri; Mali-İdari işleri yönetmek ve idare etmekle yükümlü ve bir diğeri; Teknik olmak üzere 3 Genel Müdür Yardımcısı mevcuttur. Ayrıca; İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Müdürlüğü ve İç Denetim Uzmanı da direkt olarak Genel Müdüre bağlı olan Müdürlüklerdir.

Camyünü, Taşyünü, Plastikler ve Tekiz Tesisi gibi 4 ana üretim tesisleri İşletme Müdürleri de; Genel Müdüre bağlı olarak çalışmaktadırlar.

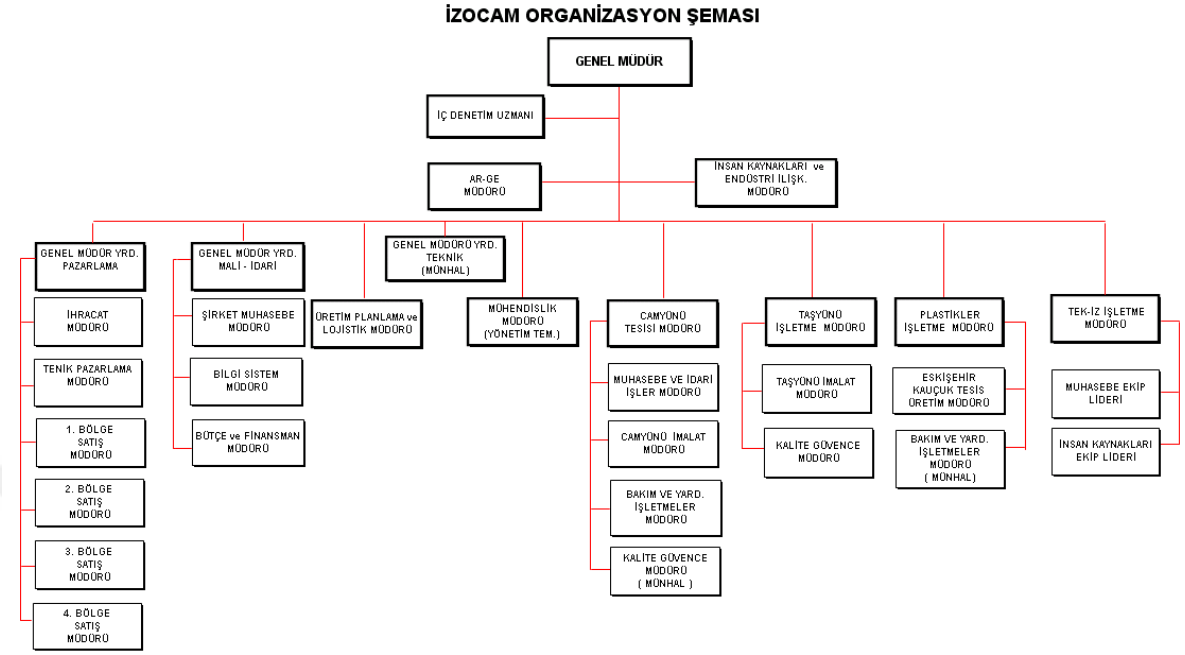
İhracat ve Teknik Pazarlama departman müdürleri ile birlikte; İstanbul, Ankara, İzmir ve Adana Satış Müdürleri Pazarlama faaliyetlerinden sorumlu genel müdür yardımcısına bağlı olarak faaliyetlerini yürütmektedirler.

Şirket Muhasebe Müdürü, Bilgi Sistem, Bütçe ve Finansman Müdürleri de Mali ve İdari İşlerden sorumlu Genel Müdür yardımcısına bağlı olarak çalışmaktadırlar.

Üretim Planlama ve Lojistik Müdürü ve Mühendislik Müdürü de; Teknik Genel Müdür Yardımcısına bağlı olarak çalışmaktadır. [119]

[119] İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Oryantasyon Eğitimi Notları.

Şekil 4: İzocam Organizasyon Yapısının Şematik Görünümü



Kaynak: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş Oryantasyon Eğitimi Notları.

Genel Müdüre bağlı olarak çalışan; Camyünü, Taşyünü, Plastikler ve Tekiz Tesisi gibi 4 ana üretim tesisleri İşletme Müdürlerine bağlı departmanlar ise şu şekilde bir yapıya sahiptir:

a) Muhasebe ve İdari İşler Müdürü, Camyünü İmalat Müdürü, Bakım ve Yardımcı İşletmeler Müdürü ve Kalite Güvence Müdürü; Camyünü Tesisi Müdürüne;

b) Taşyünü İmalat Müdürü ve Kalite Güvence Müdürü; Taşyünü İşletme Müdürüne;

c) Eskişehir Kauçuk Tesis Üretim Müdür ve Bakım ve Yardımcı İşletmeler Müdürü; Plastikler İşletme Müdürüne;

d) Muhasebe Ekip Lideri ve İnsan Kaynakları Ekip Lideri; Tekiz Tesisi İşletme Müdürüne bağlı olarak çalışmalarını yürütmektedirler.

4. FAALİYET ALANLARINDAKİ GÖREV VE SORUMLULUKLARA AİT BEYAZ YAKALI PERSONEL BİLGİLERİ

4.1. PERSONELİN EĞİTİM DURUMLARI

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de; tüm tesislerde 450 çalışanı mevcuttur. Doktora mezunu elaman sayısı 1 kişidir. Yüksek lisans (MsC) mezunu 19 kişi, EMBA mezunu; 9 kişi olmak üzere; Yüksek Lisans eğitimi alan çalışan sayısı; 28 kişidir. 152 kişi lisans mezunu olup, Meslek Lisesi ve dengi lise mezunlarının sayısı; 215 kişidir. İlköğretim mezunu çalışan sayısı ise; 54 kişidir. Mevcut personelin eğitim durumu; Tablo:2'de tariflenmeye çalışılmıştır.

Tablo 3: Personel Eğitim Durumu Tariflemesi

Eğitim durumu	**Çalışan sayısı**
Doktora	1
Yüksek lisans (MsC)	19
Yüksek lisans (EMBA)	9
Üniversite	152
Meslek Lisesi & Lise	215
Diğer	54

Kaynak: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş İnsan Kaynakları Departmanı Personel Sicil Dökümanları.

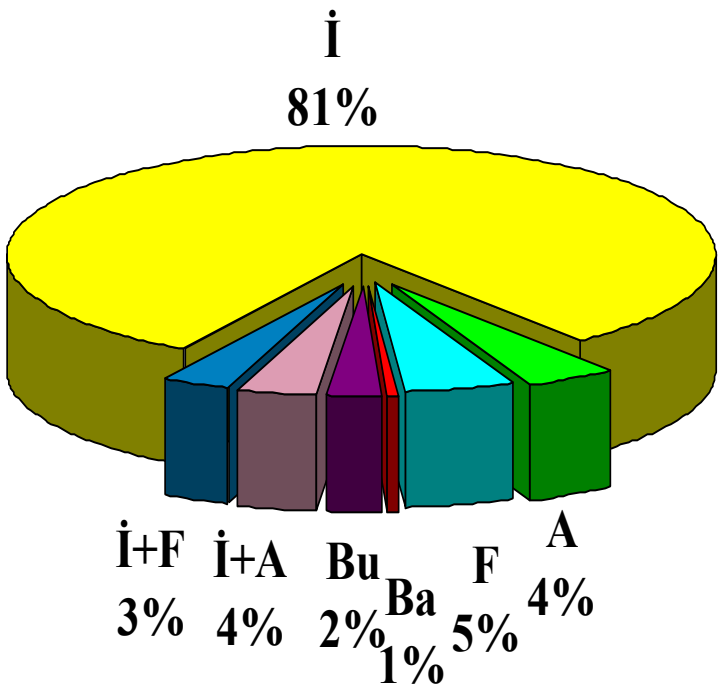
4.2. YABANCI DİL BİLGİLERİ

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'de; İngilizce, Almanca, Fransızca ve Balkan Dilleri (Boşnakça, Sırpça Hırvatça) olmak üzere 6 farklı dil bilen personel çalışmaktadır.

Dil bilen personel dağılımları ise şu şekildedir:

İngilizce: 132 Kişi
Fransızca: 8 kişi
Almanca: 7 kişi
Balkan Dilleri (Boşnakça, Sırpça, Hırvatça) : 1 kişi
Bulgarca: 4 kişi
İngilizce + Almanca: 6
İngilizce + Fransızca: 5
Toplam: 163 kişi yabancı dil bilmektedir**.**

Şekil 5: Dil Bilen Personel Dağılımı Grafiği



Kaynak: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş İnsan Kaynakları Departmanı Personel Sicil Dökümanları.

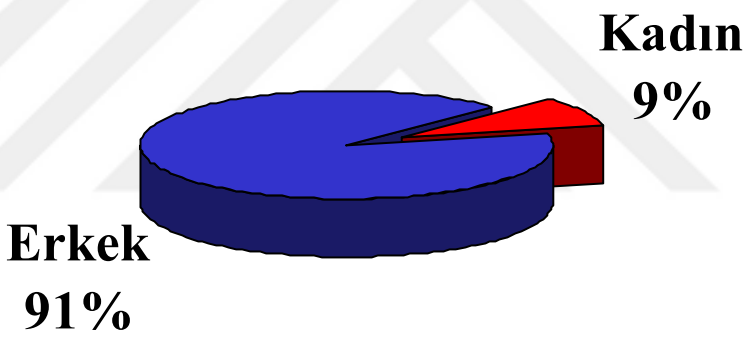
2007 yılı itibariyle; şirket içi İngilizce eğitimleri ile yabancı dil bilen personel sayısında %34 oranında artış gözlenmiştir. [120]

4.3. PERSONELİN ÇALIŞTIĞI POZİSYONDAKİ KIDEM SÜRESİ

Çalışanların Yaş Ortalaması: 35,7

Çalışanların Kadın / Erkek Oranı: 450 personelin mevcut olduğu İzocam A.Ş'de; 40 kadın; 410 erkek olmak üzere; 450 personel çalışmaktadır. Kadın çalışanların yüzde ağırlığı; 9, erkek çalışanların yüzde ağırlığı ise; 91'dir.

Şekil 6: Çalışanların Kadın / Erkek Oranı



Kaynak: İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş İnsan Kaynakları Departmanı Personel Sicil Dökümanları

Personelin Ortalama Şirkette Kalma Süresi: 8,2 yıldır.

Beyaz yaka ortalama kıdem süresi 8,3 Yıl

Mavi yaka ortalama kıdem süresi 7,6 yıldır.

İşgücü devir oranı, sektörel bazda değerlendirildiğinde, eleman sirkülasyonu çok düşük oranlara tekabül etmektedir.

[120] İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş İnsan Kaynakları Departmanı Personel Sicil Dökümanları.

4.4 GEÇMİŞ İŞ TECRÜBELERİNDEKİ POZİSYONLARI

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş.'de çalışanların geçmiş iş tecrübeleri incelendiğinde beyaz yakalı personelin bilhassa teknik konularda çalışan mühendis, mimarlar ve spesifik ünvanlarda çalışanların geçmiş iş tecrübelerinde aynılık oranı %82'dir.

Finans, destek hizmet ve büro hizmetleri konularında çalışanların geçmiş iş tecrübelerinde aynılık oranı ise % 73'tür. Mavi yakalı personelin geçmiş iş tecrübeleri incelendiğinde; direk işçi niteliğindeki çalışanların geçmiş tecrübelerinde aynılık oranı %58, kalite kontrol, elektrik, mekanik bakım gibi endirekt işçiliklerde çalışanların geçmiş iş tecrübelerindeki aynılık oranı ise %94'tür.

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş işe alımlarda son 15 yıldır okul ve akademik eğitimlerinden yeni mezun kişileri alma eğilimi göstermiş, çalışanlarını kurum faaliyetlerinde ve konularında uzmanlaşma politikası izlemiştir. Üniversite ve lise stajyerlerini de bünyesinde çalıştırarak, daha sonra stajyer olarak çalışan personeli de kurum bünyesinde değerlendirmektedir.

Konusunda uzmanlık ve tecrübe gerektiren pozisyonların işe alımlarında ise adayları tercihen aynı veya çok benzerlik gösteren pozisyonda çalışanlar arasından seçmeye dikkat etmiştir. Çalıştığı pozisyondaki işi ile, geçmiş iş tecrübesi örtüşmeyen personeli içinde, kapsamlı eğitim faaliyetleri düzenleyerek, çalışanın işe adaptasyonu sağlanmaktadır.

Bu nedenle geçmiş iş tecrübelerindeki aynılık oranlarında çok radikal değişiklikler görülmemektedir. Geçmiş iş tecrübeleri ile güncel iş tanımına uygun personel seçimi konusunda hassas bir politika izlenmektedir.

B. İZOCAM ÇALIŞANLARININ İŞ SEÇİMİ VE EĞİTİM İLİŞKİSİNİ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR UYGULAMA

1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Bu araştırmanın amacı; Türkiye'nin ilk 500 büyük firması içinde yer alan ve özel sektörde, yapı sektöründe faaliyet gösteren İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş çalışanlarının iş seçimi, istihdam edilmesi ve yükseltilmesi sürecinde etkili olan çalışan davranışlarını çözümlemek ve işverenler tarafından eğitim düzeyinin bu süreçlerde nasıl değerlendirildiğini eğitim- istihdam ilişkisini inceleyen kuramsal yaklaşımlar çerçevesinde ortaya koymaktır. Bu çalışma ile ileride Türkiye'de iş seçimi ve eğitim ilişkisini analiz etmek ve eğitimsel niteliklerin işgücü piyasasındaki işlevini belirlemek amacıyla yapılacak daha mikro ölçekteki çalışmalara katkı sağlanmaya çalışılmaktadır.

Günümüzde meslek seçimi, farklı mesleki alanların ortaya çıkması ve toplumsal yaşamda meydana gelen hızlı değişimlerin etkisi ile hem devletlerin istihdam politikaları, hem de bireylerin hangi işi daha iyi ve mutlu bir şekilde yapacakları açısından büsbütün önemli hale gelmiştir. İncelenen konu yeni meslek alanlarının ortaya çıkmasına paralel olarak alan ile ilgilenen uzmanların gittikçe dikkatini çekmektedir.

Araştırmanın konusu ve amacı başlıklarında verilen bilgilerden de anlaşılacağı gibi makro düzlemde meslek, meslek seçimi hem birey için hem de devlet ve toplum politikası için günümüz toplumlarında gittikçe önemi artan temel kavramlardandır. meslek seçimi bireyi ilgilendirdiği gibi kamu politikaları açısından da devletleri ilgilendirmektedir. Aynı kavramlar, mikro düzlemde şirketler özelinde de önemini büsbütün hissettirmektedir. Ülkemizde konu ile ilgili yapılan çalışmalar çok sınırlı düzeydedir. Ülkemizde meslek seçimini etkileyen eğitim faktörü konulu tez taraması yapıldığında, araştırmaların sınırlı ve yeterli sayıda olmadığı görülmektedir.

İş ve meslek seçimi ile eğitim ilişkisi, temelde sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji, endüstri psikolojisi, psikolojik rehberlik ve danışmanlık, özellikle ülkemizde ÖSS uygulamaları dolayısıyla eğitim sosyolojisi ve psikolojisini ilgilendiren disiplinler arası bir konudur.

2. Araştırmanın Modeli

Çalışmada öncelikle iş seçimi ve eğitim ilişkisi konusunda iş görenlerin seçim seçimlerine ilişkin faktörleri belirlemeye yönelik yapılan benzer çalışmaların sonuçlarını tespit etmek amacıyla yerli ve yabancı literatür taraması yapılmıştır. Çalışmada, nicel araştırma tekniklerinden "alan araştırması (survey)"[121] tekniği kullanılmıştır. Bu araştırma tekniğinin kullanılmasının nedeni; kişisel ifadelere dayalı davranış, tutum ve karakteristiklere ve kişilerarası etkileşime ilişkin araştırma yapılmasıdır.

Çalışmada Türkiye'nin ilk 500 büyük firması içinde yer alan ve özel sektörde, yapı sektöründe faaliyet gösteren İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş çalışanlarının, iş seçimleri ile almış oldukları eğitimlerin düzeyi arasındaki bağlar ve farklılıklar ölçülmeye çalışılmış, eğitim ve istihdam ilişkisini çeşitli kadrolara göre hangi kuramsal yaklaşım çerçevesinde algıladıklarını belirlemeye yönelik bir araştırma modeli kurgulanmıştır. Bu doğrultuda, söz konusu firmanın çalışanlarının iş seçimi – eğitim ilişkisini algılayış biçimleri, düzenlenen görüşme formları ile belirlenmeye çalışılmıştır.

[121] **Alan Araştırması (Survey) Tekniği:** Sosyal bilimlere ilişkin pozitivist yaklaşım içinde geliştirilmiş olan, sosyal dünya hakkında nicel enformasyon üreten, insanların ya da sosyal dünyanın görünümlerini betimleyen araştırma tekniğidir. Alan araştırmalarında, cevaplayıcılar olarak adlandırılan çok sayıda insana inançları, fikirleri, karakteristikleri ve geçmiş ya da şimdiki davranışları hakkında sorular sorulmaktadır. Daha ayrıntılı bilgi için bkz.: Elif Kuş, **Nicel- Nitel Araştırma Teknikleri: Sosyal Bilimlerde Araştırma Teknikleri Nicel mi? Nitel mi?**, Ankara: Anı Yayınları, 2003, s.45.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, yapı sektörünün öncü kuruluşlarından biri olan İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma, İstanbul, Kocaeli ve Bursa illerinde yapılmıştır. Bu çalışmada hem anket yönteminden hem de yüz yüze görüşme tekniğinden faydalanılmıştır. Anket çalışmasında birebir çalışanlar ile yapılan görüşmeler sonucunda veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Çalışanlar ile doğrudan bağlantı kurmanın zorlaştığı noktalarda, çalışanlar ile yakın ilişki içerisinde olabilen yöneticiler ile bağlantıya geçilmiştir. Bu noktada kişisel ilişkilerle anket sonuçları elde edilmeye çalışılmıştır. Doğrudan çalışanlar ile anket yapma konusunda sıkıntıya düşüldüğü durumlarda, anket formları kapalı zarf içerisinde çalışanlar ile bağlantı noktası olabilecek, başka çalışanlara verilmiştir. Böylece, bir taraftan doğru ve güvenilir bilgiler elde edilmesi sağlanırken; diğer taraftan da geri dönüşlerin gecikmesi gibi bir sorun yaşanmamıştır. Katılımcıların tamamı sorularını içtenlikle cevaplamıştır.

