

**T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**AİLE VE SOSYAL HİZMETLER BAKANLIĞINDA
İSTİHDAM EDİLECEK PERSONELDE ARANACAK
KRİTERLERİN AĞIRLIKLARININ AHP YÖNTEMİ İLE
BELİRLENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

**Hazırlayan
Murat SULU**

**Danışman
Pof. Dr. Selahattin YAVUZ**

MAYIS 2026, ERZİNCAN

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

“Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında İstihdam Edilecek Personelde Aranacak Kriterlerin Ağırlıklarının AHP Yöntemi İle Belirlenmesi” başlıklı **“Yüksek Lisans”** tezim tarafımda incelenmiştir. Buna göre tezimde bilimsel etik ihlali ve intihal olarak nitelendirilebilecek herhangi bir durum olmadığını taahhüt ederim. Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir biçimde elde edildiğini; aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi beyan ederim.

Murat SULU

T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Ana Bilim Dalı : İşletme Ana Bilim Dalı
Program Adı : Tezli Yüksek Lisans
Tez Başlığı : Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında İstihdam Edilecek Personelde Aranacak Kriterlerin Ağırlıklarının AHP Yöntemi İle Belirlenmesi

Yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının a) Giriş b) Ana bölümler ve c) Sonuç kısımlarından oluşan (Kapak, Ön söz, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) toplam 96 sayfalık kısmına ilişkin 21/05/2026 tarihinde **Turnitin** intihal programından aşağıda belirtilen filtreleme uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre tezin benzerlik oranı %22'dir.

Filtrelemeye tırnak içerisindeki alıntılar dahil edilmiştir. Filtrelemede yedi (7) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç tutulmuştur.

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez İntihal Raporu Uygulama Esaslarını inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmasının herhangi bir intihal içermediğini, aksinin tespit edilmesi durumunda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini bilgilerinize arz ederim. 21/05/2026

Danışman: Prof. Dr. Selahattin YAVUZ

Öğrenci: Murat SULU

KILAVUZA UYGUNLUK

“Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında İstihdam Edilecek Personelde Aranacak Kriterlerin Ağırlıklarının AHP Yöntemi İle Belirlenmesi” başlıklı Yüksek Lisans Tezi Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanmıştır.

Hazırlayan

Murat SULLU

Danışman

Prof. Dr. Selahattin YAVUZ

KABUL VE ONAY TUTANAĞI

Prof. Dr. Selahattin YAVUZ danışmanlığında **Murat SULU** tarafından hazırlanan “**Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında İstihdam Edilecek Personelde Aranacak Kriterlerin Ağırlıklarının AHP Yöntemi İle Belirlenmesi**” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı’nda **Yüksek Lisans Tezi** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

21/05/2026

JÜRİ:

Danışman : Prof. Dr. Selahattin YAVUZ (İmza)
Üye : Doç. Dr. Rahim ARSLAN (İmza)
Üye : Dr. Öğr. Üyesi Salih AKA (İmza)

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulu'nun /..../2026 tarih vesayılı kararı ile onaylanmıştır.

..... /...../2026

Doç. Dr. Müge MANGA

Enstitü Müdürü

ÖN SÖZ

Kamu hizmetlerinin etkinliği ve sürdürülebilirliği, büyük ölçüde nitelikli insan kaynağının doğru seçimi ve görevlendirilmesine bağlıdır. Özellikle toplumun dezavantajlı kesimlerine hizmet sunulan kurumlarda görev alacak personelin sahip olması gereken özelliklerin doğru şekilde tanımlanması ve önceliklendirilmesi, hizmet kalitesi açısından kritik bir öneme sahiptir.

Bu çalışmada, çok kriterli karar verme yöntemlerinden Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) kullanılarak söz konusu meslek gruplarına yönelik belirlenen kriterler karşılaştırılmış ve her bir kriterin göreliliği ağırlıkları ortaya konulmuştur. Böylece personel seçim sürecinde karar vericilere objektif, tutarlı ve uygulanabilir bir model sunulması hedeflenmiştir.

Tez sürecinde, ilgili literatür kapsamlı bir şekilde incelenmiş, alan uzmanlarının görüşlerine başvurulmuş ve elde edilen veriler doğrultusunda analizler gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın, kamu personeli seçimi alanında karar verme süreçlerine katkı sağlaması ve özellikle sosyal hizmet kurumlarında insan kaynağının daha etkin planlanmasına yardımcı olması beklenmektedir.

Bu çalışmanın hazırlanmasında bilgi ve tecrübesiyle yol gösteren değerli danışmanım Sayın Prof. Dr. Selahattin YAVUZ hocama, görüş ve katkılarıyla destek sağlayan tüm uzmanlara ve her zaman yanımda olan aileme teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak, bu çalışmanın sosyal hizmetler alanında görev yapan ve yapacak olan tüm profesyonellere faydalı olmasını temenni ederim.

Murat SULU, Erzincan, 2026

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tez çalışmam sırasında deneyimi, tevazusu, yapıcı tavrı, etkili iletişimi ile bana moral ve motivasyon sağlayan değerli danışmanım Prof. Dr. Selahattin YAVUZ hocama sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Değerli jüri üyeleri Doç. Dr. Rahim ARSLAN'a ve Dr. Öğr. Üyesi Salih AKA'ya sonsuz teşekkür ederim.

Yaşamım boyunca beni hep destekleyen aileme, kıymetli hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Murat SULU

**AİLE VE SOSYAL HİZMETLER BAKANLIĞINDA İSTİHDAM
EDİLECEK PERSONELDE ARANACAK KRİTERLERİN AĞIRLIKLARININ
AHP YÖNTEMİ İLE BELİRLENMESİ**

Murat SULU

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi,

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi, Mayıs 2026

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Selahattin YAVUZ

ÖZET

Bu çalışmada, Türkiye’de Aile ve Sosyal Hizmetler (ASH) Bakanlığı bünyesinde hizmet sunan sosyal çalışmacı, psikolog, öğretmen ve bakım personelinin seçiminde dikkate alınması gereken ve uzman görüşlerine dayalı olarak belirlenen kriterlerin önem düzeylerinin Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) yöntemlerinden Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) yöntemiyle analiz edilmesi amaçlanmıştır.

Bu kapsamda, 16 farklı şehirde ve Bakanlık bünyesinde aktif çalışan 106 uzman görüşü anket yöntemiyle toplanmıştır. Toplumun dezavantajlı kesimlerine doğrudan hizmet sunan bu personel grubunun etkili şekilde seçilmesi, hizmet kalitesi ve bireylerin yaşamlarına doğrudan etki etmesi bakımından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, personel seçim süreçlerinde bilimsel ve sistematik yöntemlerin kullanılması, kurumların insan kaynağı planlamasına katkı sağlayarak daha nitelikli hizmet sunumuna olanak tanımaktadır.

Yapılan analizler genel olarak değerlendirildiğinde, farklı meslek grupları için belirlenen ana kriterlerin önem sıralamalarında bazı ortak eğilimlerin öne çıktığı görülmektedir. Özellikle psikolog ve öğretmen seçiminde motivasyon ve mesleğe bağlılık öne çıkarken, sosyal çalışmacılarda mesleki gelişim ve güncellik, bakım personellerinde ise etik sorumluluk ve güvenilirliğin en yüksek ağırlığa sahip olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgular, personel seçim süreçlerinde mesleklerin gerektirdiği farklı yetkinlik alanlarının dikkate alınmasının hizmet kalitesinin artırılmasına katkı sağlayacağını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Aile ve Sosyal Hizmetler, Personel Seçimi, ÇKKV, AHP.

**DETERMINATION OF THE WEIGHTS OF THE CRITERIA REQUIRED FOR
PERSONNEL TO BE EMPLOYED IN THE MINISTRY OF FAMILY AND
SOCIAL SERVICES BY USING THE AHP METHOD**

Murat SULU

Erzincan Binali Yıldırım University

Graduate School of Social Sciences

Master Thesis, May 2026

Supervisor: Prof. Dr. Selahattin YAVUZ

ABSTRACT

This study aims to analyze the importance levels of criteria, determined based on expert opinions, that should be considered in the selection of social workers, psychologists, teachers, and care personnel serving within the Ministry of Family and Social Services (MFSS) in Türkiye by using the Analytical Hierarchy Process (AHP), one of the multi-criteria decision-making (MCDM) methods.

Within this scope of the study, data were collected through a survey administered to 106 experts actively working in 16 different cities and within the Ministry. The effective selection of this group of personnel, who directly provide services to disadvantaged segments of society, is of great importance in terms of service quality and their direct impact on individuals' lives. Furthermore, the use of scientific and systematic methods in personnel selection processes contributes to institutions' human resource planning and enables the provision of higher-quality services.