Toplamda kurum içerisinde eğitim alan 80 kişiye, 80 adet anket formu iletilmiş, 80 adet anketten 67 adedi geri dönmüş olup, 67 adet anket de değerlendirme içerisine dâhil edilmiştir.

Bu araştırmada, İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş çalışanlarının, almış oldukları eğitim düzeyleri ile meslek ve iş seçimleri arasındaki paralellik ve farklılıkları ortaya koymaya yönelik tarama yöntemi kullanılmıştır. Çalışma teorik ve uygulama olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada konuyla ilgili literatür taranmış, daha önce yapılmış araştırma sonuçları incelenmiştir. Elde edilen bilgiler ışığında incelenecek değişkenler açısından tezin konusuyla ilgili teorik bir çerçeve hazırlanmıştır. İkinci aşamada, uygulanan envanter yardımıyla araştırmaya katılan deneklerin iş seçimi ve eğitim düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada İzocam çalışanlarının demografik verilerini değerlendirmek amacıyla frekans dağılımlarından faydalanılmıştır. Ölçek sonuçlarını yorumlarken ortalama ve standart sapma değerlerinden faydalanılmıştır. İki kategorili değişkenlerde farklılığın tespit edilmesine yönelik bağımsız örneklem t testinden faydalanılmıştır. Ölçek sonuçlarının çalışanların demografik değişkenlerine göre

farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) kullanılmış; farklılık gösteren ikiden fazla kategoriye sahip değişkenlerde farklılığın hangi kategoriler arasında ortaya çıktığını belirlemek amacıyla post hoc testlerden Scheffe testinden faydalanılmıştır. İş seçimi ve eğitim ilişkisi boyutlarını ortaya çıkarabilmek bakımından faktör analizi kullanılmıştır. İş seçimi ve eğitim ilişkisi ile öncüleri arasındaki ilişkiyi yorumlayabilmek için korelasyon analizi kullanılmıştır.

İş seçimi modelinde hangi öncülün, modelin açıklayıcılığında etkin olduğunun belirlenmesi için çok yönlü regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon analizinde enter ve stepwise yöntemi birlikte kullanılmıştır. Enter metodunda tüm bağımsız değişkenler analize dahil edilmektedir. Stepwise yönteminde ise bağımsız değişkenler en fazla açıklayıcıdan daha az açıklayıcıya doğru kademeli olarak analize dahil edilmektedir.[122] Regresyon çözümlemesinin yapılmasının amacı bağımlı değişkenin tümünü ölçmek değil bağımsız ve kukla değişkenlerimizin bağımlı değişkenler üzerindeki olası etkilerini belirlemektir.

Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır. Bağımlı değişkenlerin üzerinde, bağımsız değişkenlerin etkisinin ne derecede olduğunu bulmak için regresyon ve dummy (kukla) analizinden faydalanılmıştır. Verilerin analiz edilebilmesinde kolaylık sağlayabilmesi açısından; toplanan ham veriler kodlandıktan sonra, bilgisayar ortamında sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 15.0 for Windows paket programından faydalanılmıştır. Veriler tablolara aktarıldıktan sonra yorumlanmış, bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında çapraz tablolar aracılığı ile ilişkiler kurulup değerlendirilmiştir.

[122] Remzi Altunışık, Recai Coşkun, Serdar Bayraktaroğlu, Engin Yıldırım, **"Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**", 5.Baskı, Adapazarı: Sakarya Yayıncılık, 2007, s.337.

4. Evren Ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2009 yılı itibariyle; İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş; İstanbul, Kocaeli, Bursa, Eskişehir, Ankara, İzmir, Adana, Tarsus, Erzurum ve Diyarbakır olmak üzere tüm lokasyonlarında çalışanlarından oluşmuştur.

Araştırmanın örneklemi de; İstanbul, Kocaeli, Bursa, Eskişehir, Ankara, İzmir, Adana, Erzurum ve Diyarbakır olmak üzere tüm lokasyonlarında çalışanların; 67,2'si kadın, % 32,8'i ise erkek olmak üzere, 67 denek ile gerçekleştirilmiştir. Uygulamalar her kişi için yaklaşık 20 dakika sürmüş ve 2009 yılının Şubat ve Mart aylarında gerçekleştirilmiştir.

5. Veri Toplama Araçları

Çalışmanın kuramsal boyutu ile ilgili çalışmaların tamamlanmasından sonra, alan araştırmasında kullanılacak yöntem ve istatistiksel teknikler belirlenmiştir. Konu ile ilgili önceki çalışmalar da dikkate alınarak; veri toplama aracının güvenilirliğini belirlemek amacıyla alanında uzman akademisyenlerin görüşleri doğrultusunda görüşme formunun son şekli verilmiştir.

Veri toplama aracı olarak düzenlenen görüşme formu toplam 23 adet sorudan oluşmakta ve iki ana bölüme ayrılmaktadır. 9 adet sorudan oluşan birinci bölümde katılımcıların kişisel özellikleri belirlenmeye yönelik demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölüm ise; şirketin içsel ve kurumsal yapısı da dikkate alınarak, katılımcıların iş seçiminde, eğitim düzeylerinde ve işe alınan bireylerin yükseltilmesinde hangi kriterlere önem verdiklerini belirlemek amacıyla çoktan seçmeli ve önem derecesine göre sıralama istenen sorulardan oluşmaktadır.

Deneklerden; "Tamamen Katılıyorum"dan, "Hiç Katılmıyorum"a kadar giden ölçekten, çoktan seçmeli parametreler ve açık uçlu ifadeler ile cevaplandırabilecek parametreler üzerinde değerlendirilmesini sağlayacak şekilde yanıtlar verilmesi istenmektedir. Envanterde kullanılan materyal, soru formu ve yanıt kağıdıdır.

Önem derecesine göre sıralama istenen sorulara verilecek cevaplar için;

1. Tamamen katılıyorum
2. Katılıyorum
3. Ne katılıyorum ne katılmıyorum
4. Katılmıyorum
5. Hiç katılmıyorum seçeneklerinden oluşan 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır.

Elde edilen verilerin istatistiksel analizinde betimsel istatistikler (ortalama, standart sapma, minimum – maksimum değerler vb.), ilişkisiz t-test ve tek yönlü varyans analizi (anova) istatistiksel teknikleri uygulanmış ve SPSS paket programı kullanılmıştır.

Çalışmada başlangıçta 15 çalışanın katılımı ile bir pilot uygulama yapılarak soruların güvenirliliği test edilmiştir.

6. Hipotezler

Araştırmanın hipotezleri şu şekilde ifade edilebilir.

Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir ifadesine katılma düzeyi çalışma yılı arttıkça artmaktadır.

Veya; talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir ifadesine katılma düzeyi medeni duruma göre değişiklik gösterir.

Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir ifadesine katılma düzeyi yaş itibariyle farklılık gösterir.

Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önüne bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız çalışma yılı arttıkça değişiklikler göstermektedir.

Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önüne bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız sahip olunan ünvana göre farklılık göstermektedir.

Çalışmamızda söz konusu hipotezler detaylı şekilde incelenmiştir.

7. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları şu şekildedir;

a) Eğitim- istihdam ilişkisi, işe eleman alımı ve istihdamdaki işgücünün yükseltilmesi boyutları ile sınırlandırılmıştır. İş seçimi ve eğitim ilişkisi istihdamın yapısı ile sınırlı kalmaktadır.

b) Kamu kesiminin farklı olarak, özel sektörün, piyasa mantığı içinde hareket etmesi ve eğitim- istihdam ilişkisi bakımından işe eleman alımında eğitim düzeyini ön plana alan bir yapı göstermesi sebebiyle, İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş firması içerisinde yer alan ancak eğitim faaliyetlerinden faydalanamayan ve vasıfsız çalışanlar araştırmanın evreni dışında tutulmuştur.

c) Araştırma, İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş firması içerisinde yer alan şirket içerisinde eğitim alan ve memurlardan oluşan çalışanlar ile sınırlandırılmıştır. Bu sebeple, araştırmada İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş'deki tüm çalışanların görüşleri yerine, şirket bazında düzenlenen eğitim faaliyetlerinden yararlanan ve memur pozisyonunda çalışanların görüşlerinin yorumlanması ile yetinilmiştir.

d) Araştırmada görüşleri alınan çalışanlar, "yönetici" ve ''memur'' konumundaki kişilerdir. Bu nedenle, memur ve yönetici kavramları ortak bir alanı içermektedir. Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının

yanıtlanması, “üst düzey yönetici”, “kurumsal departman yöneticisi” ve “memur’’ olmak üzere üç grup çalışan ile sınırlandırılmıştır.

Araştırma, konu ile ilgili ulaşılabilen kaynakların sağladığı verilerle sınırlıdır ve bunun yanında sınırlı örneklem grupları için anlam taşımaktadır.

8. Sayıltılar

Araştırmanın sayıltıları şu şekildedir;

a) Toplanan verilerin, araştırmaya katılan yöneticiler ve diğer bilgi kaynakları tarafından doğru şekilde verilmiş bilgilerden elde edildiği kabul edilmiştir.

b) İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş firması içerisinde yer alan şirket içerisinde eğitim alan çalışanları gösteren listelerin eksiksiz olduğu varsayılmıştır.

c) Araştırmada konusu ile ilgili ulaşılabilen kaynaklardan edinilen bilgilerin objektifliği yansıttığı,

d) Amaçların gerçekleşmesi düzeyine ilişkin anketleri doldurma talimatlarının doğru şekilde verildiği ve tüm deneklerin talimatları doğru anlayacakları, soruları doğru cevaplamalarının sağlanacağı,

e) Bu araştırmaya, tüm deneklerin gönüllü olarak katıldıkları,

f) Deneklerin, anket sorularına samimi ve gerçeği yansıtan cevaplar verdikleri,

g) Anket sonuçlarının kayıtlarının titizlikle tam ve doğru olarak alınacakları,

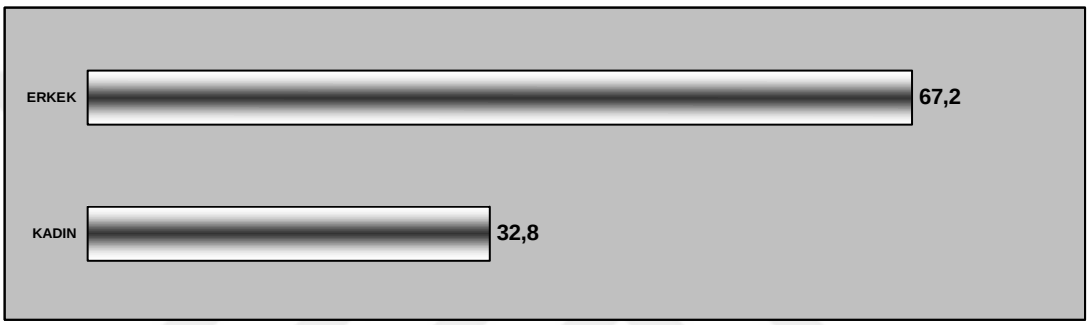
h) Araştırmada elde edilen verilerin evrene tamamen genellenebilir şekilde olduğu varsayılacaktır.

9. UYGULAMA BULGULARI

9.1.Demografik Özelliklerin Tablo ve Grafikleri

Tablo 9.1.1 :Katılımcılarımızın cinsiyet yaş dağılımı

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
KADIN	22	32,8	32,8	32,8
ERKEK	45	67,2	67,2	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	

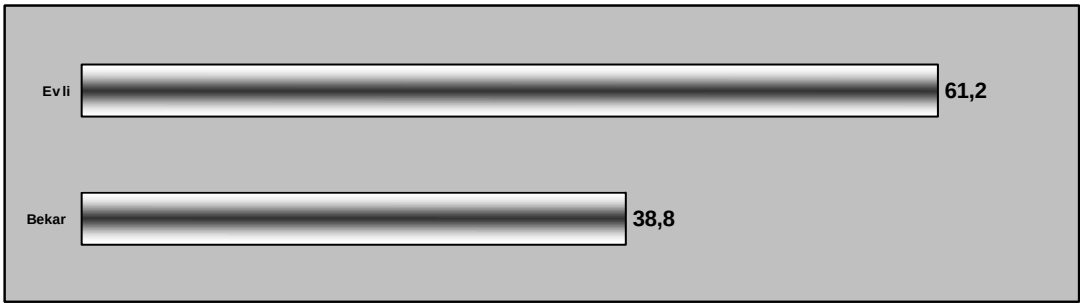


Grafik 9.1.1 : Katılımcılarımızın cinsiyet yaş dağılımı

Tablodan ve grafikten izleneceği gibi katılımcılarımızın % 67,2'si kadın , % 32,8'i ise erkektir.

Tablo 9.1.2 :Katılımcılarımızın medeni durum dağılımı

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Bekar	26	38,8	38,8	38,8
Evli	41	61,2	61,2	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	

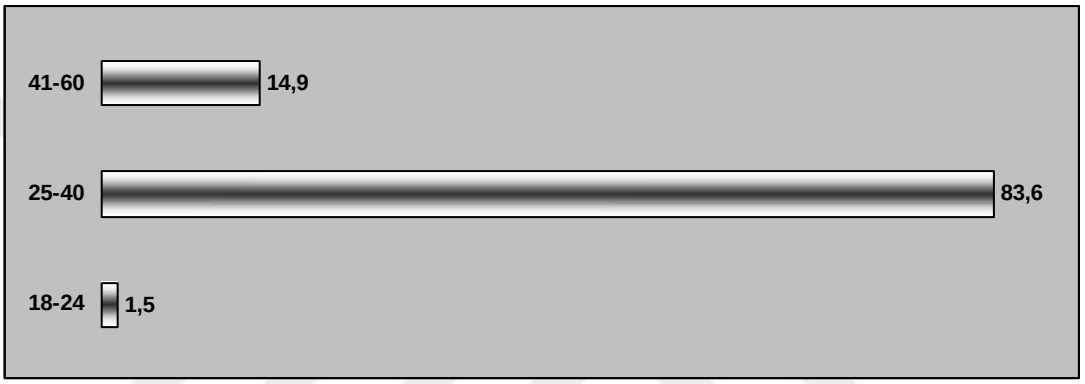


Grafik 9.1.2 :Katılımcılarımızın medeni durum dağılımı

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımızın % 61,2‘si Evli, %38,8‘i ise bekardır.

Tablo 9.1.3 :Katılımcılarımızın yaş dağılımı

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
18-24	1	1,5	1,5	1,5
25-40	56	83,6	83,6	85,1
41-60	10	14,9	14,9	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	

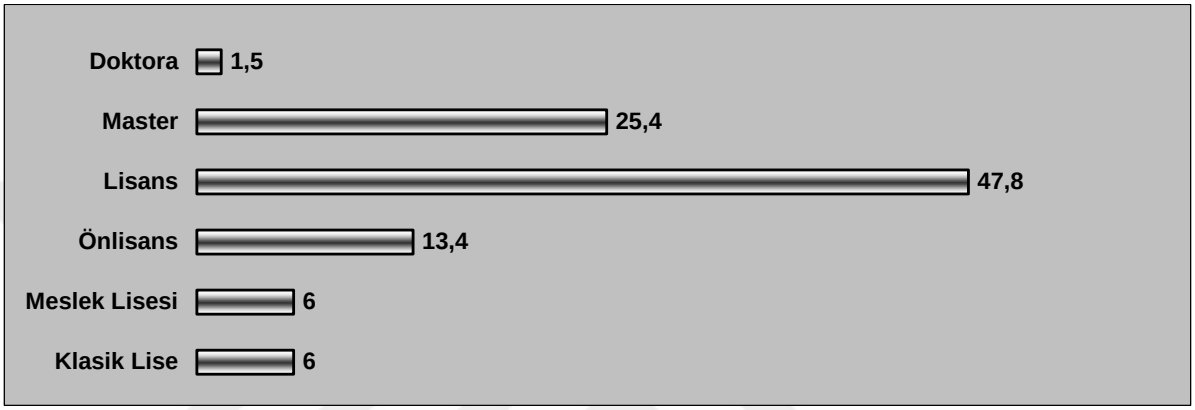


Grafik 9.1.3 :Katılımcılarımızın yaş dağılımı

Tablodan ve grafikten izlendiği gibi katılımcılarımızın % 83,6‘sı 25-40 yaş arası iken, % 14,9‘u 41-60 yaş arası ve %1,5‘i ise 18-24 yaş arası, yaş gruplarındadır. Görüldüğü gibi katılımcılarımızın yarısından fazlası orta yaş grubuna aittir.

Tablo 9.1.4 :Katılımcılarımızın eğitim durumu dağılımı

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Klasik Lise	4	6,0	6,0	6,0
Meslek Lisesi	4	6,0	6,0	11,9
Önlisans	9	13,4	13,4	25,4
Lisans	32	47,8	47,8	73,1
Master	17	25,4	25,4	98,5
Doktora	1	1,5	1,5	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	



Grafik 9.1.4 :Katılımcılarımızın eğitim durumu dağılımı

Tablodan ve grafikten izlendiği gibi katılımcılarımızın % 47,8'i lisans mezunu, %25,4'ü yüksek lisans, %13'ü önlisans, % 12'si lise % 1,5'i ise doktora mezunudur. Katılımcılarımızın yaklaşık % 90'ı üniversite mezunudur .

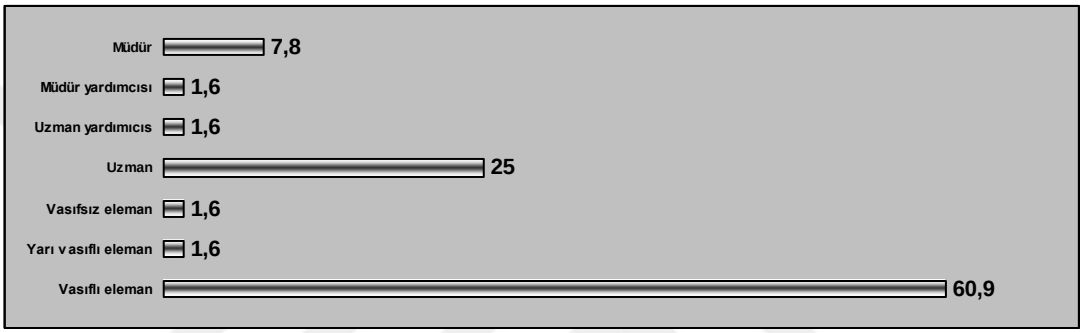
Tablo 9.1.5 :Katılımcılarımızın görev yaptığı bölüm

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Satış	12	17,9	17,9	31,3
Muhasebe	9	13,4	13,4	46,3
Pazarlama	5	7,5	7,5	53,7
İhracat	5	7,5	7,5	95,5
Üretim planlama	4	6	6	61,2
Lojistik	3	4,5	4,5	6
Bilgi işlem	2	3	3	9
Teknik pazarlama	2	3	3	13,4
Bakım ve yrd. işletmeler	2	3	3	67,2
Mühendislik müdürlüğü	2	3	3	71,6
İdari-mali bölüm	2	3	3	82,1
Diyarbakır bölge bürosu	1	1,5	1,5	10,4
İnsan kaynakları end.iliş.müd.	1	1,5	1,5	32,8
Eskişehir bölümü	1	1,5	1,5	55,2
Genel müdürlük	1	1,5	1,5	62,7
Bütçe ve finansman müd.	1	1,5	1,5	64,2
Ürün geliştirme	1	1,5	1,5	68,7
Satış destek	1	1,5	1,5	73,1
Teknik pazarlama	1	1,5	1,5	74,6
İnsan kaynakları	1	1,5	1,5	77,6
Satış	1	1,5	1,5	79,1
İzocam	1	1,5	1,5	83,6
Tek-iz tesisi üretim dep.	1	1,5	1,5	85,1
Elektrik-elektronik bakım	1	1,5	1,5	86,6
Tek-iz tesisi İK	1	1,5	1,5	88,1
Santral	1	1,5	1,5	97
Kurumsal iletişim	1	1,5	1,5	98,5
Tek-iz tesisi boya ve profil hatları	1	1,5	1,5	76,1
Sevkiyat	1	1,5	1,5	100
Satış mühendisi	1	1,5	1,5	1,5
Total	67	100	100	

Tablodan izlendiği gibi katılımcılarımızın çalışma birimleri % 17,9‘u satış, % 13,4‘ü muhasebe, % 7,5‘i pazarlama, % 7,5‘i ihracat , % 6‘sı üretim planlama, %4,5 lojistik, %3 bilgi-işlem, %3 teknik pazarlama, %3 bakım, %3 mühendislik, %3 idari-mali bölüm şeklinde dağılıma sahiptir. Kalan % 18‘lik kısımda diğer bölümlere dağılmış durumdadır .

Tablo 9.1.6 :Katılımcılarımızın iş pozisyonu dağılımı

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Vasıflı eleman	39	58,2	60,9	60,9
Yarı vasıflı eleman	1	1,5	1,6	62,5
Vasıfsız eleman	1	1,5	1,6	64,1
Uzman	16	23,9	25,0	89,1
Uzman yardımcıs	1	1,5	1,6	90,6
Müdür yardımcısı	1	1,5	1,6	92,2
Müdür	5	7,5	7,8	100,0
Total	64	95,5	100,0	
Belirtilmemiş	3	4,5		
Toplam	67	100,0		

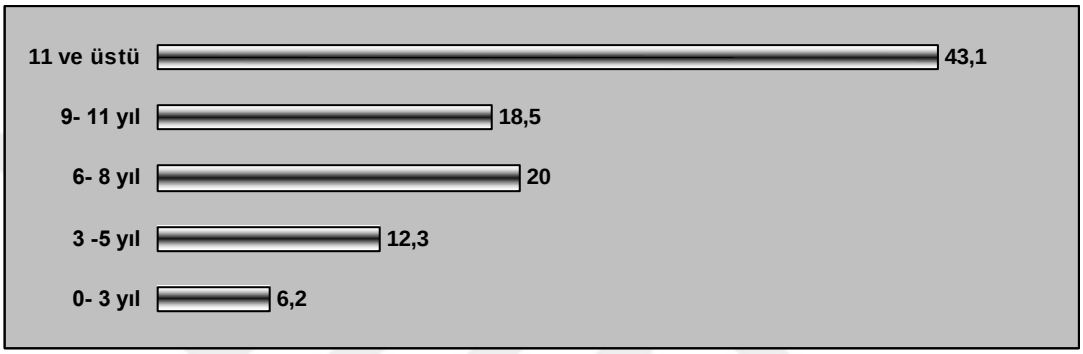


Grafik 9.1.5 : Katılımcılarımızın iş pozisyonu dağılımı

Tablodan ve grafikten izlendiği gibi katılımcılarımızın iş pozisyonu dağılımları; %60,9'u vasıflı eleman, %25'i uzman %7,8'i müdür, %1,6 oranında ise; yarı vasıflı, vasıflı, vasıfsız, uzman yardımcısı, müdür yardımcısı şeklinde gerçekleşmiştir.

Tablo 9.1.7 :Katılımcılarımızın toplam çalışma yılı

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
0-3 yıl	4	6,0	6,2	6,2
3-5 yıl	8	11,9	12,3	18,5
6-8 yıl	13	19,4	20,0	38,5
9-11 yıl	12	17,9	18,5	56,9
11 ve üstü	28	41,8	43,1	100,0
Total	65	97,0	100,0	
Belirtilmemiş	2	3,0		
Toplam	67	100,0		

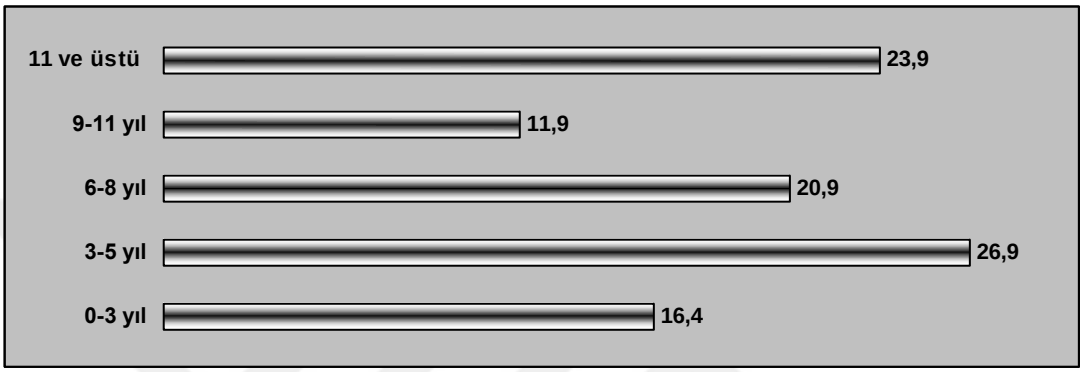


Grafik 9.1.6 :Katılımcılarımızın toplam çalışma yılı

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımızın toplam çalışma yılı dağılımı; %43,1 'i 11 yıl ve üstü, % 20'si 6-8 yıl, % 18,5'i 9-11 yıl, % 12,3'ü 3-5 yıl, %6,2'si ise 0-3 yıl şeklinde gerçekleşmiştir.

Tablo 9.1.8 :Katılımcılarımızın şu anki işyerinde çalışma yılı

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
0-3 yıl	11	16,4	16,4	16,4
3-5 yıl	18	26,9	26,9	43,3
6-8 yıl	14	20,9	20,9	64,2
9-11 yıl	8	11,9	11,9	76,1
11 ve üstü	16	23,9	23,9	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	



Grafik 9.1.7 :Katılımcılarımızın şu anki işyerinde çalışma yılı

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımızın şu anki işinde çalışma yılı dağılımı; % 26,9'u 3-5 yıl, % 23,9'u 11 yıl ve üstü, % 20,9'u 6-8 yıl , % 16,4'ü 0-3 yıl, % 11, 9'u 9-11 yıl şeklinde gerçekleşmiştir.

Tablo 9.1.9: Katılımcılarımızın iş şu anki işinin kaçıncı işi olduğu

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
İlk	14	20,9	20,9	20,9
İkinci	12	17,9	17,9	38,8
Üçüncü	17	25,4	25,4	64,2
Dördüncü	14	20,9	20,9	85,1
Beşinci ve üstü	10	14,9	14,9	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	



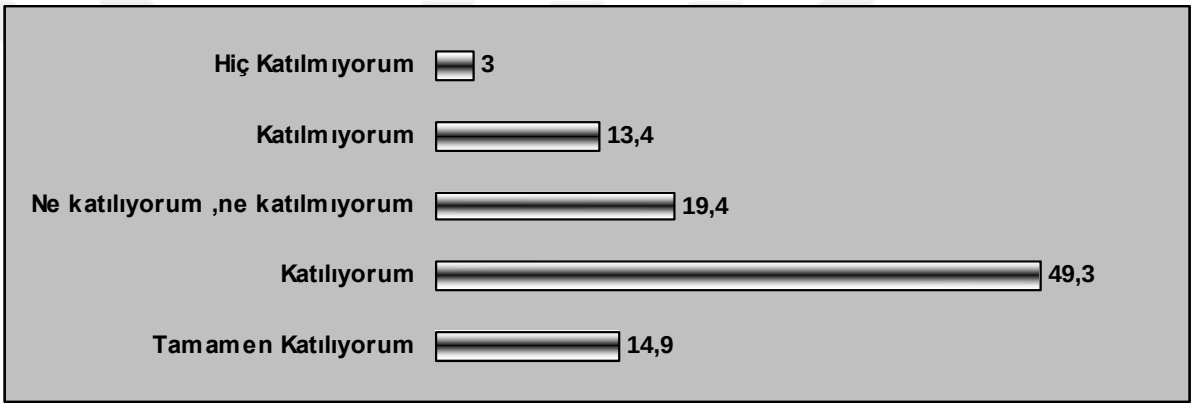
Grafik 9.1.8: Katılımcılarımızın iş şu anki işinin kaçıncı işi olduğu

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımızın şu anki işi; % 25,4'ünün üçüncü işi, % 20,9'unun dördüncü işi, % 20,9'unun ilk işi, % 17,9'unun ikinci işi, % 14,9'unun ise beş ve üstü işi şeklinde gerçekleşmiştir.

9. 2.Anket sorularına verilen yanıtlar

Tablo 9.2.1 : "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Tamamen Katılıyorum	10	14,9	14,9	14,9
Katılıyorum	33	49,3	49,3	64,2
Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	13	19,4	19,4	83,6
Katılmıyorum	9	13,4	13,4	97,0
Hiç Katılmıyorum	2	3,0	3,0	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	

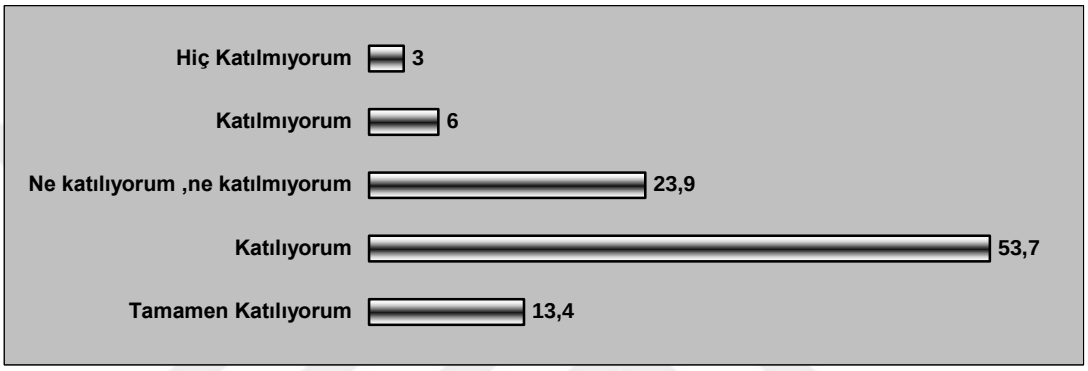


Grafik 9.2.1: "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır"

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız **İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır,** yargısına; %49,3 katılıyorum yanıtını vermiştir. Geri kalanların %19,4'ü ne katılıyorum ne katılmıyorum, %14,9'u tamamen katılıyorum, %13,4'ü katılmıyorum, % 3 'u ise hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmiştir.

Tablo 9.2.2 : "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur " sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Tamamen Katılıyorum	9	13,4	13,4	13,4
Katılıyorum	36	53,7	53,7	67,2
Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	16	23,9	23,9	91,0
Katılmıyorum	4	6,0	6,0	97,0
Hiç Katılmıyorum	2	3,0	3,0	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	

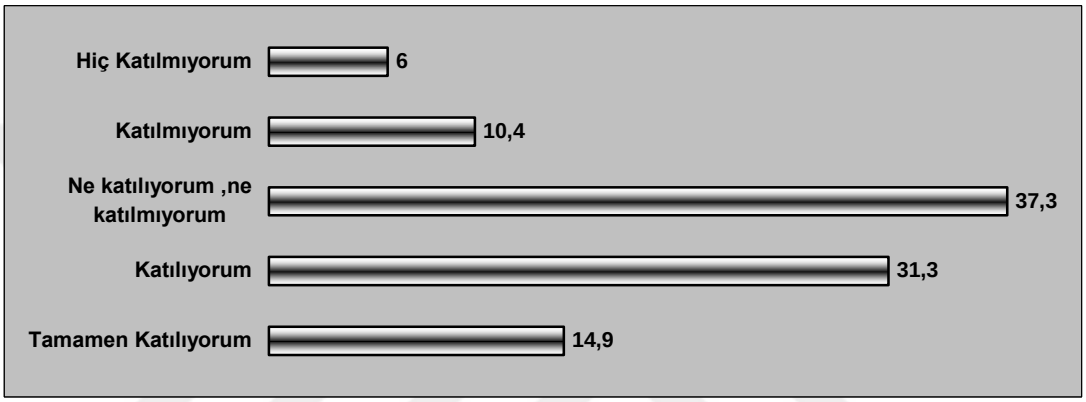


Grafik 9.2.2: "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur "

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız **İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur** yargısına; %53,7'si katılıyorum yanıtını vermiştir. Geri kalanların %23,9'u ne katılıyorum ne katılmıyorum, %13,4'u tamamen katılıyorum, %6'sı katılmıyorum, %3'ü ise hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmiştir.

Tablo 9.2.3: "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Tamamen Katılıyorum	10	14,9	14,9	14,9
Katılıyorum	21	31,3	31,3	46,3
Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	25	37,3	37,3	83,6
Katılmıyorum	7	10,4	10,4	94,0
Hiç Katılmıyorum	4	6,0	6,0	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	

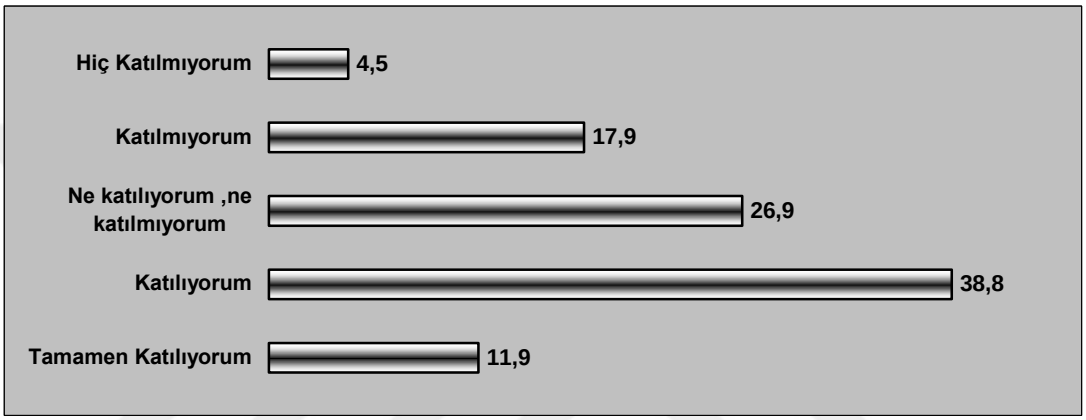


Grafik 9.2.3: "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır."

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız **Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır** yargısına; % 37,3 oranında ne katılıyorum ne katılmıyorum yanıtını vermiştir. Geri kalanların % 31,3'ü katılıyorum, % 14,9'u tamamen katılıyorum, % 10,4'ü katılmıyorum, % 6 'sı ise hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmiştir.

Tablo 9.2.4: "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Tamamen Katılıyorum	8	11,9	11,9	11,9
Katılıyorum	26	38,8	38,8	50,7
Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	18	26,9	26,9	77,6
Katılmıyorum	12	17,9	17,9	95,5
Hiç Katılmıyorum	3	4,5	4,5	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	

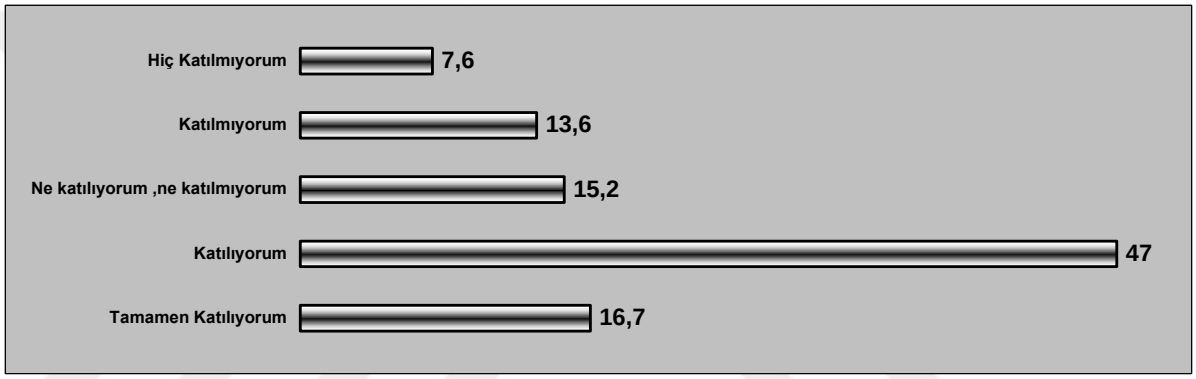


Grafik 9.2.4: "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir."