When the analyses conducted are evaluated as a whole, it is observed that certain common tendencies emerge in the ranking of the main criteria determined for different occupational groups. In particular, motivation and professional commitment stand out in the selection of psychologists and teachers, while professional development and up-to-dateness are emphasized for social workers. For care personnel, ethical responsibility and reliability were found to have the highest weights. The findings indicate that taking into account the different competency areas required by professions in personnel selection processes will contribute to improving service quality.

Keywords: Family and Social Services, Personnel Selection, MCDM, AHP.

İÇİNDEKİLER

AİLE VE SOSYAL HİZMETLER BAKANLIĞINDA İSTİHDAM EDİLECEK PERSONELDE ARANACAK KRİTERLERİN AĞIRLIKLARININ AHP YÖNTEMİ İLE BELİRLENMESİ

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	i
TEZ ÖZGÜNLÜK SAYFASI.....	ii
KILAVUZA UYGUNLUK	iii
KABUL VE ONAY TUTANAĞI	iv
ÖN SÖZ.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
ÖZET.....	vii
ABSTRACT	viii
İÇİNDEKİLER.....	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	xiii
TABLolar LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xvii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

PERSONEL SEÇİMİNİN ÖNEMİ

1.1. Literatür Taraması	3
1.1.1 Personel Seçimine İlişkin Literatür Taraması.....	3
1.1.2. Kriter Ağırlıklandırmaya İlişkin Literatür Taraması.....	5
1.2. Kamu Kurumlarında Personel Seçimi Süreci	11
1.2.1. Kamu Personeli İstihdam Türleri	11
1.2.2. Personel Seçim Sürecinin Aşamaları	11

1.2.2.1. Personel İhtiyacının Belirlenmesi	11
1.2.2.2. İlan Süreci	12
1.2.2.3. Başvuru Şartlarının Belirlenmesi	12
1.2.2.4. KPSS ve Ön Eleme Süreci	12
1.2.2.5. Yazılı ve Sözlü Sınavlar	12
1.2.2.6. Değerlendirme ve Atama	12
1.3. Kamu Personel Seçiminde Temel İlkeler	13
1.3.1. Sınıflandırma	13
1.3.2. Kariyer	13
1.3.3. Liyakat	13
1.4. Kamu Personel Seçiminde Modern Yaklaşımlar	13
1.5. Kamu Personel Seçiminde Karşılaşılan Sorunlar	13
1.6. Sosyal Hizmet Kurumları Açısından Personel Seçiminin Önemi	14
1.7. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında Personel Seçimi	14
1.7.1. Psikolog Seçimi	15
1.7.2. Öğretmen Seçimi	15
1.7.3. Sosyal Çalışmacı Seçimi	16
1.7.4. Bakım Personeli Seçimi	16

İKİNCİ BÖLÜM

ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME YÖNTEMLERİ

2.1. Kriter Ağırlıklandırma Yöntemleri	21
2.2. Analitik Hiyararsi Prosesi (AHP/AHS)	23
2.2.1 AHP İşlem Adımları	25

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

**AİLE VE SOSYAL HİZMETLER BAKANLIĞINDA PSİKOLOG, SOSYAL
ÇALIŞMACI, ÖĞRETMEN VE BAKIM PERSONELİ SEÇİMİNDE
BELİRLENEN KRİTERLERİN AĞIRLIKLARINA ANALİTİK HİYERARŞİ
SÜRECİNİN UYGULANMASI**

3.1. Çalışmanın Amacı	31
3.2. Çalışmanın Önemi	32
3.3. Verilerin Toplanması ve Analiz Edilmesi	32
3.4. En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Ağırlıkları.....	33
3.4.1. Eğitim ve Yeterlilik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	37
3.4.2. Mesleki Deneyim Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	39
3.4.3. Kişisel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	41
3.4.4. Etik ve Mesleki Tutum Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	44
3.4.5. Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	46
3.4.6. Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	48
3.5. En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Ağırlıkları.....	50
3.5.1. Eğitim ve Mesleki Yeterlilik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	54
3.5.2. Kişisel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	57
3.5.3. Rol Model Olma Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	59
3.5.4. Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	61
3.6. En İyi Sosyal Çalışmacı İçin Belirlenen Kriterlerin Kriter Ağırlıkları	64
3.6.1. Eğitim ve Mesleki Yeterlilik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	68
3.6.2. Mesleki Deneyim Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	70
3.6.3. Kişisel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	72
3.6.4. Değerlendirme ve Müdahale Becerileri Kriterlerine İlişkin Bulgular	74
3.6.5. Mesleki Gelişim ve Güncellik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	76
3.6.6. Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	78

3.7. En İyi Bakım Personeli İçin Belirlenen Kriterlerin Kriter Ağırlıkları	80
3.7.1.Eğitim ve Mesleki Sertifikalar Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	85
3.7.2. Kişisel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	87
3.7.3. Etik Sorumluluk ve Güvenilirlik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	90
3.7.4. Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	93
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	95
KAYNAKÇA.....	97
EKLER.....	99
ÖZ GEÇMİŞ	111

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

ABD : Ana Bilim Dalı

TDK : Türk Dil Kurumu

Bknz : Bakınız

EBYÜ : Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi

SBE : Sosyal Bilimler Enstitüsü

YÖK : Yükseköğretim Kurumu

AHP : Analitik Hiyerarşi Prosesi

ÇKKV : Çok Kriterli Karar Verme

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1: İkili Karşılaştırma Ölçeği.....	25
Tablo 2.2: Kriterler İçin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	26
Tablo 2.3: Rassallık Göstergeleri	28
Tablo 3.1: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	34
Tablo 3.2: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması	34
Tablo 3.3: Normalize Karar Matrisi.....	35
Tablo 3.4: Öz Vektör.....	35
Tablo 3.5: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	38
Tablo 3.6: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	38
Tablo 3.7: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler	38
Tablo 3.8: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	40
Tablo 3.9: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	40
Tablo 3.10: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	40
Tablo 3.11: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi	42
Tablo 3.12: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	42
Tablo 3.13: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	43
Tablo 3.14: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	44
Tablo 3.15: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	45
Tablo 3.16: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	45
Tablo 3.17: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi	46
Tablo 3.18: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	47
Tablo 3.19: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	47
Tablo 3.20: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	48
Tablo 3.21: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	49
Tablo 3.22: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	49
Tablo 3.23: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi	50
Tablo 3.24: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	51
Tablo 3.25: Normalize Karar Matrisi	51
Tablo 3.26: Öz Vektör.....	52
Tablo 3.27: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	55

Tablo 3.28: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	55
Tablo 3.29: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	56
Tablo 3.30: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	57
Tablo 3.31: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	58
Tablo 3.32: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	58
Tablo 3.33: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	60
Tablo 3.34: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	60
Tablo 3.35: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler	60
Tablo 3.36: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	62
Tablo 3.37: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	62
Tablo 3.38: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	62
Tablo 3.39: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	64
Tablo 3.40: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	64
Tablo 3.41: Normalize Karar Matrisi.....	65
Tablo 3.42: Öz Vektör.....	65
Tablo 3.43: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	68
Tablo 3.44: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	68
Tablo 3.45: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler	69
Tablo 3.46: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	70
Tablo 3.47: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	70
Tablo 3.48: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	71
Tablo 3.49: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	72
Tablo 3.50: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	73
Tablo 3.51: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	73
Tablo 3.52: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	75
Tablo 3.53: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	75
Tablo 3.54: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	75
Tablo 3.55: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi	77
Tablo 3.56: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	77
Tablo 3.57: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler	77
Tablo 3.58: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	79
Tablo 3.59: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	79

Tablo 3.60: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler	79
Tablo 3.61: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	81
Tablo 3.62: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	82
Tablo 3.63: Normalize Karar Matrisi	82
Tablo 3.64: Öz Vektör	83
Tablo 3.65: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	85
Tablo 3.66: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	86
Tablo 3.67: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	86
Tablo 3.68: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	88
Tablo 3.69: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	88
Tablo 3.70: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler.....	89
Tablo 3.71: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	91
Tablo 3.72: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması	91
Tablo 3.73: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler	91
Tablo 3.74: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi.....	93
Tablo 3.75: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması.....	93
Tablo 3.76: Kriter Ağırlıkları ve Diğer Değerler	94