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız **Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir** yargısına; % 38,8 oranında katılıyorum yanıtını vermiştir. Geri kalanların % 26,9'u ne katılıyorum ne katılmıyorum, %17,9'u katılmıyorum, %11,9'u tamamen katılıyorum, % 4,5 'i ise hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmiştir

Tablo 9.2.5: "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz gözönünde bulundurulduğunda , çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınızın uyumludur" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Tamamen Katılıyorum	11	16,4	16,7	16,7
Katılıyorum	31	46,3	47,0	63,6
Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	10	14,9	15,2	78,8
Katılmıyorum	9	13,4	13,6	92,4
Hiç Katılmıyorum	5	7,5	7,6	100,0
Toplam	66	98,5	100,0	
Belirtilmemiş	1	1,5		
Toplam	67	100,0		

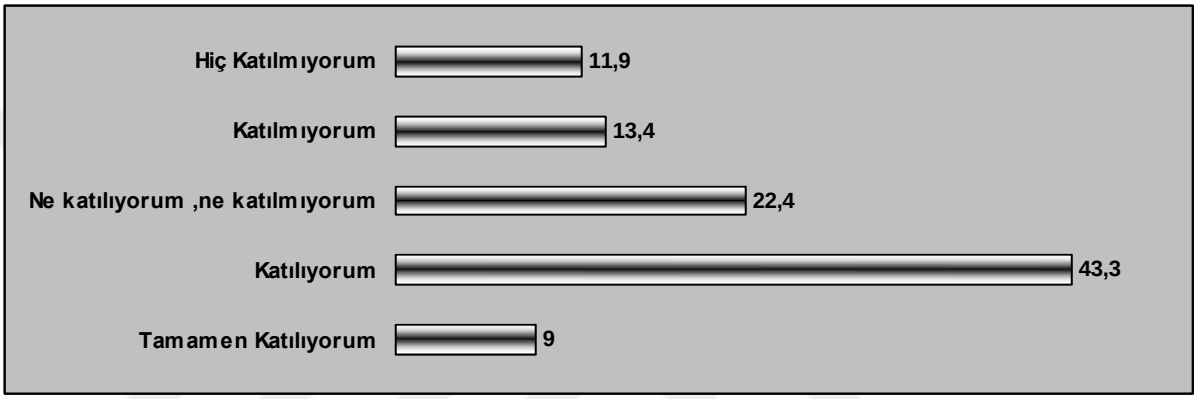


Grafik 9.2.5: "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur"

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız **Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur** yargısına; %47 oranında katılıyorum yanıtını vermiştir. Geri kalanların %16,7'si tamamen katılıyorum, %15,2 'si ne katılıyorum ne katılmıyorum, %13,6'sı katılmıyorum, %7,6 'sı ise hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmiştir.

Tablo 9.2.6: "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Tamamen Katılıyorum	6	9,0	9,0	9,0
Katılıyorum	29	43,3	43,3	52,2
Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	15	22,4	22,4	74,6
Katılmıyorum	9	13,4	13,4	88,1
Hiç Katılmıyorum	8	11,9	11,9	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	

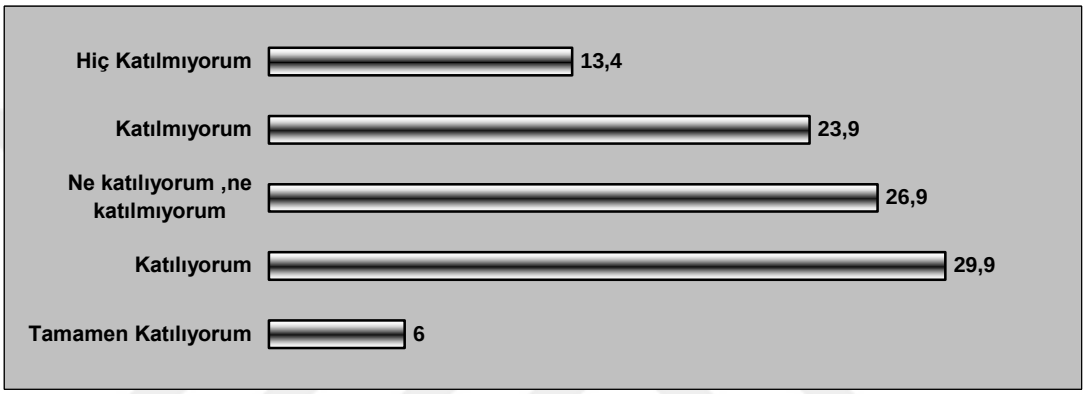


Grafik 9.2.6 : "Talep ettiğiniz eğitimler , kurumunuzca gerçekleştirilmektedir"

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız **Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir** yargısına; %43,3 oranında katılıyorum yanıtını vermiştir. Geri kalanların %22,4'ü ne katılıyorum ne katılmıyorum , %3,4'ü katılmıyorum, %11,9'u hiç katılmıyorum, %9'u ise tamamen katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir.

Tablo 9.2.7: "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Tamamen Katılıyorum	4	6,0	6,0	6,0
Katılıyorum	20	29,9	29,9	35,8
Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	18	26,9	26,9	62,7
Katılmıyorum	16	23,9	23,9	86,6
Hiç Katılmıyorum	9	13,4	13,4	100,0
Toplam	67	100,0	100,0	

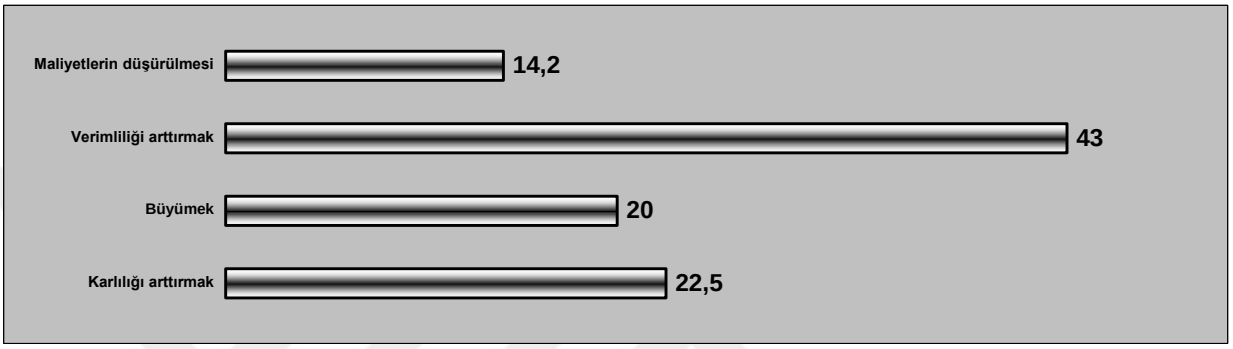


Grafik 9.2.7 : "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır."

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız **Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır** yargısına; %29,9 oranında katılıyorum yanıtını vermiştir. Geri kalanların %26,9'u ne katılıyorum ne katılmıyorum, %23,9'u katılmıyorum, %13,4'ü hiç katılmıyorum, %6'sı ise tamamen katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir.

Tablo 9.2.8 : "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesinde etkindir." sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	İŞARETLENME SAYISI	YÜZDE ORANI (%)
Karlılığı arttırmak	27	22,5
Büyümek	24	20
Verimliliği arttırmak	52	43
Maliyetlerin düşürülmesi	17	14,2
Toplam	120	100

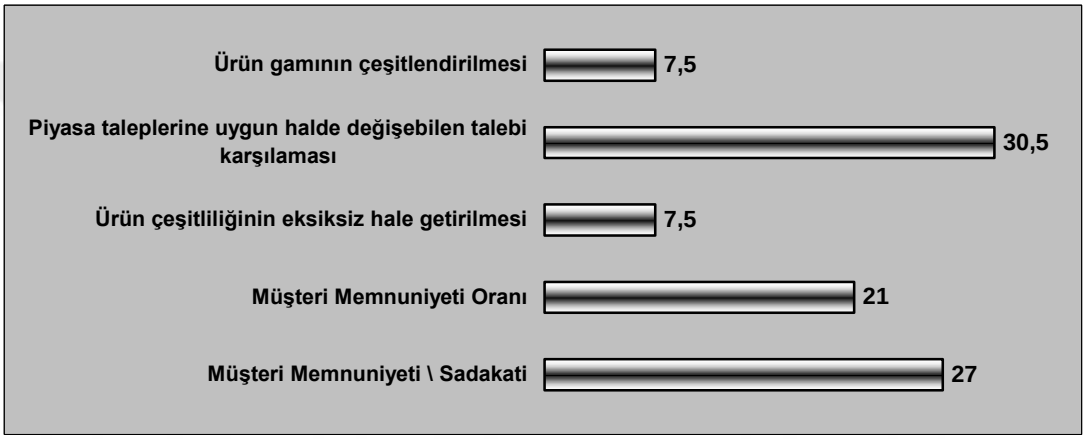


Grafik 9.2.8: "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesinde etkindir"

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız; **Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesinde etkindir?** sorusuna; %43 oranında verimliliği arttırmak için yanıtını vermiştir. Geri kalanların %22,5 'i karlılığı arttırmak, %20'si büyümek, %14,2'si maliyetlerin düşürülmesi şeklinde yanıtlamıştır.

Tablo 9.2.9: "Şirketinizin eğitim politikası ve çalışanların sahip oldukları kalifikasyonların müşteri ve pazar açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	İŞARETLENME SAYISI	YÜZDE ORANI (%)
Müşteri Memnuniyeti \ Sadakati	40	27
Müşteri Memnuniyeti Oranı	31	21
Ürün çeşitliliğinin eksiksiz hale getirilmesi	11	7,5
Piyasa taleplerine uygun halde değişebilen, esnek üretimin adapte edilmesi, müşteri beklentilerine etkin ve hızlı cevaplar verebilmesi \ Talebi karşılaması	45	30,5
Ürün gamının çeşitlendirilmesi	11	7,5
Toplam	**138**	**100**

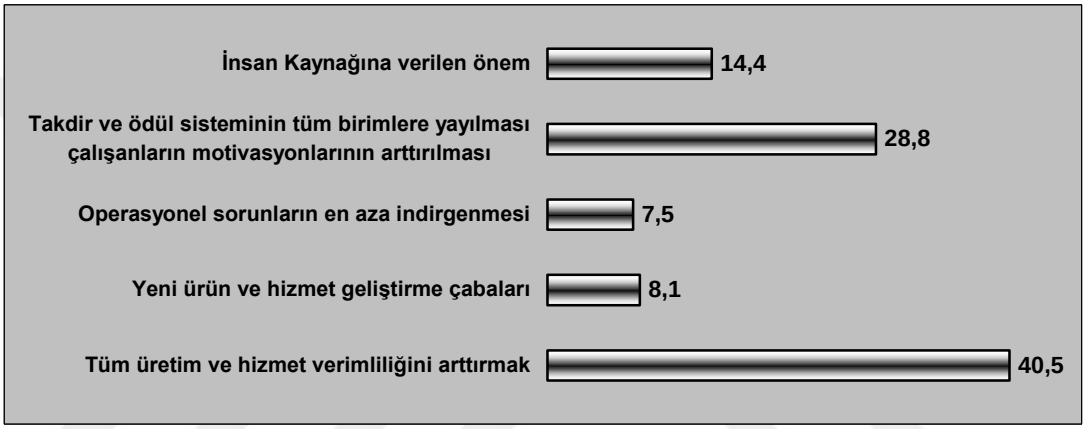


Grafik 9.2.9: "Şirketinizin eğitim politikası ve çalışanların sahip oldukları kalifikasyonların müşteri ve pazar açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?"

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız; **Şirketinizin eğitim politikası ve çalışanların sahip oldukları kalifikasyonların müşteri ve pazar açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir**? sorusuna; %30,5 oranında piyasa taleplerine uygun halde değişebilen, esnek üretimin adapte edilmesi, müşteri beklentilerine etkin ve hızlı cevaplar verebilmesi \ Talebi karşılaması yanıtını vermiştir. Geri kalanların %27'si Müşteri Memnuniyeti \ Sadakati, %21'i Müşteri Memnuniyeti Oranı, %7,5'i ürün çeşitliliğinin eksiksiz hale getirilmesi, % 7,5'i ürün gamının çeşitlendirilmesi şeklinde yanıtlamıştır.

Tablo 9.2.10: "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin etkinlik/verimlilik açısından en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	İŞARETLENME SAYISI	YÜZDE ORANI (%)
Tüm üretim ve hizmet verimliliğini arttırmak	45	40,5
Yeni ürün ve hizmet geliştirme çabaları	9	8,1
Operasyonel sorunların en aza indirgenmesi	32	7,5
Takdir ve ödül sisteminin tüm birimlere yayılması ve işlerlilik kazandırılması adına çalışanların motivasyonlarının arttırılması	9	28,8
İnsan Kaynağına verilen önem	16	14,4
Toplam	111	**100**

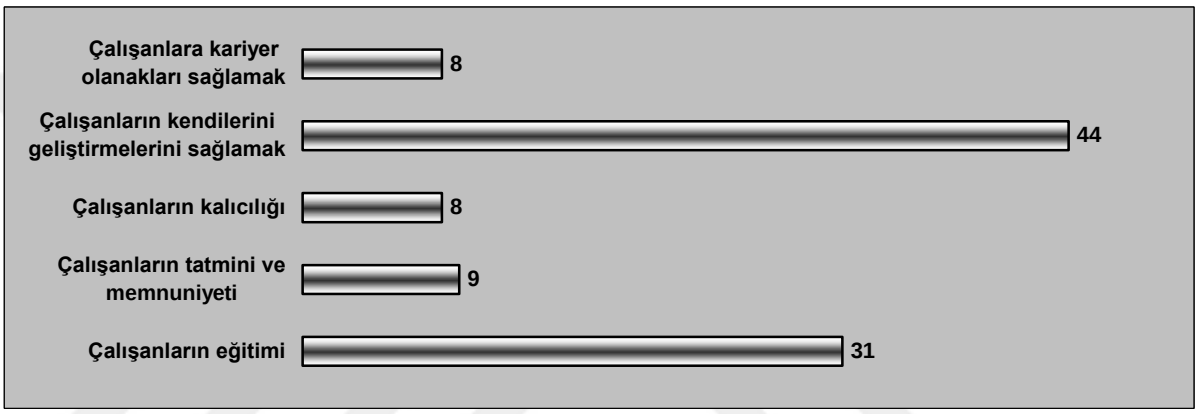


Grafik 9.2.10 : "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin etkinlik/verimlilik açısından en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?"

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız **Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin etkinlik/verimlilik açısından en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir**? Sorusuna; %40,5 oranında tüm üretim ve hizmet verimliliğini arttırmak yanıtını vermiştir. Geri kalanların % 28,8 'i takdir ve ödül sisteminin tüm birimlere yayılması ve işlerlilik kazandırılması adına çalışanların motivasyonlarının arttırılması, % 14,4'ü İnsan Kaynağına verilen önem, % 8,1'i yeni ürün ve hizmet geliştirme çabaları, % 7,5 operasyonel sorunların en aza indirgenmesi şeklinde yanıtlamıştır.

Tablo 9.2.11 : "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin kişisel gelişim ve çalışan memnuniyeti açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?" sorusuna katılımcılarımızın yanıtları

	İŞARETLENME SAYISI	YÜZDE ORANI (%)
Çalışanların eğitimi	31	31
Çalışanların tatmini ve memnuniyeti	9	9
Operasyonel sorunların en aza indirgenmesi	8	8
Çalışanların kendilerini geliştirmelerini sağlamak	44	44
Çalışanlara kariyer olanakları sağlamak	8	8
Toplam	100	**100**

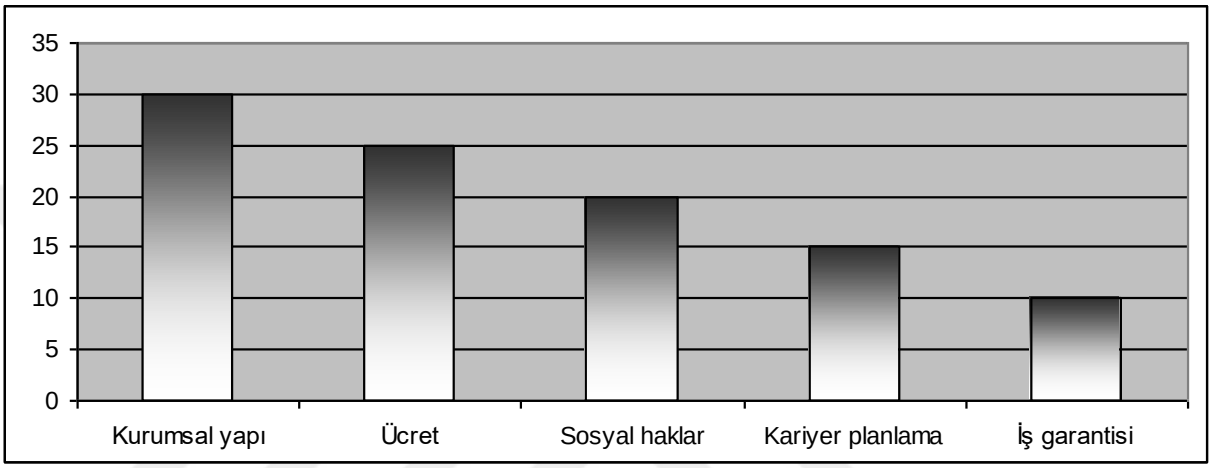


Grafik 9.2.11 : "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin kişisel gelişim ve çalışan memnuniyeti açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?"

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız; **Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin kişisel gelişim ve çalışan memnuniyeti açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir?** Sorusuna; % 44 oranında çalışanların kendilerini geliştirmelerini sağlamak yanıtını vermiştir. Geri kalanların %31'i çalışanların eğitimi, %9'u çalışanların tatmini ve memnuniyeti, % 8'i operasyonel sorunların en aza indirgenmesi, %8'i çalışanlara kariyer olanakları sağlamak şeklinde yanıtlamıştır.