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: AHP Hiyerarşik Yapı Modeli.....	24
Şekil 3.1: En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Ağırlıkları.....	37
Şekil 3.2: Eğitim ve Yeterlilik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	39
Şekil 3.3: Mesleki Deneyim Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	41
Şekil 3.4: Kişisel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular	44
Şekil 3.5: Etik ve Mesleki Tutum Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	46
Şekil 3.6: Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	48
Şekil 3.7: Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	50
Şekil 3.8: En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Ağırlıkları.....	54
Şekil 3.9: Eğitim ve Mesleki Yeterlilik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	57
Şekil 3.10: Kişisel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	59
Şekil 3.11: Rol Model Olma Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	61
Şekil 3.12: Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	63
Şekil 3.13: En İyi Sosyal Çalışmacı İçin Belirlenen Kriterlerin Kriter Ağırlıkları.....	67
Şekil 3.14: Mesleki Eğitim ve Yeterlilik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	69
Şekil 3.15: Mesleki Deneyim Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	71
Şekil 3.16: Kişisel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	74
Şekil 3.17: Değerlendirme ve Müdahale Becerileri Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	76
Şekil 3.18: Mesleki Gelişim ve Güncellik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	78
Şekil 3.19: Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	80
Şekil 3.20: En İyi Bakım Personeli İçin Belirlenen Kriterlerin Kriter Ağırlıkları.....	85
Şekil 3.21: Eğitim ve Mesleki Sertifikalar Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	87
Şekil 3.22: Kişisel Özellikler Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	90
Şekil 3.23: Etik Sorumluluk ve Güvenilirlik Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....	92

Şekil 3.24: Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık Alt Kriterlerine İlişkin Bulgular.....94

GİRİŞ

Kamu kurumlarında sunulan hizmetlerin etkinliği ve verimliliği, büyük ölçüde bu hizmetleri yerine getiren personelin niteliğine bağlıdır. Özellikle sosyal hizmet alanında görev yapan personelin sahip olduğu, bilgi, beceri, tutum ve değerler; hizmet sunumunun kalitesini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda doğru personelin seçimi ve uygun kriterler çerçevesinde değerlendirilmesi, hem hizmet alan bireylerin refahı hem de kurumsal başarı açısından kritik bir öneme sahiptir.

Bu tez çalışmasının konusu Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı bünyesinde istihdam edilecek Psikolog, Öğretmen, Sosyal Çalışmacı ve Bakım Personeli için aranacak kriterlerin ağırlıklarının çok kriterli karar verme yöntemleri ile ortaya konulmasıdır. Çalışmanın temel amacı, personel seçim sürecinde kullanılan kriterlerin sistematik ve bilimsel bir yaklaşımla değerlendirilmesini sağlamak ve karar vericilere nesnel bir model sunmaktır.

Çalışmanın önemi sosyal hizmet kurumlarında görev yapacak personelin seçiminde subjektif değerlendirmelerin azaltılması ve daha rasyonel, ölçülebilir ve karşılaştırılabilir kriterlerin kullanılması gerekliliğinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, kriterlerin doğru belirlenmesi ve ağırlıklandırılması büyük önem taşımaktadır.

Bu doğrultuda öncelikle ilgili literatür incelenmiş ve alan uzmanlarının görüşleri doğrultusunda kriterler belirlenmiş ve yapılandırılmıştır. Çok kriterli karar verme süreçlerinde kriter ağırlıklarının belirlenmesine yönelik literatürde çok sayıda yöntem bulunmaktadır. Kriterler ve alt kriterler arasındaki karşılıklı bağımlılıkları ve geri besleme ilişkilerini dikkate alan Analitik Ağ Süreci (ANP), Karmaşık karar problemlerinde kriterler arası neden-sonuç (etkileyen- etkilenen) ilişkilerini analiz etmek için kullanılan DEMATEL (Decision making Trial, and Evaluation Laboratory), Uzmanlar tarafından kriterlerin önem derecesine göre sıralanarak her bir kriterin bir önceki kriter göre görelî öneminin değerlendirilip kriterlerin nihai ağırlıklarının adım adım belirlendiği SWARA (Step-wise Weight AssessmentRatio Analysis), Bilgi içeriği yüksek kriterlere daha fazla ağırlık veren, veri temelli, standart sapma ve kriterler arası ilişkiyi dikkate alan kriterlerin öneminin belirlendiği, özellikle nicel verilerin bulunduğu karar problemlerinde güvenilir, nesnel bir kriter ağırlıklandırma yöntemi olan CRICIT (Criteria Importance Through Intercriteria Correlation), Literatürde objektif kriter ağırlıklandırma yöntemlerinden,

kriterlere ait verilerin belirsizlik (düzensizlik) düzeylerinin ölçülebildiği, daha fazla farklılık (varyasyon) içeren kriterlerin daha fazla bilgi sağladığı için yüksek ağırlık aldığı, benzer değerlere sahip kriterlerin daha düşük ağırlık aldığı, veri temelli nesnel, herhangi bir sübjektif değerlendirmeye ihtiyaç duymayan, özellikle sayısal verilerin bulunduğu karar problemlerinde kullanılan ENTROPİ, Kriter ağırlıklarını belirlemek için kullanılan nesnel bir diğer yöntem MEREC (method based on the Removal Effects of Criteria), her bir kriterin önemi, o kriterin modelden çıkarılması durumunda alternatiflerin genel performansında meydana gelen değişim üzerinden belirlenir. Sisteme etkisi daha fazla olan kriterler daha yüksek ağırlık almaktadır (Ayçin,2019).

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde personel seçiminin önemi, kamu kurumlarında personel seçim süreci ve sosyal hizmet kurumlarına ilişkin kuramsal çerçeve ele alınmakta, ikinci bölümde çok kriterli karar verme yöntemleri açıklanmakta, üçüncü bölümde ise uygulama kapsamında elde edilen bulgular analiz edilerek değerlendirilmekte ve öneriler sunulmaktadır.

Bu çalışmada çok kriterli karar verme yöntemlerinden Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP)'nin kriter ağırlıklanmadırda tercih edilmesinin temel nedenleri, yöntemin hem karar vericilerin uzman görüşlerini sistematik biçimde modele dahil etmesi hem de çok kriterli ve karmaşık karar problemlerini yapılandırılmış bir şekilde analiz edebilmesidir. Bunun yanı sıra AHP'nin uygulama kolaylığı, farklı uzman görüşlerini biraraya getirebilmesi ve personel seçimi gibi alanlarda yaygın olarak kullanılması, bu yöntemin tercih edilmesinde etkili olmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

PERSONEL SEÇİMİNİN ÖNEMİ

1.1. Literatür Taraması

Literatür taraması, personel seçimine ilişkin çalışmalar ile kriter ağırlıklandırmaya ilişkin başlıklar altında ele alınmıştır.

1.1.1. Personel Seçimine İlişkin Literatür Taraması:

Personel seçimi gerek kamu, gerek özel sektör yönetiminde önemli bir süreçtir. Bu kapsamda çok kriterli karar verme yöntemleri kullanılarak literatürde bir çok çalışma yürütülmüştür. Bu çalışmalardan bazıları şöyledir.

Gargano vd., (1991), finans sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede personel seçimi amacıyla yapay sinir ağları ile genetik algoritma yöntemlerini entegre ettikleri bir çalışmada gerçekleştirmişlerdir.

Bali ve Gencer (2005) çalışmasında, Kara Harp Okulu (KHO)'na öğretim elemanı seçimini incelemiş, mülakat aşamasında karar vericiler adayları, hem özne hem de nesnel kriterler çerçevesinde değerlendirmiştir. Mevcut uygulamaların yanısıra, Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP), Bulanık AHP ve Bulanık Mantık yöntemleri kullanılmış, özellikle bulanık yaklaşımlarda karar vericilerden dilsel ifadelerle karşılaştırma yapmaları talep edilmiştir. Çalışma sonucunda ise Kara harp Okuluna öğretim elemanı seçiminde kullanılan bu yöntemler karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir.

Çelik ve arkadaşları (2009), denizcilik eğitimi alanında akademik personel seçiminde yetkinlik ve yeterliliğin, eğitimin sürdürülebilirliği ve etkinliği kritik bir rol oynadığını vurgulamış ve bu doğrultuda sistematik bir karar destek mekanizması geliştirmeyi amaçlamışlardır. Bu kapsamda çalışmalarında bulanık AHP ve Bulanık

TOPSIS yöntemlerini birlikte kullanarak, bulanık ve bütünleşik çok kriterli bir değerlendirme modeli önermişlerdir.

Klemenis ve arkadaşları (2010), bilişim teknolojileri alanında personel seçimi sürecini desteklemek amacıyla TOPSIS yöntemini kullanmış ve bu doğrultuda çok kriterli karar verme yöntemlerinden yararlanmışlardır.

Aksakal ve Dağdeviren, (2010) bu çalışmalarında uluslararası bir firma için personel seçimi süreci ele alınmış ve problemin çözümü için DEMATEL(The Decision Making Trial and Evaluation Laboratory) yöntemi, Analitik Ağ Süreci (AAS, Analytic NetworkProcess) ile bütünleşik bir algoritma geliştirilerek seçim yapılmıştır. Önerilen algorithmada kriterlerin birbirleri arasındaki bağımlı ağırlık değerleri DEMATEL yöntemi ile belirlenmiş ve personel seçimi problemi için geliştirilen bütünleşik algoritmanın çözümü AAS yöntemi kullanılarak yapılmıştır.

Yıldız ve Deveci (2013), bir teknoloji şirketinde personel seçim sürecini bulanık VIKOR yaklaşımıyla analiz etmişlerdir. Bu kapsamda üç karar vericiden oluşan bir komite, belirlenen beş kriter doğrultusunda beş adayı değerlendirmiştir. Kriter ağırlıkları hesaplandıktan sonra adaylar bu ağırlıklara göre sıralanmış ve çalışma sonucunda Bulanık VIKOR yönteminin personel seçiminde etkin bir şekilde uygulanabileceği sonucuna ulaşmışlardır.

Eroğlu vd., (2014), söz konusu çalışmada çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan ORESTE tekniğinin aşamaları açıklanmış, bu yöntem kullanılarak farklı kriterler doğrultusunda en uygun personelin belirlenmesine yönelik bir uygulama yapılmıştır.

Sezen Akar ve Çakır (2016), çalışmalarında bir lojistik firması için aday değerlendirmesi yapmışlardır. Bütünleşik Çok kriterli karar verme yöntemlerinden Bulanık AHP ve MOORA yöntemleri kullanılmış; kriterlerin önem dereceleri Bulanık AHP yöntemiyle belirlenmiş, ardından bu ağırlıklar kullanılarak adaylar MOORA yöntemi ile sıralanmış ve en uygun aday önerilmiştir.

Ulutaş (2019) çalışmasında Entropi ve Mabac yöntemleriyle bir mobilya atölyesi için en uygun pazarlama yönetici belirlenmeye çalışmıştır.

Ilgaz vd. (2019) , çalışmalarında havayolu şirketlerinde destek personeli seçiminde çok kriterli karar verme yöntemlerinden yararlanmışlardır. Bu bağlamda teknik

yeterlilik, fiziksel yeterlilik, sosyal yeterlilik ve referans yeterliliği olmak üzere dört kriter belirlenmiş ve beş aday arasından ARAS yöntemi kullanılarak seçim gerçekleştirilmiştir. Uygulama sonucunda en kritik kriterin sosyal yeterlilik olduğu tespit edilmiş ve araştırmacılar, geliştirdikleri modelin diğer havayolu işletmeleri tarafından da objektif personel alımı yapmak için kullanılmasını önermişlerdir.

Özcan vd., (2020) Bu çalışmada bir büyükşehir belediyesi metrosunda vatman olarak istihdam edilecek personelin belirlenmesinde çok kriterli karar verme yöntemlerinden yararlanılmıştır. Öncelikle literatür incelemesi ve uzman görüşleri doğrultusunda kriterler belirlenmiş, ardından bu kriterler AHP (Analytic Hierarchy Process) yöntemi kullanılarak ağırlıklandırılmıştır. Sonrasında GRA (Grey Relational Analysis) ve TOPSIS yöntemleri ile adaylar sıralanmış; elde edilen sonuçlar karşılaştırılarak çalışmanın tutarlılığı değerlendirilmiştir. Böylece personel seçiminde niteliksel kriterlerin nicel hale getirilerek daha nesnel kararlar alınabileceği ortaya konulmuştur.

Vural vd., (2020), çalışmalarında Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren bir işletmenin Elektrik bölümünde istihdam edilecek en uygun personelin belirlenmesi problemini incelemişlerdir. Bu kapsamda söz konusu pozisyon için belirlenen yedi kriter çerçevesinde yedi aday değerlendirilmiş; çok kriterli karar verme yöntemlerinden AHP ve VIKOR birlikte kullanılarak, VIKOR yöntemi aracılığıyla en uygun aday seçilmiştir.

1.1.2. Kriter Ağırlıklandırmaya İlişkin Literatür Taraması:

Akademik literatürde AHP yöntemiyle bir çok çalışma gerçekleştirilmiştir. Aşağıda AHP yöntemiyle yapılan bazı çalışma örnekler sunulmuştur.

İç ve Yurdakul (2000), çalışmalarında AHP yöntemi aracılığıyla bankalardaki kredi değerlendirmesi üzerine bir model tasarlamışlardır. Yapılan çalışma içeriğinde, kriterler kendi kümeleri içinden ikili karşılaştırma matrisleriyle analiz edilmiş ve kriterlerin ağırlık değerleri hesaplanmıştır. Daha sonra elde edilen değerler üzerinden genel bir değerlendirme yapılarak toplam puan hesaplanmıştır.

Dağdeviren vd., (2001) çalışmalarında AHP yöntemiyle tedarikçi seçimi için bir faaliyet planlamışlardır. Problemin, işletme kararı açısından çok kriterli bir yapıya sahip olması nedeniyle çözümü AHP yöntemiyle gerçekleştirilmiştir.

Yaralıoğlu (2001), yaptığı çalışmada Performans değerlendirme süreçlerinde Analitik Hiyerarşi Süreci(AHP) yönteminden faydalanmıştır. Belirlenen kriterler doğrultusunda bir model oluşturarak performansların değerlendirmesini gerçekleştirilmiştir.

Kocakoç (2003), yaptığı çalışmada VZA (Veri Zarflama Analizi) uygulamasındaki ağırlıkların belirlenebilmesi için AHP tekniğinden faydalanmıştır. Çalışmasında ağırlığın kısıtlanması ve ağırlığın kısıtlanmadığı Veri Zarflama Analizi olarak incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar karşılaştırılarak değerlendirilmiştir.

Eraslan ve Algün (2005) çalışmalarında performans değerlendirme süreçlerinde kullanılan tekniklerin etkinliğini analiz etmeye çalışmıştır.

Özveri (2006) çalışmasında, maksimum anlama yöntemiyle grup kararlarının sıralanmasını incelemiştir. Araştırmada, AHP temeline dayanan ve grup kararlarında en yüksek uyuma ulaşan Maksimum Anlaşma Yöntemini incelemiştir. Öncelikle, AHP'nin temel unsurları, daha sonra AHP'yle grup kararları arasındaki ilişki ifade edilmiştir. Uygulama kısmında ise Maksimum Anlaşma Yöntemi bir örnekle detaylandırılarak grup kararlarının çözümüne getirdiği bakış açısı ifade edilmiştir.

Saaty, Peniwati ve Shang (2007) yaptıkları çalışmada doğrusal programlama ve Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemlerini birlikte kullanmıştır. Araştırmada, bir işyerindeki çalışanların, hangi alanlarda çalışmasının daha uygun olacağı belirlenmeye çalışılmıştır. Her bölüm için simülasyon değerlendirme kriterleri aracılığıyla en uygun tercih yapılması amaçlanmıştır.

Özden (2008), çalışmasında Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemini kullanarak ilkökul seçimini incelemiştir. Çalışmada alternatifler ve kriterler belirlenmiş ve AHP yöntemi uygulanmıştır. Sonuç olarak, en iyi eğitimi sağlayan ilkökul seçilmesi hedeflenmiştir.

Yetim (2008), çalışmada matematik öğretmenliği bölümünü tercih eden öğrencilerin, bu kararı verirken hangi faktörlerden etkilendiğini araştırmıştır. Araştırma kapsamında yedi ana faktör belirlenmiştir. AHP yöntemi kullanılarak bir uygulama yapılmış ve tercih sürecini etkileyen faktörlerin kendi arasında bulunan ilişkilerini incelenmiştir.

Adıgüzel, Çetintürk ve Er (2009) Antalya’da faaliyet gösteren 6 otel işletmesinin müşteriler tarafından tercih edilme durumlarını AHP yöntemiyle analiz etmişlerdir. Belirlenen kriterler doğrultusunda Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) uygulanmış ve öncelikli olarak tercih edilebilecek otel tespit edilmeye çalışılmıştır.

Güngör vd. (2010) Türkiye’de hangi ilçelerin il olabileceğinin belirlenmesine dönük bir araştırma gerçekleştirmiştir.

Ouma ve Tateishi (2014) çalışmalarında topluma dayalı taşkın haritaları oluşturmayı hedeflemişlerdir. Genişleyen kent alanlarında selin yaratabileceği tehlikeleri tahmin etmek ve şiddetini görselleştirebilmek adına “Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ve Coğrafi Bilgi Sistemi (CBS)” tekniklerini kullanmışlardır.