Tablo 9.2.12 İş Seçimine etkin olabilecek en önemli 5 faktörün önem sırasına göre sıralanması

	YÜZDE ORANI (%)
Kurumsal yapı	30
Ücret	25
Sosyal haklar	20
Kariyer planlama	15
İş garantisi	10
Toplam	**100**

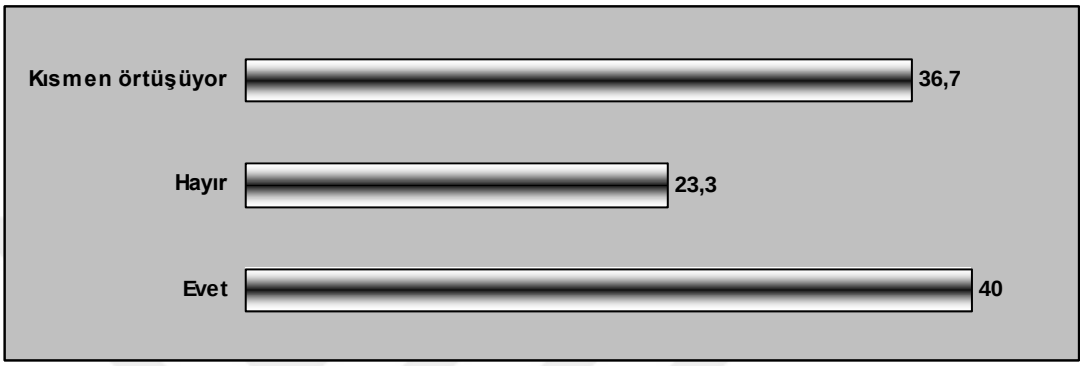


Grafik 9.2.12 İş Seçimine etkin olabilecek en önemli 5 faktörün önem sırasına göre sıralanması

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız; **İş Seçimine etkin olabilecek en önemli 5 faktörün önem sırasına göre sıralamasını şu şekilde yapmışlardır**; 1.sırada: Kurumsal yapı, 2.sırada: Ücret, 3.sırada: Sosyal haklar, 4. sırada: Kariyer planlama, 5. sırada: İş garantisi.

Tablo 9.2.13 : İş seçiminin , kariyer beklenti ve hedefleri ile örtüşme durumu

	KİŞİ SAYISI	YÜZDE ORANI (%)	GEÇERLİ %	BİRİKİMLİ %
Evet	24	35,8	40,0	40,0
Hayır	14	20,9	23,3	63,3
Kısmen örtüşüyor	22	32,8	36,7	100,0
Total	60	89,6	100,0	
Belirtilmemiş	7	10,4		
Toplam	67	100,0		

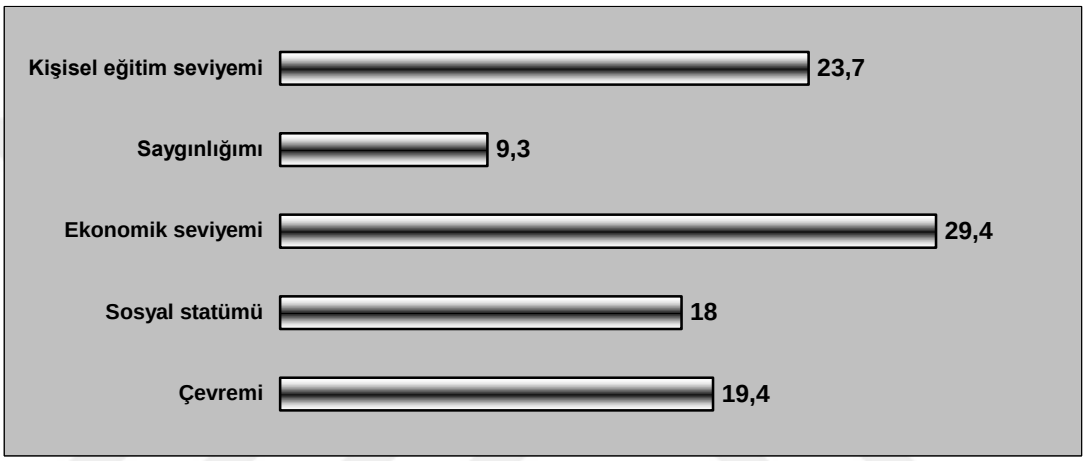


Grafik 9.2.13 : İş seçiminin , kariyer beklenti ve hedefleri ile örtüşme durumu

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız; **İş seçiminin, kariyer beklenti ve hedefleri ile örtüşme durumu** sorusunu; % 40 oranında Evet, % 36 oranında kısmen, % 20,9 oranında ise hayır şeklinde yanıtlamıştır.

Tablo 9.2.14 İş seçiminin hayatlarında hangi unsurları değiştirdiği / farklılaştırdığı

	İŞARETLENME SAYISI	YÜZDE ORANI (%)
Çevremi	27	19,4
Sosyal statümü	25	18
Ekonomik seviyemi	41	29,4
Saygınlığımı	13	9,3
Kişisel eğitim seviyemi	33	23,7
Toplam	139	



Grafik 9.2.14 İş seçiminin hayatlarında hangi unsurları değiştirdiği / farklılaştırdığı

Tablodan ve grafikten görüleceği gibi katılımcılarımız **İş seçiminin hayatlarında hangi unsurları değiştirdiği / farklılaştırdığı** sorusunu; %29,4 oranında Ekonomik seviyemi, 5 23,7 kişisel eğitim seviyemi , %19,4 çevremi, %20,9 sosyal statümü, %18 sosyal statümü, % 9,3 saygınlığımı şeklinde yanıtlamıştır.

9.3. Demografik Özelliklere Göre Fark Testleri

Cinsiyet değişkeni iki şıktan oluştuğundan ve yanıtları likert tipi ölçekle sayısallaştırıldığından dolayı t-testi kullanılmıştır.

Tablo 9.3.1 Cinsiyete göre katılımcılarımızın "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

CİNSİYET	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
KADIN	22	3,73	,935	0,742	65	,461
ERKEK	45	3,53	1,036			

P>0,05

"**İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır**" yargısı için yapılan student –t independent testinde erkekler ve bayanlar arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Erkekler ve kadınların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir.

Tablo 9.3.2 Cinsiyete göre katılımcılarımızın "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

CİNSİYET	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
KADIN	22	3,82	,733	,843	65	,402
ERKEK	45	3,62	,960			

P>0,05

"**İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur**" yargısı için yapılan student –t independent testinde erkekler ve bayanlar arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Erkekler ve kadınların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir**.**

Tablo 9.3.3 Cinsiyete göre katılımcılarımızın " Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

CİNSİYET	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
KADIN	22	3,73	,703	2,202	65	,031
ERKEK	45	3,22	1,166			

P<0,05

"**Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır**" yargısı için yapılan student –t independent testinde erkekler ve bayanlar arasında görüş farkı tespit edilmiştir. Bu yargıya kadınların katılım düzeyi erkeklerden daha yüksektir.

Tablo 9.3.4 Cinsiyete göre katılımcılarımızın "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

CİNSİYET	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
KADIN	22	3,55	,739	1,016	65	,313
ERKEK	45	3,27	1,176			

P>0,05

"**Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir** " yargısı için yapılan student –t independent testinde erkekler ve bayanlar arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Erkekler ve kadınların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir.

Tablo 9.3. 5 Cinsiyete göre katılımcılarımızın "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

CİNSİYET	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
KADIN	22	3,68	,945	,828	64	,411
ERKEK	44	3,43	1,246			

P>0,05

"**Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda , çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur**" yargısı için yapılan student –t independent testinde erkekler ve bayanlar arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Erkekler ve kadınların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir**.**

Tablo 9.3.6 Cinsiyete göre katılımcılarımızın "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir." yargısına verdikleri yanıtlar" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

CİNSİYET	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
KADIN	22	3,68	,716	2,689	65	,009
ERKEK	45	3,02	1,288			

P<0,05

"**Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir**" yargısı için yapılan student –t independent testinde erkekler ve bayanlar arasında görüş farkı tespit edilmiştir. Bu yargıya kadınlar erkeklerden daha yüksek bir oran ile katılmaktadır.

Tablo 9.3.7 Cinsiyete göre katılımcılarımızın "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

CİNSİYET	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
KADIN	22	3,18	,958	1,358	65	,179
ERKEK	45	2,78	1,223			

P>0,05

"**Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır**" yargısı için yapılan student –t independent testinde erkekler ve bayanlar arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Erkekler ve kadınların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir **.**

Medeni durum değişkeni iki şıktan oluştuğundan ve yanıtları likert tipi ölçekle sayısallaştırıldığından dolayı t-testi kullanılmıştır.

Tablo 9.3.8 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

MEDENİ D.	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
BEKAR	26	3,73	,724	,958	65	,342
EVLİ	41	3,51	1,143			

P>0,05

"**İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır**" yargısı için yapılan student –t independent testinde bekarlar ve evliler arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Evliler ve bekarların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir.

Tablo 9.3.9 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

MEDENİ D.	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
BEKAR	26	26	3,77	,602	65	,549
EVLİ	41	41	3,63			

P>0,05

"**İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur**" yargısı için yapılan student –t independent testinde bekarlar ve evliler arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Evliler ve bekarların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir**.**

Tablo 9.3.10 Cinsiyete göre katılımcılarımızın "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

MEDENİ D.	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
BEKAR	26	3,42	,945	,214	65	,831
EVLİ	41	3,37	1,135			

P>0,05

"**Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır**" yargısı için yapılan student –t independent testinde bekarlar ve evliler arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Evliler ve bekarların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir**.**

Tablo 9.3.11 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

MEDENİ D.	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
BEKAR	26	3,31	1,011	-,310	65	,757
EVLİ	41	3,39	1,093			

P>0,05

"**Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir**" yargısı için yapılan student –t independent testinde bekarlar ve evliler arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Evliler ve bekarların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir**.**

Tablo 9.3.12 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur

MEDENİ D.	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
BEKAR	26	3,50	1,068	-,085	64	,932
EVLİ	40	3,53	1,219			

P>0,05

"**Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda , çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur**" yargısı için yapılan student –t independent testinde bekarlar ve evliler arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Evliler ve bekarların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir.

Tablo 9.3.13 Medeni duruma göre katılımcılarımızın " Talep ettiğiniz eğitimler , kurumunuzca gerçekleştirilmektedir." yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

MEDENİ D.	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
BEKAR	26	3,31	1,050	,382	65	,704
EVLİ	41	3,20	1,249			

P>0,05

"**Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir.**" yargısı için yapılan student –t independent testinde bekarlar ve evliler arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Evliler ve bekarların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir**.**

Tablo 9.3.14 Medeni duruma göre katılımcılarımızın "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların student-t analizi tablosu

MEDENİ D.	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	T	SD	P
BEKAR	26	3,00	1,200	,504	65	,616
EVLİ	41	2,85	1,131			

P>0,05

"**Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır**" yargısı için yapılan student –t independent testinde bekarlar ve evliler arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Evliler ve bekarların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir .

Eğitim durumu değişkeni 6 şıktan oluştuğundan ve yargı yanıtları likert tipi ölçekle sayısallaştırıldığından dolayı varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır

Tablo 9.3.15 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Eğitim durumuna göre" İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	10,424	5	2,085	2,283	,057
Gruplar içi	55,695	61	,913		
Toplam	66,119	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı											
Klasik Lise		**Meslek Lisesi**		**Önlisans**		**Lisans**		**Master**		**Doktora**	
N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$
4	4,25	4	2,75	9	3,78	32	3,81	17	3,12	1	4,00

P > 0,05

Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların **"İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.16 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur." yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	2,929	5	,586	,722	,610
Gruplar içi	49,489	61	,811		
Toplam	52,418	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı											
Klasik Lise		**Meslek Lisesi**		**Önlisans**		**Lisans**		**Master**		**Doktora**	
N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$
4	4,00	4	3,00	9	3,78	32	3,69	17	3,76	1	3,00

P > 0,05

Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların **"İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.17 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	4,063	5	,813	,710	,618
Gruplar içi	69,847	61	1,145		
Toplam	73,910	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı											
Klasik Lise		**Meslek Lisesi**		**Önlisans**		**Lisans**		**Master**		**Doktora**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
4	3,50	4	3,25	9	3,56	32	3,56	17	3,00	1	3,00

P > 0,05

Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların **"Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.18 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	5,125	5	1,025	,916	,477
Gruplar içi	68,278	61	1,119		
Toplam	73,403	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı											
Klasik Lise		**Meslek Lisesi**		**Önlisans**		**Lisans**		**Master**		**Doktora**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
4	3,75	4	3,00	9	3,67	32	3,28	17	3,24	1	5,00

P > 0,05

Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların **"Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.19 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	10,273	5	2,055	1,618	,169
Gruplar içi	76,212	60	1,270		
Toplam	86,485	65			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı											
Klasik Lise		**Meslek Lisesi**		**Önlisans**		**Lisans**		**Master**		**Doktora**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
4	4,25	4	3,00	9	3,78	32	3,47	16	3,56	1	1,00

P > 0,05

Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların **"Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.20 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	8,613	5	1,723	1,288	,281
Gruplar içi	81,566	61	1,337		
Toplam	90,179	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı											
Klasik Lise		**Meslek Lisesi**		**Önlisans**		**Lisans**		**Master**		**Doktora**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
4	3,25	4	3,50	9	3,67	32	3,31	17	2,94	1	1,00

P > 0,05

Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların **"Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.21 Eğitim durumuna göre katılımcılarımızın "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	7,595	5	1,519	1,160	,339
Gruplar içi	79,868	61	1,309		
Toplam	87,463	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı											
Klasik Lise		**Meslek Lisesi**		**Önlisans**		**Lisans**		**Master**		**Doktora**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
4	3,25	4	3,50	9	3,00	32	3,00	17	2,59	1	1,00

P > 0,05

Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların **"Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Bu işyerinde çalışma yılı değişkeni 5 şıktan oluştuğundan ve yargı yanıtları likert tipi ölçekle sayısallaştırıldığından dolayı varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

Tablo 9.3.22 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	,333	4	,083	,078	,989
Gruplar içi	65,787	62	1,061		
Toplam	66,119	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı									
0-3 yıl		**3-5 yıl**		**6-8 yıl**		**9-11 yıl**		**11 yıl +**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
11	3,64	18	3,50	14	3,57	8	3,63	16	3,69

P > 0,05

Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların **"İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.23 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	1,913	4	,478	,587	,673
Gruplar içi	50,505	62	,815		
Toplam	52,418	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı									
0-3 yıl		**3-5 yıl**		**6-8 yıl**		**9-11 yıl**		**11 yıl +**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
11	3,91	18	3,44	14	3,64	8	3,75	16	3,81

P > 0,05

Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların **"İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.24 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	3,691	4	,923	,815	,521
Gruplar içi	70,219	62	1,133		
Toplam	73,910	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı									
0-3 yıl		**3-5 yıl**		**6-8 yıl**		**9-11 yıl**		**11 yıl +**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
11	3,45	18	3,11	14	3,36	8	3,25	16	3,75

P > 0,05

Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların **"Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.25 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	4,869	4	1,217	1,101	,364
Gruplar içi	68,534	62	1,105		
Toplam	73,403	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı									
0-3 yıl		**3-5 yıl**		**6-8 yıl**		**9-11 yıl**		**11 yıl +**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
11	3,27	18	3,22	14	3,07	8	3,38	16	3,81

P > 0,05

Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların **"Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.26 Tecrübeye göre katılımcılarımızın göre "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz gözönünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınızın uyumludur" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	3,536	4	,884	,650	,629
Gruplar içi	82,949	61	1,360		
Toplam	86,485	65			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı									
0-3 yıl		**3-5 yıl**		**6-8 yıl**		**9-11 yıl**		**11 yıl +**	
N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$	N	$\bar{X}$
11	3,64	18	3,17	14	3,57	8	3,88	15	3,60

P > 0,05

Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların **"Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.27 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	4,698	4	1,174	,852	,498
Gruplar içi	85,482	62	1,379		
Toplam	90,179	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı									
0-3 yıl		**3-5 yıl**		**6-8 yıl**		**9-11 yıl**		**11 yıl +**	
N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$
11	3,09	18	2,89	14	3,29	8	3,50	16	3,56

P > 0,05

Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların **"Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9.3.28 Tecrübeye göre katılımcılarımızın "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" yargısına verdikleri yanıtların varyans analizi tablosu

ANOVA TESTİ	**Kareler toplamı**	**SD**	**Ortalamaların Karesi**	F	P
Gruplar arası	7,759	4	1,940	1,509	,211
Gruplar içi	79,704	62	1,286		
Toplam	87,463	66			

Şıkların Frekans ve Düzeylere Göre Dağılımı									
0-3 yıl		**3-5 yıl**		**6-8 yıl**		**9-11 yıl**		**11 yıl +**	
N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$	N	$\overline{X}$
11	2,64	18	2,56	14	2,86	8	3,50	16	3,25

P > 0,05

Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların **"Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır"** yargısına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

9.4. Regresyon Çözümlemeleri

Bu bölümde bağımlı değişkenlerimizin hangi bağımsız değişkenler tarafından daha çok etkilendiğini regresyon analizleri ile gösterilecektir. Regresyon çözümlemesinin yapılmasının amacı bağımlı değişkenin tümünü ölçmek değil bağımsız ve kukla değişkenlerimizin bağımlı değişkenler üzerindeki olası etkilerini belirlemektir.

Resresyon analizi iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir.[123]

Regresyon analizlerinin tamamında bağımsız değişken ve kukla (dummy) olarak kullanılacak değişkenler ile bağımlı değişkenler aşağıda verilmiştir.

Bağımsız Değişkenler :

- **Yaş Grupları**
- **Eğitim durumu**
- **Ünvan**
- **Bu işyerinde çalışma yılı**
- **Toplam çalışma yılı**
- **Bu işinin kaçıncı işi olduğu**
- **İşin kariyer planı ile örtüşmesi**

Dummy (Kukla) Değişkenler:

- **Kd_1: Cinsiyet (Erkek olma)**
- **Kd_2: Medeni durum (Evli olma)**
- **Kd_3**: İş seçiminde önemli olabilecek faktörler **(Kurumsal yapı)**

[123] Şeref Kalaycı, "**SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**", 3.Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2008, s.116.

- **Kd_4**: Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesidir? **(Verimlilik)**
- **Kd_5**: Şirketinizin eğitim politikası ve çalışanların sahip oldukları kalifikasyonların müşteri ve pazar açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir? **(Talebin değişen koşullarda karşılanması)**
- **Kd_6**: Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin etkinlik/verimlilik açısından en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir? **(Tüm üretim ve hizmet verimliliğini arttırmak)**
- **Kd_7**: Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin kişisel gelişim ve çalışan memnuniyeti açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir? **(Çalışanların kendilerini geliştirmelerini sağlamak)**

Bağımlı Değişkenler :

- İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır.
- İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur.
- Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır.
- Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir.
- Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur.
- Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir.
- Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır.

Regresyon denklemlerimizin genel tanımı aşağıdaki gibidir ;

$$Y_i = \alpha + \Sigma \beta_i X_i + \Sigma \lambda_i Kd_i + u_i$$

Denklemde;

Y_i :Bağımlı değişkenleri

X_i: Bağımsız değişkenleri

Kd_i: Kukla değişkenleri temsil etmektedir

α: Bağımlı değişkenin bağımsız değişken ve kukla değişkenler sıfır olduğunda aldığı değer ya da regresyon sabitidir**.**

Tablo 9.4.1. Bağımlı değişken: "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır" ifadesine katılma düzeyi

	Standartlaştırılmamış değerler		Standartlaştırılmış değerler	t	Sig.
Bağımsız Değişkenler	**B**	**Std. Error**	**Beta**		
Sabit	,217	1,465		,148	,883
Bu işyerinde çalışma yılı	-,042	,166	-,058	-,251	,803
Çalıştığınız iş kaçıncı işiniz	,033	,135	,046	,241	,811
eğitim durumu	,016	,138	,020	,119	,906
Ünvanı	-,002	,141	-,002	-,011	,992
Yaşınız	,132	,573	,046	,231	,819
İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi	,386	,215	,301	1,799	,080***
Toplam çalışma yılı	,266	,196	,332	1,356	,183
Kd_1	,229	,458	,107	,501	,619
Kd_2	-,638	,356	-,310	-1,790	,081***
Kd_3	-,033	,344	-,016	-,095	,925
Kd_4	,898	,441	,352	2,038	,048**
Kd_5	,573	,346	,259	1,657	,105
Kd_6	,617	,321	,291	1,924	,062***
Kd_7	-,150	,390	-,070	-,384	,703

** p< 0,05
*** p< 0,10

Tablo incelendiğinde, **İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır** ifadesine katılım düzeyini etkileyen bağımsız değişkenlerin; *İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi, Kd_2 (*Medeni

durum, Evli olma), *Kd_4* (Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesidir: Verimlilik), *Kd_6* (Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin etkinlik/verimlilik açısından en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir: Tüm üretim ve hizmet verimliliğini arttırmak) olduğu görülmektedir. Etkili bağımsız değişkenlerin beta katsayılarına bakıldığında sadece Kd_2'nin negatif katsayılı olduğu görülmektedir. Diğer üç değişkenin ise pozitif olduğu görülmektedir. Kd_2 nin (evli olanlar) **İşletme içi hedeflerin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır** ifadesine katılım düzeyini ters yönde etkilediği, Kd_4'ün (Verimliliği işaretleyenler) ve Kd_6'nın (verimliliği arttırmak şıkkını işaretleyenler), İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesinin (örtüşme arttıkça, bağımlı değişkene katılma artıyor) ise pozitif yönde etkili olduğu, görülmektedir.

Tablo 9.4.2. Bağımlı değişken "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur" ifadesine katılma düzeyi

	Standartlaştırılmamış değerler		Standartlaştırılmış değerler	t	Sig.
Bağımsız Değişkenler	**B**	**Std. Error**	**Beta**		
Sabit	,963	1,069		,901	,373
Bu işyerinde çalışma yılı	-,124	,121	-,202	-1,022	,313
Çalıştığınız iş kaçıncı işiniz	-,089	,099	-,145	-,901	,373
eğitim durumu	-,002	,100	-,003	-,019	,985
Ünvanı	,078	,103	,122	,763	,450
Yaşınız	-,262	,418	-,106	-,627	,534
İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi	,484	,157	,442	3,091	,004*
Toplam çalışma yılı	,408	,143	,598	2,855	,007*
Kd_1	,355	,334	,194	1,063	,294
Kd_2	-,342	,260	-,195	-1,315	,196
Kd_3	,397	,251	,223	1,582	,122
Kd_4	,630	,321	,289	1,959	,057***
Kd_5	,116	,252	,061	,459	,648
Kd_6	-,075	,234	-,041	-,320	,751
Kd_7	,416	,284	,227	1,463	,151

* p< 0,01
** p< 0,05
*** p< 0,10

Tablo incelendiğinde, **İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur** ifadesine katılım düzeyini etkileyen bağımsız değişkenlerin; *İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi, Toplam çalışma yılı, Kd_4* (Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesidir: Verimlilik), olduğu görülmektedir. Etkili bağımsız değişkenlerin beta katsayılarına bakıldığında her üç değişkeninde pozitif olduğu görülmektedir. *İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi* düzeyinin ve *Toplam çalışma yılının arttıkça* **İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur** ifadesine katılım düzeyinin de artacağı söylenebilir. Kd_4'te ise (Verimliliği işaretleyenlerin) **İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur** ifadesine katılma düzeyini arttırdığını görüyoruz.

Tablo 9.4.3. Bağımlı değişken: "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır" ifadesine katılma düzeyi

	Standartlaştırılmamış değerler		Standartlaştırılmış değerler	t	Sig.
Bağımsız Değişkenler	**B**	**Std. Error**	**Beta**		
Sabit	,452	1,357		,333	,741
Bu işyerinde çalışma yılı	-,006	,154	-,008	-,039	,969
Çalıştığınız iş kaçıncı işiniz	-,064	,125	-,083	-,508	,614
eğitim durumu	-,018	,127	-,021	-,139	,890
Ünvanı	-,093	,131	-,116	-,712	,480
Yaşınız	-,364	,531	-,118	-,685	,498
İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi	,724	,199	,530	3,642	,001*
Toplam çalışma yılı	,448	,182	,525	2,464	,018**
Kd_1	,218	,425	,095	,514	,610
Kd_2	-,371	,330	-,169	-1,123	,268
Kd_3	-,174	,318	-,079	-,547	,587
Kd_4	,636	,408	,234	1,557	,127
Kd_5	1,007	,320	,428	3,143	,003*
Kd_6	-,121	,297	-,053	-,406	,687
Kd_7	,152	,361	,067	,421	,676

* p< 0,01
** p< 0,05

Tablo incelendiğinde, **Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır** ifadesine katılım düzeyini etkileyen bağımsız değişkenlerin; *İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi, Toplam çalışma yılı,* Kd_5 (Şirketinizin eğitim politikası ve çalışanların sahip oldukları kalifikasyonların müşteri ve pazar açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir: talebin değişen koşullarda karşılanması), olduğu görülmektedir. Etkili bağımsız değişkenlerin beta katsayılarına bakıldığında her üç değişkeninde pozitif olduğu görülmektedir. *İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi* düzeyinin ve *toplam çalışma yılının arttıkça* **Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır** ifadesine katılım düzeyinde artacağı söylenebilir. Kd_5'te ise (talebin değişen koşullarda karşılanmasını işaretleyenlerin) **Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır** ifadesine katılma düzeyini arttırdığını görüyoruz.

Tablo 9.4.4. Bağımlı değişken: "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir" ifadesine katılma düzeyi

	Standartlaştırılmamış değerler		Standartlaştırılmış değerler	t	Sig.
Bağımsız Değişkenler	**B**	**Std. Error**	**Beta**		
Sabit	,032	1,509		,021	,983
Bu işyerinde çalışma yılı	,021	,171	,028	,122	,903
Çalıştığınız iş kaçıncı işiniz	-,012	,140	-,016	-,089	,930
eğitim durumu	,085	,142	,101	,601	,551
Ünvanı	,112	,145	,142	,773	,444
Yaşınız	-,196	,591	-,065	-,333	,741
İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi	,263	,221	,195	1,187	,242
Toplam çalışma yılı	,397	,202	,472	1,965	,056***
Kd_1	-,085	,472	-,037	-,179	,859
Kd_2	-,391	,367	-,180	-1,064	,294
Kd_3	,432	,354	,197	1,220	,230
Kd_4	,332	,454	,124	,731	,469
Kd_5	,357	,356	,154	1,002	,322
Kd_6	,360	,331	,161	1,089	,283
Kd_7	,125	,402	,055	,310	,758

*** p< 0,1

Tablo incelendiğinde, **Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir** ifadesine katılım düzeyini etkileyen bağımsız değişkenin; *Toplam çalışma*, olduğu görülmektedir. Etkili bağımsız değişkenlerinin beta katsayısına pozitif olduğu görülmektedir. *Toplam çalışma yılının arttıkça* **Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir** ifadesine katılım düzeyinde artacağı söylenebilir.

Tablo 9.4.5. Bağımlı değişken: "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur" ifadesine katılma düzeyi

	Standartlaştırılmamış değerler		Standartlaştırılmış değerler	t	Sig.
Bağımsız Değişkenler	**B**	**Std. Error**	**Beta**		
Sabit	,388	1,670		,232	,817
Bu işyerinde çalışma yılı	-,055	,190	-,069	-,288	,775
Çalıştığınız iş kaçıncı işiniz	-,041	,151	-,052	-,274	,785
eğitim durumu	-,081	,155	-,092	-,526	,602
Ünvanı	,270	,159	,328	1,691	,099**
Yaşınız	-,005	,656	-,002	-,008	,994
İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi	,251	,238	,181	1,059	,296
Toplam çalışma yılı	,248	,217	,283	1,142	,260
Kd_1	-,119	,509	-,051	-,235	,816
Kd_2	-,183	,396	-,081	-,462	,646
Kd_3	,238	,392	,104	,606	,548
Kd_4	,972	,523	,338	1,857	,071***
Kd_5	,255	,384	,106	,663	,511
Kd_6	,324	,356	,140	,912	,368
Kd_7	,274	,436	,115	,627	,534

* p< 0,1

Tablo incelendiğinde, **Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur** ifadesine katılım düzeyini etkileyen bağımsız değişkenlerin; *ünvan ve Kd_4* (Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesidir: Verimlilik) olduğu görülmektedir. Etkili bağımsız değişkenlerin beta katsayılarına bakıldığında her iki değişkeninde pozitif olduğu görülmektedir. *Ünvan* düzeyinin yükselmesinin **Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur**

ifadesine katılım düzeyininde artacağı söylenebilir. Kd_4'te ise (verimliliği işaretleyenlerin) **Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz gözönünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur** ifadesine katılma düzeyini arttırdığını görüyoruz.

Tablo 9.4.6. Bağımlı değişken: "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir" ifadesine katılma düzeyi

	Standartlaştırılmamış değerler		Standartlaştırılmış değerler	t	Sig.
Bağımsız Değişkenler	**B**	**Std. Error**	**Beta**		
Sabit	-1,012	1,439		-,704	,486
Bu işyerinde çalışma yılı	,125	,163	,151	,767	,448
Çalıştığınız iş kaçıncı işiniz	,146	,133	,176	1,098	,279
eğitim durumu	-,033	,135	-,036	-,245	,807
ünvanı	,173	,138	,198	1,252	,218
yaşınız	-,659	,563	-,197	-1,171	,249
İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi	,659	,211	,444	3,127	,003*
Toplam çalışma yılı	,465	,193	,502	2,415	,020**
Kd_1	-,091	,450	-,037	-,203	,840
Kd_2	-,633	,350	-,266	-1,808	,078***
Kd_3	,126	,338	,052	,374	,710
Kd_4	1,343	,433	,455	3,104	,003**
Kd_5	,938	,340	,367	2,761	,009*
Kd_6	-,151	,315	-,062	-,479	,634
Kd_7	-,210	,383	-,085	-,550	,586

* p< 0,01
** p< 0,05
*** p< 0,10

Tablo incelendiğinde, **Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir** ifadesine katılım düzeyini etkileyen bağımsız değişkenlerin; *İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi*, *Toplam çalışma yılı, Kd_2 (*Medeni durum, Evli olma), *Kd_4* (Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesidir:Verimlilik), *Kd_4* (Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri; finansal açıdan sizce en çok hangi stratejik hedefin gerçekleştirilmesidir: Verimlilik), Kd_5 (Şirketinizin eğitim politikası ve çalışanların sahip oldukları kalifikasyonların müşteri ve pazar açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir: talebin değişen koşullarda karşılanması), olduğu görülmektedir.

Etkili bağımsız değişkenlerin beta katsayılarına bakıldığında sadece Kd_2'de negatif diğer dört değişkende pozitif olduğu görülmektedir. *İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi* düzeyinin ve *Toplam çalışma yılının arttıkça* **Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir** ifadesine katılım düzeyinin de artacağı söylenebilir. Kd_2'nin (evli olanlar) **talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir** ifadesine katılım düzeyini ters yönde etkilediği, Kd_4'ün (Verimliliği işaretleyenler) ve Kd_5'te ise (talebin değişen koşullarda karşılanmasını işaretleyenlerin) **Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir** ifadesine katılma düzeyini arttırdığını görüyoruz.

Tablo 9.4.7. Bağımlı değişken: "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" ifadesine katılma düzeyi

	Standartlaştırılmamış değerler		Standartlaştırılmış değerler	t	Sig.
Bağımsız Değişkenler	**B**	**Std. Error**	**Beta**		
Sabit	-,318	1,466		-,217	,829
Bu işyerinde çalışma yılı	,195	,166	,233	1,175	,247
Çalıştığınız iş kaçıncı işiniz	,047	,135	,056	,345	,732
eğitim durumu	-,229	,138	-,244	-1,665	,104
ünvanı	-,118	,141	-,134	-,836	,408
yaşınız	,035	,574	,010	,061	,951
İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi	,791	,215	,528	3,682	,001*
Toplam çalışma yılı	,316	,196	,338	1,608	,116
Kd_1	,751	,459	,300	1,637	,109
Kd_2	-,891	,356	-,371	-2,500	,017*
Kd_3	,346	,344	,142	1,005	,321
Kd_4	,455	,441	,153	1,033	,308
Kd_5	,737	,346	,286	2,129	,039**
Kd_6	,054	,321	,022	,170	,866
Kd_7	,052	,390	,021	,134	,894

* p< 0,01
** p< 0,05

Tablo incelendiğinde **Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır** ifadesine katılım düzeyini etkileyen bağımsız değişkenlerin; *İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi*, *Kd_2 (*Medeni durum, evli olma), Kd_5 (Şirketinizin eğitim politikası ve çalışanların sahip oldukları kalifikasyonların müşteri ve pazar açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir: talebin değişen koşullarda karşılanması),

olduğu görülmektedir.

Etkili bağımsız değişkenlerin beta katsayılarına bakıldığında sadece Kd_2‘nin negatif katsayılı olduğu görülmektedir. Diğer iki değişkenin ise pozitif olduğu görülmektedir. Kd_2’nin (evli olanlar) **Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır** ifadesine katılım düzeyini ters yönde etkilediği, Kd_5‘in (talebin değişen koşullarda karşılanmasını işaretleyenler) ve İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesinin (örtüşme arttıkça, bağımlı değişkene katılma artıyor) ise pozitif yönde etkili olduğu, görülmektedir.

9.5. Çapraz Tablolar

İlgili bölümde çapraz tablolar yardımı ile kıyaslamalar yapılarak verilerin doğruluğu ispat yolu ile tahlil edilecektir.

Tablo 9.5.1 :Cinsiyetiniz ile İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi

		Hayır	Kısmen	Evet	Total
KADIN	N	4	9	6	19
	%	6,7%	15,0%	10,0%	31,7%
ERKEK	N	10	13	18	41
	%	16,7%	21,7%	30,0%	68,3%
Total	N	14	22	24	60
	%	23,3%	36,7%	40,0%	100,0%

x^2 ***(pearson ki-kare değeri) : 0,491***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 ‘ten büyük olduğundan cinsiyet ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşüp örtüşmemesi birbirinden bağımsızdır. Cinsiyete göre iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi değişmemektedir.

Tablo 9.5.2 :Medeni durum ile İş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi

		Hayır	Kısmen	Evet	Total
Bekar	N	7	9	8	24
	%	11,7%	15,0%	13,3%	40,0%
Evli	N	7	13	16	36
	%	11,7%	21,7%	26,7%	60,0%
Total	N	14	22	24	60
	%	23,3%	36,7%	40,0%	100,0%

x^2 ***(pearson ki-kare değeri) : 0,596***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 'ten büyük olduğundan medeni durum ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşüp örtüşmemesi birbirinden bağımsızdır. Medeni duruma göre iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi değişmemektedir.

Tablo 9.5.3 :Ünvan ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi

		Hayır	Kısmen	Evet	Total
Vasıflı eleman	N	11	12	12	35
	%	19,0%	20,7%	20,7%	60,3%
Yarı vasıflı eleman	N	1	0	0	1
	%	1,7%	,0%	,0%	1,7%
Vasıfsız eleman	N	0	1	0	1
	%	,0%	1,7%	,0%	1,7%
Uzman	N	2	6	7	15
	%	3,4%	10,3%	12,1%	25,9%
Müdür yardımcısı	N	0	1	0	1
	%	,0%	1,7%	,0%	1,7%
Müdür	N	0	1	4	5
	%	,0%	1,7%	6,9%	8,6%
Total	N	14	21	23	58
	%	24,1%	36,2%	39,7%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,20***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 ‘ten büyük olduğundan ünvan ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşüp örtüşmemesi birbirinden bağımsızdır. Sahip olunan ünvana göre iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi değişmemektedir.

Tablo 9.5.4 :Toplam çalışma yılı ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi

		Hayır	Kısmen	Evet	Total
0-3	N	0	0	3	3
	%	,0%	,0%	5,2%	5,2%
3-5	N	2	3	2	7
	%	3,4%	5,2%	3,4%	12,1%
6-8	N	3	2	7	12
	%	5,2%	3,4%	12,1%	20,7%
9-11	N	2	6	2	10
	%	3,4%	10,3%	3,4%	17,2%
11 ve üstü	N	7	10	9	26
	%	12,1%	17,2%	15,5%	44,8%
Total	N	14	21	23	58
	%	24,1%	36,2%	39,7%	100,0%

x^2
(Likelihood Ratio değeri) : 0,185

Tablonun ki-kare değeri 0,05 ‘ten büyük olduğundan toplam çalışma yılı ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşüp örtüşmemesi birbirinden bağımsızdır. Çalışma yılına göre iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi değişmemektedir.