Arof (2015), denizlerdeki taşımacılıkla ilgili incelemelerinde Delphi ile AHP yönteminden faydalanmıştır. Anket uygulamasıyla 2004-2014 dönemleri arasındaki deniz taşımacılığı, belirlenen kriterler doğrultusunda incelenmiş ve bu analizlerin sektöre rehber olmak hedeflenmiştir.

Widianta vd. (2017) gerçekleştirdiği çalışmada, bir şirkette çalışanların uygun pozisyonlara yerleştirilmesinde doğru karar yönetiminin ve yönetim kalitesinin iyileştirilmesinin etkisini incelemiştir. BU çalışmasında TOPSIS, SAW, Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ve PROMETHEE yöntemlerinden faydalanmıştır.

Wang vd. (2020) sağlık hizmetlerinde, IOHT tabanlı cihazların güvenlik özelliklerini analiz etmek amacıyla Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ve TOPSIS tekniklerinden faydalanmışlardır. Öncelikle AHP yöntemiyle ağılıklar belirlenmiş; sonra TOPSIS yöntemiyle güvenlik kriterleri doğrultusunda alternatiflerin güvenlik değerlendirmeleri gerçekleştirilmiştir.

Akdeniz (2021) çalışmasında hizmet kalitesi açısından öðretmenevlerini değerlendirmiştir. 2021 yılı verilerini kullanarak belirlenen kriterleri AHP yöntemiyle ağırlıklandırmıştır.

Arslan, Solmaz ve Usluer (2021) çalışmalarında gemilerin rutin operasyonlarından kaynaklanan çevre kirliliğine neden olan faktörleri incelemiştir. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemini kullanarak, çevre kirliliğine yol açan olayları tespit etmeye çalışmışlardır.

Balkaya, Avcı ve Aladağ (2021) çalışmalarında mühendislik bölümünden mezun olanların işe girme süreçlerini araştırmışlardır. Kriter olarak; ücret, işe girme süresi ve niteliklerin uyumsuzluğu belirlenmiştir. Kriter ağırlıkları AHP yöntemiyle hesaplanmış ve PROMETHEE yöntemiyle uygulama gerçekleştirilmiştir.

Babacan (2021), Cumhuriyet ve Gazi Üniversitesinin son sınıfındaki öğrencilerden 400 kişinin üniversite seçimi yaparken hangi kriterler ekseninde tercih yaptıklarını konu edinmiştir. Çalışma Analitik Hiyerarşi Yöntemiyle incelenerek kriterlerin ağırlıkları ortaya konulmuştur.

Kurnia (2021), en iyi öğrenciyi seçmek amacıyla bir öğrenci karar sistemi geliştirmeyi hedeflemiştir. Bu çalışmada, ağırlıkların belirlenmesinde AHP kullanılmış ve AHP ile SAW yöntemleri birleştirilmiştir.

Kurniawan ve Roestam (2021) çalışmalarında Analitik Hiyerarşi Süreci kullanarak kullanılarak en iyi öğretmeni seçmeyi hedeflemiştir. Bununla birlikte en iyi öğretmen seçiminin doğruluğunu artırmak amacıyla C4.5 algoritma tekniğinden faydalanılmıştır.

Özarpa, Kınacı ve Avcı (2021), kent içi toplu taşıma sistemlerini incelemiştir. Kullanılan kriterlerin faktör ağırlıkları AHP ile belirlenmiş ve uygun alternatiflerin seçimi için PROMETHEE yöntemi kullanılmıştır.

Rahmayanti, Meuthia, Albin ve Hafızh (2021) Pariaman Regency, Batı Sumatera, Endonezya'daki lider endüstriyi tespit etmeyi amaçlamışlardır. Araştırmalarında Merkezi İstatistik Ajansının verileri ve Endüstriyel Kalkınma Planı Hakkındaki uzman

görüşlerinden yararlanmışlardır. Sayısal ve sayısal olmayan teknikler bir arada kullanılarak uzman görüşlerine yer verilmiştir. Ağırlıklarını hesaplamak için ise Analitik Hiyerarşi Sürecini (AHP), öncelik sırasını belirlemek için ise “İdeal Çözüme Benzerlik” (TOPSIS) yöntemini kullanılmışlardır.

Saçan ve Eren (2021), sosyal medyadaki reklam türlerinin doğru yöntemlerle sunulmasına odaklanmış ve bu reklamları hedef kitleye göre seçilmeyi amaçlamışlardır. Çalışma, bankacılık sektöründe gerçekleştirilmiştir. Kriterlerin ağırlıklandırılması ANP ve AHP yöntemleriyle yapılmış, sıralama ise TOPSIS ve PROMETHEE yöntemleriyle gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçların tutarlı olduğu belirtilmiştir.

Ulusoy ve Gürbüz (2021), çalışmalarında beyaz eşya sektöründeki firmaların uyguladığı fiyatlandırma stratejilerini değerlendirmişlerdir. Anketler aracılığıyla fiyatlandırma hakkında bilgi edinilmiştir. Daha sonran AHP yöntemiyle sonuçlar tetkik edilmiştir.

Yorulmaz ve Yanık (2021) Gemi kaptanlarının sahip olması düşünülen yöneticilik vasıflarının tespit edilmesini hedeflemişlerdir. Yapılan değerlendirmeler sonunda kriterler belirlenerek AHP yöntemi vasıtasıyla elde edilen veriler yorumlanmıştır. Yapılan değerlendirmeler sonucu gemi kaptanlarında olması gerektiği düşünülen en önemli özelliğin tecrübe olduğu kanaatine varılmıştır.

Personel seçimi, kurumların sahip olduğu, insan kaynağının niteliğini belirleyen en temel yönetim süreçlerinden biridir. İnsan kaynağı, kurumların rekabet gücünü, hizmet kalitesini ve sürdürülebilir başarısını doğrudan etkileyen stratejik bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Sabuncuoğlu, 2013). Bu nedenle personel seçimi, yalnızca boş kadroların doldurulması süreci değil aynı zamanda kurumsal performansın şekillendirilmesinde belirleyici bir yönetim fonksiyonu olarak kabul edilmektedir.

Doğru personelin seçilmesi, kurumların verimliliğini arttırmakta ve iş süreçlerinin daha etkin bir biçimde yürütülmesine katkı sağlamaktadır. Uygun niteliklere sahip çalışanların istihdam edilmesi; hata oranlarının azalmasına, kaynakların daha etkin kullanılmasına ve hizmet kalitesinin yükselmesine imkan tanımaktadır (Can, Akgül&Kavuncubaşı 2015). Buna karşılık, yanlış personel seçimi; iş gücü kaybı, yüksek

personel devir oranı, maliyet artışı ve kurumsal itibarın zedelenmesi gibi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Tortop, Aykaç & Yayman, 2019).

Personel seçimi süreci, çalışanların iş doyumunu ve motivasyonu üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. Bireylerin bilgi, beceri ve yetkinlikleriyle uyumlu pozisyonlarda görev almaları, kuruma bağlılık düzeylerini arttırmakta ve performanslarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu durum, kurumların uzun vadede istikrarlı bir insan kaynağı yapısı oluşturmasına katkı sağlamaktadır.

Kamu kurumları açısından personel seçiminin önemi, özel sektöre kıyasla daha geniş bir toplumsal boyut taşımaktadır. Kamu hizmetlerinin doğrudan toplum yararına yönelik olması, kamu personelinin tarafsızlık, dürüstlük ve sorumluluk bilinciyle görev yapmasını zorunlu kılmaktadır (Güler, 2016). Bu bağlamda kamu personelinin niteliği, yalnızca kurumsal başarıyı değil, aynı zamanda vatandaşların devlete duyduğu güveni de etkilemektedir.

Özellikle eğitim, sağlık ve sosyal hizmetler gibi insan odaklı alanlarda personel seçimi daha kritik bir önem taşımaktadır. Bu alanlarda görev yapan personelin mesleki yeterliliğinin yanı sıra etik değerlere bağlılığı, iletişim becerileri ve empati düzeyinde hizmet kalitesini doğrudan etkilemektedir (Duyan, 2014). Bu nedenle personel seçim sürecinde yalnızca akademik başarı değil, kişisel ve mesleki yetkinliklerin de dikkate alınması gerekmektedir.

Günümüzde kurumlar personel seçiminde geleneksel yöntemlerin yanı sıra bilimsel ve çok boyutlu değerlendirme tekniklerinden de yararlanmaktadır. Yetkinlik temelli değerlendirme sistemleri ve çok kriterli karar verme yöntemleri, adayların daha objektif biçimde analiz edilmesine imkan sağlamaktadır. Bu yaklaşımlar, personel seçiminin güvenilirliğini ve geçerliliğini arttırmaktadır.