Tablo 9.5.5 : Yaş ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi

		Hayır	Kısmen	Evet	Total
25-40	N	13	20	19	52
	%	21,7%	33,3%	31,7%	86,7%
41-60	N	1	2	5	8
	%	1,7%	3,3%	8,3%	13,3%
Total	N	14	22	24	60
	%	23,3%	36,7%	40,0%	100,0%

x^2 (pearson ki-kare değeri) : 0,377

Tablonun ki-kare değeri 0,05 'ten büyük olduğundan yaş ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşüp örtüşmemesi birbirinden bağımsızdır.Yaşa göre iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi değişmemektedir.

Tablo 9.5.6:Öğrenim ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi

		Hayır	Kısmen	Evet	Total
Lise	N	3	3	1	7
	%	5,0%	5,0%	1,7%	11,7%
Üniversite	N	11	19	23	53
	%	18,3%	31,7%	38,3%	88,3%
Total	N	14	22	24	60
	%	23,3%	36,7%	40,0%	100,0%

x^2 (pearson ki-kare değeri) : 0,261

Tablonun ki-kare değeri 0,05 'ten büyük olduğundan eğitim durumu ile iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşüp örtüşmemesi birbirinden bağımsızdır. Eğitim durumuna göre iş ve kariyer seçiminin hedeflerle örtüşmesi değişmemektedir.

Tablo 9.5.7: Cinsiyet ile işletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur.

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
KADIN	N	1	0	2	18	1	22
	%	1,5%	,0%	3,0%	26,9%	1,5%	32,8%
ERKEK	N	1	4	14	18	8	45
	%	1,5%	6,0%	20,9%	26,9%	11,9%	67,2%
Total	N	2	4	16	36	9	67
	%	3,0%	6,0%	23,9%	53,7%	13,4%	100,0%

x^2
(Likelihood Ratio değeri) : 0,008

Tablonun ki-kare değeri 0,05 ‘ten küçük olduğundan cinsiyet ile işletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olunan kalifikasyonlara uygunluğu birbirine bağımlıdır.

Tablo 9.5.8 :Medeni durum ile İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur.

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
Bekar	N	1	1	3	19	2	26
	%	1,5%	1,5%	4,5%	28,4%	3,0%	38,8%
Evli	N	1	3	13	17	7	41
	%	1,5%	4,5%	19,4%	25,4%	10,4%	61,2%
Total	N	2	4	16	36	9	67
	%	3,0%	6,0%	23,9%	53,7%	13,4%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,114***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 ‘ten büyük olduğundan medeni durum ile ile işletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olunan kalifikasyonlara uygunluğu bağımsızdır.

Tablo 9.5.9 :Yaş ile işletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur.

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
18-24	N	0	0	0	1	0	1
	%	,0%	,0%	,0%	1,5%	,0%	1,5%
25-40	N	1	4	13	33	5	56
	%	1,5%	6,0%	19,4%	49,3%	7,5%	83,6%
41-60	N	1	0	3	2	4	10
	%	1,5%	,0%	4,5%	3,0%	6,0%	14,9%
Total	N	2	4	16	36	9	67
	%	3,0%	6,0%	23,9%	53,7%	13,4%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,176***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 ‘ten büyük olduğundan yaş ile işletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olunan kalifikasyonlara uygunluğu bağımsızdır.

Tablo 9.5.10 : Yaş ile işletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur.

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
Lise	N	1	0	2	4	1	8
	%	1,5%	,0%	3,0%	6,0%	1,5%	11,9%
Üniversite	N	1	4	14	32	8	59
	%	1,5%	6,0%	20,9%	47,8%	11,9%	88,1%
Total	N	2	4	16	36	9	67
	%	3,0%	6,0%	23,9%	53,7%	13,4%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,595***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 'ten büyük olduğundan eğitim durumu ile işletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olunan kalifikasyonlara uygunluğu bağımsızdır.

Tablo 9.5.11: Çalışma yılı ile işletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur.

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
0-3	N	0	0	1	2	1	4
	%	,0%	,0%	1,5%	3,1%	1,5%	6,2%
3-5	N	1	1	3	3	0	8
	%	1,5%	1,5%	4,6%	4,6%	,0%	12,3%
6-8	N	0	3	0	8	2	13
	%	,0%	4,6%	,0%	12,3%	3,1%	20,0%
9-11	N	0	0	1	11	0	12
	%	,0%	,0%	1,5%	16,9%	,0%	18,5%
11 ve üstü	N	1	0	11	11	5	28
	%	1,5%	,0%	16,9%	16,9%	7,7%	43,1%
Total	N	2	4	16	35	8	65
	%	3,1%	6,2%	24,6%	53,8%	12,3%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,006***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 ‘ten küçük olduğundan eğitim durumu ile işletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olunan kalifikasyonlara uygunluğu bağımlı bulunmuştur.

Tablo 9.5.12: Cinsiyet ile şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterliliği

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
KADIN	N	0	2	7	12	1	22
	%	,0%	3,0%	10,4%	17,9%	1,5%	32,8%
ERKEK	N	3	10	11	14	7	45
	%	4,5%	14,9%	16,4%	20,9%	10,4%	67,2%
Total	N	3	12	18	26	8	67
	%	4,5%	17,9%	26,9%	38,8%	11,9%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,09***

Tablonun ki-kare değeri 0,05'ten büyük olduğundan cinsiyet ile alınan eğitimlerin, kişisel gelişim adına yeterli olup olmaması birbirinden bağımsızdır.

Tablo 9.5.13: Medeni durum ile şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterliliği

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
Bekar	N	1	5	7	11	2	26
	%	1,5%	7,5%	10,4%	16,4%	3,0%	38,8%
Evli	N	2	7	11	15	6	41
	%	3,0%	10,4%	16,4%	22,4%	9,0%	61,2%
Total	N	3	12	18	26	8	67
	%	4,5%	17,9%	26,9%	38,8%	11,9%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,925***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 'ten büyük olduğundan medeni durum ile ile alınan eğitimlerin, kişisel gelişim adına yeterli olup olmaması birbirinden bağımsızdır.

Tablo 9.5.14: Medeni durum ile şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterliliği

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
18-24	N	0	0	0	1	0	1
	%	,0%	,0%	,0%	1,5%	,0%	1,5%
25-40	N	2	11	16	22	5	56
	%	3,0%	16,4%	23,9%	32,8%	7,5%	83,6%
41-60	N	1	1	2	3	3	10
	%	1,5%	1,5%	3,0%	4,5%	4,5%	14,9%
Total	N	3	12	18	26	8	67
	%	4,5%	17,9%	26,9%	38,8%	11,9%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,925***

Tablonun ki-kare değeri 0,05'ten büyük olduğundan yaş ile alınan eğitimlerin, kişisel gelişim adına yeterli olup olmaması birbirinden bağımsızdır.

Tablo 9.5.15 :Medeni durum ile şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterliliği

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
Lise	N	0	3	0	4	1	8
	%	,0%	4,5%	,0%	6,0%	1,5%	11,9%
Üniversite	N	3	9	18	22	7	59
	%	4,5%	13,4%	26,9%	32,8%	10,4%	88,1%
Total	N	3	12	18	26	8	67
	%	4,5%	17,9%	26,9%	38,8%	11,9%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,128***

Tablonun ki-kare değeri 0,05'ten büyük olduğundan eğitim durumu ile alınan eğitimlerin, kişisel gelişim adına yeterli olup olmaması birbirinden bağımsızdır.

Tablo 9.5.16 : Medeni durum ile şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterliliği

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
0-3	N	0	1	1	2	0	4
	%	,0%	1,5%	1,5%	3,1%	,0%	6,2%
3-5	N	1	5	1	0	1	8
	%	1,5%	7,7%	1,5%	,0%	1,5%	12,3%
6-8	N	1	2	2	8	0	13
	%	1,5%	3,1%	3,1%	12,3%	,0%	20,0%
9-11	N	0	1	3	7	1	12
	%	,0%	1,5%	4,6%	10,8%	1,5%	18,5%
11 ve üstü	N	1	3	10	9	5	28
	%	1,5%	4,6%	15,4%	13,8%	7,7%	43,1%
Total	N	3	12	17	26	7	65
	%	4,6%	18,5%	26,2%	40,0%	10,8%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,055***

Tablonun ki-kare değeri 0,05‘ten büyük olduğundan çalışma yılı ile alınan eğitimlerin, kişisel gelişim adına yaterli olup olmaması birbirinden bağımsızdır.

Tablo 9.5.17 : Bu iş yerinde çalışma yılı ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
0-3	N	1	0	2	7	1	11
	%	1,5%	,0%	3,0%	10,6%	1,5%	16,7%
3-5	N	3	3	2	8	2	18
	%	4,5%	4,5%	3,0%	12,1%	3,0%	27,3%
6-8	N	0	3	2	7	2	14
	%	,0%	4,5%	3,0%	10,6%	3,0%	21,2%
9-11	N	0	0	1	7	0	8
	%	,0%	,0%	1,5%	10,6%	,0%	12,1%
11 ve üstü	N	1	3	3	2	6	15
	%	1,5%	4,5%	4,5%	3,0%	9,1%	22,7%
Total	N	5	9	10	31	11	66
	%	7,6%	13,6%	15,2%	47,0%	16,7%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,047***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 ‘ten küçük olduğundan çalışma yılı ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu birbiriyle bağlantılıdır.

Tablo 9.5.18 : Medeni durum ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
Bekar	N	0	3	0	4	1	8
	%	,0%	4,5%	,0%	6,0%	1,5%	11,9%
Evli	N	3	9	18	22	7	59
	%	4,5%	13,4%	26,9%	32,8%	10,4%	88,1%
Total	N	3	12	18	26	8	67
	%	4,5%	17,9%	26,9%	38,8%	11,9%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,502***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 'ten büyük olduğundan çalışma yılı ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu birbirinden bağımsızdır.

Tablo 9.5.19 : Öğrenim durumu ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
Lise	N	0	2	1	3	2	8
	%	,0%	3,0%	1,5%	4,5%	3,0%	12,1%
Üniversite	N	5	7	9	28	9	58
	%	7,6%	10,6%	13,6%	42,4%	13,6%	87,9%
Total	N	5	9	10	31	11	66
	%	7,6%	13,6%	15,2%	47,0%	16,7%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,632***

Tablonun ki-kare değeri 0,05'ten büyük olduğundan öğrenim durumu ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu birbirinden bağımsızdır.

Tablo 9.5.20 : Öğrenim durumu ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
Lise	N	0	2	1	3	2	8
	%	,0%	3,0%	1,5%	4,5%	3,0%	12,1%
Üniversite	N	5	7	9	28	9	58
	%	7,6%	10,6%	13,6%	42,4%	13,6%	87,9%
Total	N	5	9	10	31	11	66
	%	7,6%	13,6%	15,2%	47,0%	16,7%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,632***

Tablonun ki-kare değeri 0,05 ‘ten büyük olduğundan öğrenim durumu ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu birbirinden bağımsızdır.

Tablo 9.5.21: Yaş ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ,ne katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	Total
18-24	N	0	0	0	1	0	1
	%	,0%	,0%	,0%	1,5%	,0%	1,5%
25-40	N	4	8	10	25	8	55
	%	6,1%	12,1%	15,2%	37,9%	12,1%	83,3%
41-60	N	1	1	0	5	3	10
	%	1,5%	1,5%	,0%	7,6%	4,5%	15,2%
Total	N	5	9	10	31	11	66
	%	7,6%	13,6%	15,2%	47,0%	16,7%	100,0%

x^2 ***(Likelihood Ratio değeri) : 0,632***

Tablonun ki-kare değeri 0,05'ten büyük olduğundan yaş ile alınan eğitimlerin ve bugüne kadar sağlanan kişisel gelişim gözönünde bulundurulduğunda, çalışılan pozisyon ve ünvanın uyumluluğu birbirinden bağımsızdır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

10.1. SONUÇ

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan genel sonuçlar ile bu sonuçlar çerçevesinde iş seçimi ve eğitim eğitim ilişkisi arasındaki yapıya değinilmiş, uygulamalar ile ilerideki araştırmalara yönelik bazı önerilerde bulunulmuştur. Bu yönüyle araştırma, olgular arasındaki nedensel ilişkileri anlama ve açıklamayı amaçlamaktadır.

Son yillarda farkli piyasalara açılabilen, rekabet edebilen ve iktisadi amaçlara ulaşabilen işletmeler, basarılı işletmeler olarak kabul edilmektedir. Tüm bunları gerçekleştirmek noktasında ise eğitim ve geliştirme faaliyetleri büyük önem taşımaktadır.

Gerçekten de eğitim-geliştirme faaliyetlerinin, işgücüne yapılmakta olan en önemli yatırım unsurlarından biri olmasının temel nedeni, işletmelerin günümüz bilgi çağının gerisinde kalmamak endişesidir. Geçmiş yıllarda işgücünün, istihdam öncesi iyi eğitim almiş olması yeterli görülürken, artik vasıflı, mesleki eğitim almış kişilerin bile, öncelikle ise uyum sağlamaları sonrasında da yeni gelişmelerden haberdar olması beklenmektedir.

İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş çalışanlarının iş ve meslek seçiminde etkisinin olduğu düşünülen faktörlerin genel puanının demografik özelliklerden yaş ve cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Yani çalışanların yaş ve cinsiyet farklılıkları iş ve meslek seçmelerinde etkili faktörlerde bir değişikliğe neden değildir. Demografik özelliklerden öğrencilerin anne ve babalarının işi ile üniversite seçiminde etkili faktörler arasında istatistiksel olarak bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre faktörlerin iş durumlarından bağımsız olarak farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların işletme içerisindeki hedeflerinin oluşturulma sürecinde yöneticilerin çalışanlarının fikirlerini alarak oluşturdukları bulgusu istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermiştir.

Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetlerinin kişisel gelişim ve çalışan memnuniyeti açısından sizce en çok hangi stratejik amacın gerçekleştirilmesinde etkindir bulgusunda; % 44 oranında çalışanların kendilerini geliştirmelerini sağlamak sonucuna ulaşılmıştır.

İş Seçimine etkin olabilecek en önemli 5 faktörün önem sırasına göre sıralanması istendiğinde; şu şekilde bir sıralama bulgusu elde edilmitir: 1.sırada: Kurumsal yapı, 2.sırada: Ücret, 3.sırada: Sosyal haklar, 4. sırada: Kariyer planlama, 5. sırada: İş garantisi sonucuna ulaşılmıştır.

İş seçiminin, kariyer beklenti ve hedefleri ile örtüşme durumu sorusunu; % 40 oranında Evet, % 36 oranında kısmen, % 20,9 oranında ise hayır şeklinde yanıtlanan bir veri elde edilmiştir.

İş seçiminin hayatlarında hangi unsurları değiştirdiği / farklılaştırdığı sorusunu; %29,4 oranında Ekonomik seviyemi, 5 23,7 kişisel eğitim seviyemi , %19,4 çevremi, %20,9 sosyal statümü, %18 sosyal statümü, % 9,3 saygınlığımı şeklinde yanıtlanan istatistiksel sonuçlara ulaşılmıştır.

"İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır", "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur", "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır", "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir ", "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur", "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir", "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır"yargıları için yapılan

student –t independent testinde erkekler ve bayanlar arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Erkekler ve kadınların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir .

"İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır", ''İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur", "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır","Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir", "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda , çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur", "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir.", "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır"yargıları için yapılan student –t independent testinde bekarlar ve evliler arasında görüş farkı tespit edilememiştir. Evliler ve bekarların bu yargıdaki düşünceleri aynı kabul edilebilir .

Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır", Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur", Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır", Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir", Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur", Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir", Eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans

analizinde; farklı eğitim seviyesindeki katılımcıların "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır", Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların "İşletme içi hedeflerinizin oluşturulma sürecinde yöneticiniz sizin fikrinizi de almaktadır", Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların "İşletme içi yıllık olarak belirlenen hedefleriniz aldığınız eğitimlere ve sahip olduğunuz kalifikasyonlara uygundur", Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların "Size yönlendirilen hedeflerinizi gerçekleştirmek için, ihtiyacınız olan yeni eğitimleri almanız sağlanmaktadır", Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların "Şirket içi eğitimler de dahil olmak üzere, aldığınız eğitimler, kişisel gelişiminiz adına yeterlidir", Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların "Aldığınız eğitimler ve bugüne kadar sağladığınız kişisel gelişiminiz göz önünde bulundurulduğunda, çalışmakta olduğunuz pozisyon ve ünvanınız uyumludur", Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların "Talep ettiğiniz eğitimler, kurumunuzca gerçekleştirilmektedir", Mevcut iş yerinde çalışma yılı değişkenine göre yapılan varyans analizinde; tecrübedeki katılımcıların "Şirketinizin eğitim politikası ve yürütülen eğitim faaliyetleri atama ve terfi kriterlerinde etkin rol almaktadır" yargılarına katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

10.2. ÖNERİLER

Bu bölümde arastırma bulgularından çıkan sonuçlara göre önerilerde bulunulmuştur.

Yöneticiler ve işveren, çalışanların kaygılarını giderici ve özgüveni yükseltecekleri projeler geliştirmelidir. Bu destek çalışanların ilgi, yetenek ve beklentileri ile doğru orantıda olmalıdır.

Bir meslekte hayat boyu başarılı ve mutlu olmak için, kişinin ekonomik kazancının iyi olması, psikolojik doyum sağlaması gerekmektedir. Bu yüzden sadece meslek sahibi olmak için iş ve meslek seçimi yapmak yerine aynı zamanda bu özelliklere de dikkat edilmesi sağlanmalıdır.

Alanlarında daha mutlu ve başarılı olmaları için çalışanlara, kendi hür iradeleriyle verilen hedef ve görev tanımlarında tercih yapabilme imkanlarını artırmaya çalışmaları önerilebilir.

Çalışanların başarı düzeyleri ve mesleksel yükseköğretime yerlestirilme durumları üzerine arastırmalar yapılmalı, bu arastırmalar sonucunda mezun oldukları bölüm ve alanlarda çalışmaları sağlanmalı ve etkinlikleri düzenlenmelidir.

Çalışanların başarı düzeyleri ve beklentileri belirlenerek hedefler doğrultusunda eğitim ve seminerler düzenlenmeli, çesitlendirilmelidir.