Sonuç olarak personel seçimi, kurumların uzun vadeli başarısını etkileyen temel unsurlardan biridir. Etkin bir personel seçimi, kurumların insan kaynağını doğru biçimde yapılandırmasına, hizmet kalitesini arttırmasına ve toplumsal beklentileri karşılmasına katkı sağlamaktadır. Bu yönüyle personel seçimi, hem yönetsel hem de toplumsal açıdan stratejik bir öneme sahiptir.

1.2. Kamu Kurumlarında Personel Seçim Süreci:

Kamu kurumlarında personel seçimi, kamu hizmetlerinin etkin, verimli ve kaliteli bir biçimde yürütülmesini sağlamak amacıyla büyük önem taşımaktadır. Nitelikli insan kaynağının temin edilmesi, kamu yönetiminin başarısını doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle kamu personel alım süreçleri, belirli yasal düzenlemeler çerçevesinde, liyakat ve eşitlik ilkelerine dayalı olarak yürütülmektedir.

Türkiye kamu personel sisteminin temelini 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra Cumhurbaşkanlığı Kararnameleri, ilgili kurumların yönetmelikleri ve Kamu Personel Seçme Sınavı (KPSS) mevzuatıda personel alım süreçlerini düzenleyen önemli hukuki kaynaklardır. Bu düzenlemeler personel seçiminin objektif, şeffaf ve denetlenebilir bir biçimde gerçekleştirilmesini amaçlamaktadır.

1.2.1 Kamu Personeli İstihdam Türleri

Kamu kurumlarında personel istihdamı farklı statüler altında gerçekleştirilmektedir. Bu statüler genel olarak şu şekilde sınıflandırılmaktadır.

- Kadrolu Memur (4/A)
- Sözleşmeli Personel (4/B)
- Sürekli İşçi (4/D)
- Geçici Personel

Her bir istihdam türü, farklı alım usulleri ve çalışma koşullarına sahiptir. Bu durum personel seçme sürecinde uygulanacak yöntemlerinde farklılaşmasına neden olmaktadır.

1.2.2. Personel Seçim Sürecinin Aşamaları

Kamu kurumlarında personel seçimi belirli aşamalar doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Bu aşamalar genel olarak aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

1.2.2.1. Personel İhtiyacının Belirlenmesi

Kurumlar hizmet alanları ve iş yükleri doğrultusunda personel ihtiyaçlarını belirlemekte, ve ilgili mercilere kadro talebinde bulunmaktadır. Bu süreçte bütçe imkanları, kurumsal hedefler ve stratejik planlar dikkate alınmaktadır.

1.2.2.2. İlan Süreci

Personel alımı yapılmadan önce ilgili kadrolar için ilan yayınlanmaktadır. İlanlar genellikle Resmi gazete, Cumhurbaşkanlığı Kariyer Kapısı ve kurumların resmi internet siteleri aracılığıyla duyurulmaktadır. İlanlarda kadro unvanı, başvuru şartları, KPSS puan türü ve sınav yöntemi gibi bilgilere yer verilmektedir.

1.2.2.3. Başvuru Şartlarının Belirlenmesi

Başvurularda genel ve özel şartları sağlamaları beklenmektedir. Genel şartlar arasında Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmak, kamu haklarından mahrum bulunmamak ve adli sicil kaydının uygun olması yer almaktadır. Özel şartlar ise kadronun niteliğine göre değişiklik göstermektedir.

1.2.2.4. KPSS ve Ön Eleme Süreci

Kamu personel Seçme Sınavı, personel alımında temel ölçütlerden biridir. KPSS puanı, adayların objektif bir biçimde değerlendirilmesini sağlamak amacıyla ön eleme aracı olarak kullanılmaktadır. Merkezi yerleştirmelerde KPSS puanı doğrudan atamaya esas olurken, kurumsal alımlarda mülakat veya yazılı, sınava çağrılacak adayların belirlenmesinde kullanılmaktadır.

1.2.2.5. Yazılı ve Sözlü Sınavlar

Bazı kadrolar için yazılı ve/veya sözlü sınav uygulanmaktadır. Yazılı sınavlar genellikle mesleki bilgi ve mevzuat bilgisine yönelik olarak yapılmaktadır. Sözlü sınavlarda ise adayların iletişim becerileri, problem çözme yetenekleri, temsil kabiliyeti ve mesleki yeterlilikleri değerlendirilmektedir.

Ancak uygulamada mülakatların zaman zaman subjektif değerlendirmelere açık olması, kamu personel seçim sürecinde en çok tartışılan konular arasında yer almaktadır.

1.2.2.6. Değerlendirme ve Atama

Mülakatın olmadığı alımlarda direk KPSS sonuçları doğrultusunda atamalar gerçekleştirilmektedir. Atanmaya hak kazanan adaylardan gerekli belgeler talep edilmekte, güvenlik araştırması ve arşiv araştırmasının tamamlanmasının ardından atama işlemleri gerçekleştirilmektedir.

1.3.Kamu Personeli Seçiminde Temel İlkeler

Kamu personeli seçimi sürecinde aşağıdaki temel ilkeler esas alınmaktadır.

1.3.1. Sınıflandırma

Devlet kamu hizmetlerinin verimli ve düzenli bir biçimde yürütülmesini sağlamak amacıyla, bu görevlerde çalışan devlet memurlarını görevlerin gerektirdiği bilgi, beceri ve mesleki yeterlilikler doğrultusunda sınıflandırmaktadır.

1.3.2. Kariyer

Devlet, memurlara yürüttükleri hizmetlerin gerektirdiği bilgi ve yetiştirme koşullarına uygun olarak, buldukları sınıflar içinde en üst derecelere kadar yükselme olanağı tanımaktadır.

1.3.3. Liyakat

Devlet, kamu hizmetleri görevlerine giriş, sınıflar içinde yükselme ve terfiyi, görevin sona erdirilmesini liyakat temeline oturtmakta ve bu sistemin eşit fırsatlarla uygulanmasında memurların güvenini sağlamaktadır.

1.4. Kamu Personeli Seçiminde Modern Yaklaşımlar

Son yıllarda kamu personel seçim süreçlerinde geleneksel yöntemlerin yanısıra modern değerlendirme teknikleri de kullanılmaya başlanmıştır. Bu kapsamda:

- Yetkinlik temelli değerlendirme sistemleri,
- Psikometrik testler,
- Performans odaklı ölçme araçları,
- Çok Kriterli Karar Verme yöntemleri (AHP, ANP, TOPSİS, DEMATEL, vb.)
- Dijital başvuru ve değerlendirme sistemleri giderek yaygınlaşmaktadır. Bu yöntemler adayların çok boyutlu olarak değerlendirilmesine imkan sağlamaktadır.

1.5. Kamu Personel Seçiminde Karşılaşılan Sorunlar

Uygulamada kamu personeli seçim sürecinde çeşitli sorunlarla karşılaşılmaktadır. Bunlar arasında:

- Mülakatların subjektif olması,
- KPSS'nin tek başına bir ölçüt olmaması,

- Kurumlar arası uygulama farklılıkları,
- Standart değerlendirme sistemlerinin eksikliği,
- Performans ölçüm mekanizmalarının yetersizliği,

ön plana çıkmaktadır. Bu sorunlar kamu hizmetlerinin kalitesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

1.6. Sosyal Hizmet Kurumları Açısından Personel Seçiminin Önemi

Sosyal hizmet kurumlarında görev yapan personelin niteliği, hizmet alan bireylerin yaşam kalitesi üzerinde doğrudan etkilidir. Özellikle çocuk, yaşlı, engelli ve dezavantajlı gruplara yönelik hizmetlerde görev alacak personelin mesleki yeterliliği, etik değerlere bağlılığı ve psikososyal becerileri büyük önem taşımaktadır.

Bu nedenle sosyal hizmet kurumlarında personel seçimi sürecinde yalnızca akademik başarı değil, aynı zamanda mesleki yetkinlik, sorumluluk bilinci ve etik duyarlılık gibi unsurlarında dikkate alınması gerekmektedir. Bu bağlamda çık kriterli karar verme yöntemleri, daha sağlıklı ve bilimsel sonuçlar elde edilmesine katkı sağlamaktadır.

1.7. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında Personel Seçimi

Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatında 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/B maddesi kapsamında çalıştırılmak üzere, 06.06.1978 tarihli ve 7/15754 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan “Sözleşmeli Personel Çalıştırılmasına İlişkin Esaslar” kapsamında KPSS (B) grubu puan sıralaması esas alınmak suretiyle belirlenen özel niteliklere göre yerleştirme yapılmaktadır. Bu kapsamda;

Adaylarda Aranılan Nitelikler:

Genel Şartlar:

a) 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 48 inci maddesinin birinci fıkrasının (A) bendinin (1), (4), (5), (6) ve (7) numaralı alt bentlerinde belirtilen koşulları taşımak,

b) Son müracaat tarihi itibarıyla başvuru yapılan sözleşmeli pozisyon için istenilen bölümden mezun olmak, (başvurduğu sözleşmeli personel pozisyonu için belirlenen öğrenim düzeyinin üstü bir öğrenim düzeyinde mezun durumda olup bu öğrenim düzeyinde KPSS puanı bulunan adayların başvuruları kabul edilmeyecektir.)

c) Herhangi bir sosyal güvenlik kurumundan emeklilik, yaşlılık veya malullük aylığı almaya hak kazanmamış olmak, ç) 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/B maddesine eklenen; “Bu şekilde istihdam edilenler, hizmet sözleşmesi esaslarına aykırı hareket etmesi nedeniyle kurumlarınca sözleşmelerinin feshedilmesi veya sözleşme dönemi içerisinde Cumhurbaşkanı kararı ile belirlenen istisnalar hariç sözleşmeyi tek taraflı feshetmeleri halinde fesih tarihinden, sözleşmeyi yenilememeleri hâlinde sözleşmenin bitiminden itibaren bir yıl geçmedikçe kurumların sözleşmeli personel pozisyonlarında istihdam edilemezler.” şartını sağlıyor olmak.

d) Görevini devamlı yapmasına engel sağlık sorunu bulunmamak.

1.7.1. Psikolog Seçimi

Psikoloji alanı ile ilgili nitelikler aşağıda belirtildiği gibidir.

- a) Psikoloji lisans programından mezun olmak.
- b) KPSS P3 puan türünden geçerli en az 60 puanı olmak.

1.7.2. Öğretmen Seçimi

Öğretmen alanı ile ilgili nitelikler aşağıda belirtildiği gibidir.

a) Öğretmen (4/B) (Özel Eğitim): Özel Eğitim Öğretmenliği, Özel Eğitim, Zihin Engelliler Öğretmenliği, Görme Engelliler Öğretmenliği, İşitme Engelliler Öğretmenliği, Üstün Zekalılar Öğretmenliği lisans programlarının birinden mezun olmak.

b) Öğretmen (4/B) (PDR): Psikolojik Danışma ve Rehberlik, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik, Eğitimde Psikolojik Hizmetler lisans programlarının birinden mezun olmak.

c) Öğretmen (4/B) (Bilgisayar): Bilgisayar Teknolojisi Öğretmenliği, Bilgisayar ve Kontrol Öğretmenliği, Kontrol Öğretmenliği, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretimi, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi lisans programlarının birinden veya Bilgisayar Öğretmenliği veya Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği lisans programından mezun olmak.

d) Öğretmen (4/B) (Müzik): Müzik Öğretmenliği lisans programından mezun olmak

e) Öğretmen (4/B) (Beden Eğitimi): Beden Eğitimi Öğretmenliği veya Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği lisans programından mezun olmak.

f) Öğretmen (4/B) (Resim): Resim Öğretmenliği, Resim-İş Öğretmenliği, Resim İş Öğretmenliği lisans programından mezun olmak.

g) Öğretmen (4/B) (El Sanatları): El Sanatları Öğretmenliği, Geleneksel Türk El Sanatları Öğretmenliği, Dekoratif Sanatlar Öğretmenliği, Dekoratif Ürünler Öğretmenliği, Dekoratif Eşyalar ve Çiçek Öğretmenliği, Dokuma Öğretmenliği, Dokuma ve Örgü Öğretmenliği, El Dokumaları ve Örgüleri Öğretmenliği, Çiçek, Örgü, Dokuma Öğretmenliği, Nakış Öğretmenliği, El ve Makine Nakışları Öğretmenliği lisans programlarının birinden mezun olmak.

h) KPSS P10 puan türünden geçerli en az 60 puanı olmak.

1.7.3. Sosyal Çalışmacı Seçimi

Sosyal Çalışmacı seçimi ile ilgili nitelikler aşağıda belirtildiği gibidir.

a) Sosyal Hizmet, Sosyal Hizmetler, Sosyal Çalışmalar lisans programlarının birinden mezun olmak.

b) KPSS P3 puan türünden geçerli en az 60 puanı olmak.

1.7.4. Bakım Personeli Seçimi

Bakım personeli seçimi ile ilgili nitelikler aşağıda belirtildiği gibidir.

a) Ortaöğretim Kurumlarının Sağlık Hizmetleri Alanı ve dallarından mezun olmak

b) Destek Personeli (Bakım Personeli): Bu pozisyona atanacak personel gündüzlü veya yirmi dört saat esasına göre hizmet yürüten sosyal hizmet kuruluşlarında görev yapar. Millî ve dini bayramlarda, diğer tatil günlerinde ve mesai saatleri dışındaki zamanlarda hizmetin sürekliliğine uygun olarak nöbet hizmetini yürütür. Bakanlığımıza bağlı sosyal hizmet kuruluşlarından hizmet alan kadınların ve çocukların herhangi bir kuruma (Hastane, Adliye vb.) götürülmesi durumunda refakat eder. Öz bakımını (sağlık, temizlik, yemek yeme, giyinme, soyunma, uyku vb.) yapamayanların gereksinimlerini karşılamaya yardımcı olur. Sosyal hizmet kuruluşundan yararlananların beslenme durumlarını takip eder ve oda düzeninden sorumlu olur vb. işleri yapar.

c) Destek Personeli (4/B) (Çocuk Bakıcısı): Ortaöğretim kurumlarının; Çocuk Gelişimi ve Eğitimi, Erken Çocukluk ve Özel Eğitim bölümlerinden mezun olmak

d) KPSS P94 puan türünden geçerli en az 60 puanı olmak.

e) Çocuk Gelişimi ve Eğitimi, Çocuk Koruma ve Bakım Hizmetleri, Çocuk Gelişimi, Sosyal Hizmetler önlisans programlarının birinden mezun olmak.

f) Ön Lisans mezunlarında KPSS P93 puan türünden geçerli en az 60 puanı olmak

e) Çocuk bakıcısı olacakların 22 yaşını doldurmuş olması.

Destek Personeli (4/B) (Engelli Bakıcısı) (Ortaöğretim): Ortaöğretim Kurumlarının Hasta ve Yaşlı Hizmetleri Alanı Hasta ve Yaşlı Bakımı Dalından mezun olmak.

Destek Personeli (4/B) (Engelli Bakıcısı) (Önlisans): Hasta Bakımı, Evde Hasta Bakımı, Hasta Bakım Hizmetleri Teknikerliği, Engelli Bakım ve Rehabilitasyon önlisans programından mezun olmak.

KPSS P93 puan türünden geçerli en az 60 puanı olmak.

Destek Personeli (Engelli Bakıcısı): Bu pozisyona atanacak personel gündüzlü veya yirmi dört saat esasına göre hizmet yürüten sosyal hizmet kuruluşlarında görev yapar. Millî ve dini bayramlarda, diğer tatil günlerinde ve mesai saatleri dışındaki zamanlarda hizmetin sürekliliğine uygun olarak nöbet hizmetini yürütür. Bakanlığımıza bağlı sosyal hizmet kuruluşlarından hizmet alan engelli bireylerin öz bakımını (banyo yaptırılması, tuvalet ihtiyacının karşılanması, tırnaklarının kesilmesi, el, yüz ve ayak temizliği, saçlarının taranması, dişlerin temizlenmesi, istenmeyen tüylerin temizlenmesi, elbiselerinin giydirilip çıkartılması, burun kulak temizliğinin yapılması, uyku takibi ve alt temizliği vb.) yapmak. Yemek ve içecek ihtiyaçlarını gidermek, odalarını temizlemek, çamaşırların yıkanmasını sağlamak. Tehlikelere karşı korunmaları ve gözetilmelerini sağlamak. Ev tipi sosyal hizmet kuruluşlarında yukarıda sayılan işlere ilave alışveriş yapmak, yemek yapmak, çamaşır yıkamak, ev temizliği yapmak, güvenlik tedbirlerini almak vb. işleri yapar.

Destek Personeli (4/B) (Yaşlı Bakıcısı) (Ortaöğretim): Ortaöğretim Kurumlarının Hasta ve Yaşlı Hizmetleri Alanı Hasta ve Yaşlı Bakımı Dalından mezun olmak.