Sonuç olarak; doğru bir meslek seçimi veya meslek seçimine doğru bir yönlendirmenin yapılması, bireylerin ileriki yaşantısında mutlu, huzurlu olmasını, geleceğe umutla bakmasını, yaptığı işten haz duymasına sebep olmaktadır. Bireyin mesleki ilgi alanları hakkında bilgi sahibi olması gerekmektedir. Bu yüzden aileler; çocuklarının eğitim süreçlerini takip edip, onlarla mesleki ilgi alanları hakkında konuşmalı, çocuklarının meslek seçimlerine güvenmeleri, kararlarına saygı duymalı ve onlara destek vermelidirler.

Türk iş dünyasının uluslararası faaliyetlerde bulunmasıyla birlikte formel eğitimlerin yanı sıra profesyonel eğitimlere ihtiyaç duyulması dışarıdan eğitim alınması şeklinde bir faaliyet sürecini de beraberinde getirdiği yadsınamaz bir gerçektir. İşletmelerin doğru stretejiler ve planlamalarla yürütecekleri eğitimlerin sonuçlarının ölçümlenebilmesiyle verimliliğe katkısı ortaya konabildiği sürece söz konusu kurumlar işletmelerdeki işgücü ve eğitim süreçlerinde yer almaya devam edeceklerdir.

KAYNAKÇA

1. ‘’Çalışanın İşe İlgisini Önemseyen İşveren, Başarılı Bir Yöneticidir’’**, http://www.exelect-turkiye.com/ik-dunyasi/ik-haberleri, Erişim Tarihi: 05.03.2009**

2. ‘’Eğitimin Sosyal Faydaları’’**, Milli Eğitim, Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi, http://yayim.meb.gov.tr, Erişim Tarihi: 03.04.2009**

3. ‘’İzocam’ın Tarihçesi’’**, İzocam Diyalog Dergisi, Sayı:1, Nisan 2007.**

4. ‘’Kuruluşundan Günümüze İzocam’’**, Teknik Pazarlama Departmanı Tanıtım Sunumu.**

5. ‘’OECD: Türkiye Diplomalı İşsizler’’**, www.hurriyet.com.tr, Erişim Tarihi: 06.05.2009**

6. **Adnan Kulaksızoğlu, Nur Kulaksızoğlu,** Meslekler Rehberi**, İstanbul: Kavram Dershanesi Yayınları, 2006.**

7. **Ahmet Kılınç,** ‘’Üniversite Seçiminde Öğrenci Yönelimlerini Etkileyen Faktörler’’**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2007.**

8. **Ali Arslan,** Çıraklık Eğitimi**, İzmir: Basset Basım, 1996.**

9. **Aşkın Keser,** ‘’ Kariyer Planlaması Ne Zaman Başlar?’’**, www.isguc.org, Erişim Tarihi: 04.03.2009**

10. **Aşkın Keser,** Çalışma Yaşamında Motivasyon ve Yaşam Tatmini**, İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları, 2006.**

11. **Aytaç Tufan,** Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar**, Milli Eğitim (Eğitim-Kültür-Sanat) Sayı:147, Temmuz-Ağustos-Eylül, 2000.**

12. **Barbara J.Bralan,** Öğrenen Bir Organizasyon Yaratmak**, Çeviren: Ail Tekcan, İstanbul: Rota Yayınları, 1998.**

13. **Betül Yüzüncüyıl Tavlı,** ‘’Türkiye’de Çalışanların Çoğu Eğitim ve Meslek Tercihini Sorguluyor’’**, http://www.insankaynaklari.com, Erişim Tarihi: 02.03.2009**

14. **Bilal Eryılmaz,** Kamu Yönetimi**, İstanbul: Erkam Matbası, 1998.**

15. **Burcu Gediz, Hakan Yalçınkaya,** ‘’Türkiye’de İstihdam-İşsizlik ve Çözüm Önerileri: Esneklik Yaklaşımı’’**, Erişim Tarihi: 03.04.2009, http://www.ceterisparibus.net.**

16. **Bülent Topal,** ‘’Catering ve Banket Hizmeti Veren Ticari İşletmelerin Özellikleri, Personel ve Eğitim Durumları İle Mesleki Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi’’**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007.**

17. **Canan Sümer,** ‘’ İnsan Kaynakları Yönetimi Etkinliği Olarak Örgütsel Kariyer Planlama ve Geliştirme’’**, www.sosyalhizmetuzmani.org, Erişim Tarihi: 05.03.2009**

18. **Cavidan Telman,** Başarıya Giden Yolda Meslek Seçimi**, İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 2000.**

19. **Dale S. Beach,** Personel: The Management of People at Work**, New York, Mc Millan Co., 1965.**

20. **Demet Gürüz, Gaye Özdemir Yaylacı,** İşletimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri, 2004.**

21. **Deniz Yalım Kadıoğlu, Ernst&Young,**’’ İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler’’**, İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2005.**

22. **Doğan Canman,** Çağdaş Personel Yönetimi**, Ankara: TODAİE Yayını, 1995.**

23. **DPT;** Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: Nitelikli İnsangücü, Meslek Standartları Düzeni ve Sosyal Sermaye Birikimi Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Yayın No: 2577, Ankara, 2001.**

24. **Elif Kuş,** Nicel- Nitel Araştırma Teknikleri: Sosyal Bilimlerde Araştırma Teknikleri Nicel mi? Nitel mi?**, Ankara: Anı Yayınları, 2003.**

25. **Elvan Acar,** "Uzmanlık Alanında Çalışmanın İş Doyumuna Etkisi"**, PARADOKS, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi, (e-dergi), http://www.paradoks.org, ISSN 1305-7979 - Yıl:3 Sayı:1, Erişim Tarihi: 06.03.2009.**

26. **Estelle M. Morin,** "The Meaning of Work in Modern Times"**, Conference. 10th World Congress on Human Resources Management, Brezilya, 2004.**

27. **Fatih Türkmen,** ''Eğitimin Ekonomik ve Sosyal Faydaları ve Türkiye'de Eğitim Ekonomik Büyüme İlişkisinin Araştırılması''**, http://ekutup.dpt.gov.tr/ egitim/turkmenf/ekonomik.pdf, Erişim Tarihi: 19.03.2009.**

28. **Fevzi Demir,** "Batı Ülkelerinde İş ve İşçi Bulma Faaliyetleri"**, Sosyal Siyaset Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 2, Şubat 1992.**

29. **Gonca Kızıltan,** ''Meslek Seçimi''**, http://www.egitim.com, Erişim Tarihi: 05.03.2009**

30. **Gordon Marshall, Sosyoloji Sözlüğü, Çev. Osman Akınay - Derya Kömürcü, Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları, 1999.**

31. **Gülseren Ergezer Güver,** ''Meslek Seçimi Bilinçli Yapılmıyor''**, www.ntvmsnbc.com, Erişim Tarihi: 02.03.2009**

32. **Gülten Genç, Alim Kaya, Metin Genç,**''İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Faktörler''**, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Güz 2007, Sayı.8.**

33. **Hasan Tan,** Psikolojik Danışma ve Rehberlik**, İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, 1992.**

34. **Haydar Taymaz,** HİE, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 1997.**

35. **Haydar Taymaz,** Hizmet İçi Eğitim**, Pegem No:3, Ankara 1992.**

36. **Hıfzı Doğan, A. Ulusoy, F. Hacıoğlu,** Okul Sanayi İlişkileri: Okuldan İş Hayatına Geçiş**, Ankara: Önder Yayınları, 1997.**

37. **Işık Birer,** ''Yabancı Dil Öğretmenlerinin Hizmet İçinde Eğitilmesi''**, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, 2000.**

38. **Işıl Ünal,** "İşbaşında Yetiştirmenin Verimlilik ve İstihdam Açısından Değerlendirilmesi"**, Milli Prodüktivite Merkezi, MPM Verimlilik Dergisi, Sayı: I, 1996.**

39. **İbrahim Kavrakoğlu,** ''İş Hayatı''**, http://www.ikademi.com/piyasalar-ve-dunyasi/1255-hayati.html, Erişim Tarihi: 08.03.2009.**

40. **İlhan Erdoğan,** İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik**, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını No:243, 1990.**

41. **İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş İnsan Kaynakları Departmanı** Eğitim İhtiyaçları Analizi Dökümanı**.**

42. **İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş İnsan Kaynakları Departmanı** Personel Sicil Dökümanları**.**

43. **İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş** Oryantasyon Eğitimi Notları**.**

44. **İzocam Ticaret ve Sanayi A.Ş** Yönetim Sistemleri El Kitabı**.**

45. **J.L. Hoppok,** Occupational Information**, Third Ed. New York: Mc Grav Hill Book Co. Aktaran. Yıldız Kuzgun, Meslek Rehberliği ve Danışmanlığına Giriş, Ankara: Nobel Yayınları, 2003.**

46. **Kaynak, Tuğray Ve Diğerleri,** İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: İÜ İşletme Fak. Yayınları, 1998.**

47. **Keith Grint,** "Çalışma Sosyolojisi"**, Çev: Veysel Bozkurt, 1.Baskı, Bursa: Alfa Basın Yayın Dağıtım, 1998.**

48. **Kuvvet Lordoğlu, Mete Törüner, Nurcan Özkaplan,** Çalışma İktisadı**, Beta Basım, İstanbul, 1999.**

49. **Leyla Küçükahmet,** Öğretimde Planlama ve Değerlendirme**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 16.Baskı, Mart 2005.**

50. **M. Necati Öztürk,** ''Hizmetiçi Eğitim Uygulamaları, Üniversite, Sanayi ve Endüstri İşbirliği''**, Erişim Tarihi: 30.05.2009, www.emo.org.tr**

51. **Margaret Palmer ve Kenneth T Winters,** İnsan Kaynakları**, Çeviren. Doğan Şahiner, İstanbul: Rota Yayınları, 1993.**

52. **Mehmet Karaduman,** "Türkiye'de Eğitim - İstihdam İlişkisi"**, İkili Meslek Eğitimi Uluslararası Sempozyumu, Ankara: Meksa Vakfı Yayın No: 2, 1988.**

53. **Meslek Seçimi Nedir?, http://www.nkl.k12.tr, Erişim Tarihi: 01.03.2009**

54. Meslek Seçimi, http://www.kocschool.net, Erişim Tarihi: 01.03.2009

55. Mustafa Köksal, İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Kocaeli Üniversitesi Yayın No:159, 2005.**

56. Mustafa Yaşar Tınar, "Çalışma Psikolojisi"**, 1.Baskı, İzmir: Necdet Bükey Yayınları, 1996.**

57. Mustafa Yavuz, ''Bilgi Toplumu Sürecinde Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Fakültesi Eğitimine İlişkin Öğrenci ve Öğretim Üyeleri Değerlendirmeleri''**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara, 2002.**

58. Nihat Erdoğmuş, '' Kariyerin Bireysel Yönü: Kariyer Kararı Verme ve Kariyer Gelişimi Kuramları''**, Boğaziçi Bülteni, Sayı 18, 2002.**

59. Nihat Erdoğmuş, ''İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesinde Eğitim İhtiyaç Analizlerinin Kullanılması''**, 3. Verimlilik Kongresi Bildiriler Kitabı, MPM, Ankara, 1997.**

60. Nur Serter, İşsizlik ve Çözüm Yolları**, İşveren TİSK, Cilt: 37, 1999.**

61. Nur Serter, Türkiye'nin Sosyal Yapısı**, İstanbul: Filiz Kitabevi, 1994.**

62. Nuri Tortop, Personel Yönetimi**, Ankara: İlksan Matbaacılık, 1989.**

63. Okan Tarhan, "21.Yüzyıl'ın İnsan Kaynağını Yetiştirmekte Üniversitelerin Rolü''**, MESS Mercek Dergisi, Yayın No:14, Nisan, 1999.**

64. Otto W. Bauer, ''Sanayinin Meslek Eğitimindeki Payı ve Sorumluluğu''**, Öğrenen Toplum İçin Yetişkin Eğitimi Sempozyumu Bildirileri, İstanbul:**

İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sanat ve Meslek Eğitimi Kursları (İsmek) Yayınları, 2007.

65. Ömer Peker, "Yönetici Eğitimi", **Ankara: TODAİE Yayını, 1989.**

66. Özlem Çakır, İşe Bağlılık Olgusu**, 1.Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2001.**

67. Öznur Yüksel, İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: Gazi Kitabevi, 2000.**

68. Ramazan Geylan, İnsan Kaynakları**, Eskişehir: Met Yayıncılık, 1992.**

69. Remzi Altunışık, Recai Coşkun, Serdar Bayraktaroğlu, Engin Yıldırım, "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı"**, 5.Baskı, Adapazarı: Sakarya Yayıncılık, 2007.**

70. Sabahattin Zaim, Çalışma Ekonomisi**, İstanbul: Filiz Kitabevi, 1997.**

71. Sabri Ülgener, Milli Gelir, İstihdam ve İktisadi Büyüme**, İstanbul: Der Yayınları, 1991.**

72. Sedat Murat, İbrahim Şenöz, ''Üsküdar İlçesinde Çocukların Eğitim ve Meslek Seçimi Konusunda Ailelerin Tercihleri: Hanehalkı Reisleri (HHR) Üzerine Görgül (Ampirik) Bir Araştırma''**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi Mecmuası, Prof. Dr. Toker Dereli'ye Armağan, 55. Cilt, Sayı:1, İstanbul, 2006.**

73. Serap Özen Kapız, '' İşin Değişen Anlamı ve Birey Yaşamında Önemi''**, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Yıl: 2001, Cilt: 3 Sayı: 2 Sıra: 1, No:66.**

74. Serpil Aytaç, ''Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi''**, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Yıl: 2001, Cilt: 3 Sayı: 1 Sıra: 1, No:96.**

75. **Serpil Aytaç,** ‘’Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları’’**, İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 1997.**

76. **Serpil Aytaç,** Çalışma Yaşamında Kariyer: Yönetimi, Planlaması, Gelişimi ve Sorunları**, 2.Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi, Mart 2005.**

77. **Serpil Aytaç, Nuran Bayram,** Üniversite Gençliğinin İş Ve Eş Seçimindeki Etkin Kriterlerinin Analitik Hiyerarşi Süreci (Ahp) İle Analizi**, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Yıl: 2001/ Cilt: 3 Sayı: 1 Sıra: 2.**

78. **Stanley E.Taylor, Letitia Anne Peplau, David O.Sears,** Sosyal Psikoloji**, Çev:Ali Dönmez, 1.Baskı, İstanbul:İmge Kitapevi, Mayıs 2007.**

79. **Şefik Uysal,** Bireysel ve Toplumsal Faktörlere Göre Lise Öğrencilerinin Meslek Seçimi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No:12, Yeni Desen Matbaası, 1970.**

80. **Şeref Kalaycı,** “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri”**, 3.Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2008.**

81. **Şinasi Aksoy, Verimlilik ve Hizmet İçi Eğitim. Amme İdaresi Dergisi Ankara: TODAİ Yayınları Cilt 17 Sayı 4, 1984.**

82. **Şule. Açıkalın,** ‘’Hizmet İçi Eğitimin Engelleri Ve Üst Kademe Yöneticilerin Hizmet İçi Eğitimine İlişkin Tutumları**’’, Yayınlanmış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1997.**

83. **T. Çalık,** Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitimi Etkinliği**, Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, 1988.**

84. **Tamer Koçel,** İşletme Yöneticiliği**, 9. Basım, İstanbul: Beta Yayınları, 2003.**

85. Tayfun Topaloğlu, ‘’Ailelerin Misyonu ve Meslek Seçimi Üzerine Etkileri’’**, http://e-motivasyon.net, Erişim Tarihi: 06.03.2009.**

86. Tijen Erdut, “İstihdam ve İstihdam Edilebilirlik”**, MESS Mercek Dergisi, Temmuz, 2002.**

87. Tübitak, ‘’Vizyon 2023 Teknoloji Öngörü Projesi: Eğitim ve İnsan Kaynakları Sonuç Raporu ve Strateji Belgesi; Ek I- Türkiye’ de Eğitimin Mevcut Durumu’’**, Ankara, 2005, http://www.tubitak.gov.tr, Erişim Tarihi: 02.04.2009.**

88. Türkçe Sözlük**, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.**

89. Türkiye’de Mesleki ve Teknik Eğitim**, Friedrich Ebert Vakfı, Ekonomik Forumu, İstanbul: Çözüm Yayınevi, 1997.**

90. Türkiye’de Son Yıldaki İstihdam Sorunu**, www.veribaz.com, Erişim Tarihi:14.03.2009.**

91. VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı**, Ankara, 2000.**

92. Yasemin Erdoğan, ‘’Eğitimde AB Rüzgarı Esecek’’**, http://www.milliyet.com.tr, Erişim Tarihi: 22.03.2009**

93. Yaşar Özden, “Türkiye İkinci Bilişim Şurası Çalışma Grubu Taslak Raporu”**, 2004.**

94. Yıldız Kuzgun, ‘’ Meslek Seçiminde Bilinmesi Gerekenler’’**, www.torpil.com, Erişim Tarihi: 04.03.2009**

95. Yıldız Kuzgun, Meslek Danışmanlığı Kuramlar ve Uygulamalar**, Ankara: Nobel Yayınları, 2000.**

96. **Yıldız Kuzgun,** Mesleki Rehberliğin Bireylerin Yetenek ve İlgilerine Uygun Meslekleri Tanımalarına Etkisi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları, 1992.**

97. **Yücel Uyanık,** "Türkiye'de Eğitim-İs Piyasası İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme"**, Kamu-İş Yayınları, Sayı:4, Temmuz, 2000.**

98. **Yüksel Kavak,** ''Eğitim, İstihdam ve İşsizlik İlişkileri''**, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, No:13, 1997.**

99. **Zafer Erkoç,** İnsan Kaynakları Yönetimi, Kalite Yönetim Sistemleri Terimler Sözlüğü**, İstanbul: Alfa Yayıncılık, 2006.**

100. **Zeynep Erdil,** ''Hacettepe Üniversitesi Hazırlık sınıfı Öğrencilerinin Mesleki İlgi ve Yetenek Alanları İle Meslek Tercihlerini Etkilyen Bazı Faktörlerin Belirlenmesi''**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2006.**

101. **Zeyyat Sabuncuoğlu,** İnsan Kaynakları Yönetimi**, Bursa: Ezgi Yayınevi, 2000.**

102. **Zeyyat Sabuncuoğlu,** Personel Yönetimi Politika ve Yönetsel Teknikler**, 8. Basım, Bursa: Ezgi Kitabevi, 1997.**