Destek Personeli (Yaşlı Bakıcısı): Bu pozisyona atanacak personel gündüzlü veya yirmi dört saat esasına göre hizmet yürüten sosyal hizmet kuruluşlarında görev yapar. Millî ve dini bayramlarda, diğer tatil günlerinde ve mesai saatleri dışındaki zamanlarda hizmetin sürekliliğine uygun olarak nöbet hizmetini yürütür. Bakanlığımıza bağlı sosyal hizmet kuruluşlarından hizmet alan yaşlı bireylerin öz bakımını (banyo yaptırılması, tuvalet ihtiyacının karşılanması, tırnaklarının kesilmesi, el, yüz ve ayak temizliği, saçlarının taranması, dişlerin temizlenmesi, istenmeyen tüylerin temizlenmesi, elbiselerinin giydirilip çıkartılması, burun kulak temizliğinin yapılması, uyku takibi ve alt temizliği vb.) yapmak. Yemek ve içecek ihtiyaçlarını gidermek, odalarını temizlemek, çamaşırların yıkanmasını sağlamak. Tehlikelere karşı korunmaları ve gözetilmelerini sağlamak. Ev tipi sosyal hizmet kuruluşlarında yukarıda sayılan işlere ilave alışveriş yapmak, yemek yapmak, çamaşır yıkamak, ev temizliği yapmak, güvenlik tedbirlerini almak vb. işleri yapar.

İKİNCİ BÖLÜM

ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME YÖNTEMLERİ

Çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemleri, birden fazla ve çoğu zaman birbiriyle çelişebilen kriterin aynı anda değerlendirilmesini gerektiren karar problemlerinde kullanılan sistematik ve analitik yaklaşımlar bütünüdür. Günümüz yönetim bilimlerinde, özellikle kamu yönetimi, işletme, mühendislik ve sosyal hizmetler alanlarında karar vericilerin daha rasyonel, şeffaf ve gerçekleştirilebilir sonuçlara ulaşabilmesi için yaygın biçimde kullanılmaktadır.

Karar alma, bireylerin karşılaştıkları çeşitli durumlarda bir takım seçenekleri göz önünde bulundurarak bunlar arasındaki kararın en doğrusunun amaçlandığı bir süreçtir. Gerek işletmelerin gerekse şahısların karar alma sürecini en doğru şekilde yöneterek, etkili ve doğru seçimler yapmaları önemlidir. Literatürde bulunan karar teorileri, yöneylem araştırması yönetim bilimi ve istatistik gibi disiplinlerin katkılarıyla geçmişten günümüze sürekli olarak ilerleme kaydetmektedir. Bu bağlamda karar alma süreciyle ilgili pek çok yeni yöntem (ÇKKV) ve yaklaşım geliştirilmiştir (Ayçin, 2019).

Bunlar arasında en yaygın olarak kullanılanlardan biri Thomas L. Saaty tarafından 1970'lerde ortaya konulan ve ÇKKV problemlerinin çözümüne yönelik geliştirilen bir yaklaşımdır. Karmaşık ve çok kriterli karar durumlarını hiyerarşik bir modelle inceleyerek karar vericilerin bireysel yargılarını esas almaktadır. Bir diğer yöntem olan Analitik Ağ Süreci (ANP), AHP'den farklı olarak kriterler arasındaki etkileşim ve geri besleme ilişkilerini dikkate alan ve bu yapıyı ağ modeli ile ortaya koyan, daha karmaşık karar problemlerinin çözümünde kullanılan bir yöntemdir. Bunun yanı sıra CRITIC, ELECTRE ve PROMETHEE gibi sıralama yöntemleri, alternatiflerin üstünlük ilişkilerine dayalı olarak değerlendirilmesini sağlarken; TOPSIS yöntemi, ideal ve negatif

ideal çözümlere olan uzaklıkları esas alarak, en uygun alternatifi belirlemektedir. DEMATEL yöntemi ise kriterler arasındaki neden-sonuç ilişkilerini analiz ederek özellikle karmaşık sistemlerin anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. SWARA 2010 yılında geliştirilen, birçok alanda uygulanabilen, uzman görüşüne dayalı çoklu derecelendirme yöntemlerinden biridir. Bu yöntem kriterlerin önem düzeylerinin uzmanların bilgi ve deneyimleri doğrultusunda belirlenmesine dayanan öznel bir kriter ağırlıklandırma yöntemidir. GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ yöntemi ise yeterli bilgiye sahip olunmayan karar problemlerinde ve diğer sistemlere nazaran daha esnek bir yaklaşım metodu benimseyerek kabul edilebilir sonuçlara ulaşmayı sağlayan bir yöntemdir (Ayçin,2019).

ÇKKV yöntemleri, farklı ölçütleri belirli bir sistematik içinde değerlendirerek karar vericilere alternatifler arasında sıralama yapma, en uygun seçeneği belirleme veya seçenekleri sınıflandırma imkanı sunmaktadır. ÇKKV yöntemlerinin temel amacı, karar problemini yapılandırmak, kriterleri ve alternatifleri açık biçimde tanımlamak ve bu unsurlar arasındaki ilişkileri matematiksel modeller aracılığıyla analiz etmektir. Bu süreç genel olarak şu amalardan oluşur: karar probleminin tanımlanması, kriterlerin belirlenmesi, alternatiflerin ortaya konulması, kriter ağırlıklarının hesaplanması, alternatiflerin değerlendirilmesi, ve nihai kararın verilmesi. Bu aşamalar sayesinde karar verme süreci daha nesnel ve izlenebilir hale gelmektedir. Bununla birlikte, bazı yöntemlerde karar vericilerin öznel değerlendirmelerine dayalı karşılaştırmalar yapılması, sonuçların tutarlılığı üzerinde etkili olabilmektedir. Bu nedenle özellikle AHP gibi yöntemlerde tutarlılık oranının hesaplanması ve kabul edilebilir sınırlar içinde olması önem taşımaktadır.

Çok Kriterli Karar Vermede (ÇKKV) bir çok seçenek dikkate alınarak uygulanmaktadır. Günümüzün modern ve yoğun rekabet ortamında karşılaşılan karmaşık ve çok boyutlu problemlerin etkili ve sistematik bir şekilde çözülmesinde kullanılmaktadır. Bu yöntemlerde, her bir alternatif birden fazla kriter açısından sistematik olarak analiz edilir. Böylece alternatiflerin güçlü ve zayıf yönlerinin karşılaştırılması mümkün hale gelir. ÇKKV yöntemlerinde değerlendirme sürecinde her bir alternatifin performansı problemdeki tüm kriterler açısından karşılaştırılır; bu süreçte karar probleminin yapılandırılması ve alınan kararın sağlamlığının test edilmesi de yer alır (Durak, 2024).

Bu yöntemler, birden fazla kriterin bulunduğu durumlarda, karar vericinin kararını olabildiğince hızlı ve kolay bir şekilde almasını sağlamak için uygulanır. ÇÇKV, karar alma yöntemlerinin bütünüdür (Demir ve Kartal, 2020).

Karmaşık problemlerde de çok kriterli karar verme yöntemleriyle (ÇKKV) en uygun seçim yapmak temel hedeftir. Bu süreçte doğru ve etkili kararlar alabilmek için çeşitli ÇKKV yöntemleri tasarlanmıştır. Bu yöntemler karar alıcıların karmaşık ve birbiriyle ilişkili problemleri incelemelerine ve en iyi çözümleri üretmelerine olanak tanır. Günümüzde işletmeler ve organizasyonlar, stratejik ve operasyonel kararlar alırken pek çok farklı faktörü göz önünde bulundurmak zorundadır. Bu faktörlerin karmaşıklığı ve sayısı arttıkça, doğru kararı vermek daha da zorlaşır. İşte bu noktada AHP, ANP ve DEMATEL gibi metodolojiler devreye girer. Bu çalışmada ÇKKV tekniklerinden AHP yöntemi ele alınacaktır.

2.1. Kriter Ağırlıklandırma Yöntemleri

Çok Kriterli karar verme yöntemleri, karar probleminin yapısına ve amacına bağlı olarak farklı kategoriler altında incelenmektedir. Bu yöntemler genel olarak kriter ağırlıklandırma, sıralama, seçim ve sınıflandırma yaklaşımları şeklinde sınıflandırılmaktadır. Kriter ağırlıklandırma yöntemleri, karar sürecinde kullanılan kriterlerin önem derecelerini belirlemeye odaklanırken; sıralama ve seçim yöntemleri alternatifleri değerlendirerek en uygun seçeneğin belirlenmesini sağlamaktadır. Sınıflandırma yöntemleri ise alternatifleri belirli kategoriler altında gruplandırmayı amaçlamaktadır.

Bunun yanı sıra karmaşık karar problemlerinde kriterler arası neden-sonuç (etkileyen-etkilenen) ilişkilerini analiz etmek için kullanılan DEMATEL (Decision making Trial, and Evaluation Laboratory), Kriterler ve alt kriterler arasındaki karşılıklı bağımlılıkları ve geri besleme ilişkilerini dikkate alan Analitik Ağ Süreci (ANP) yöntemi ilişki analizi kapsamında değerlendirilmektedir. Belirsizlik içeren karar problemlerinde bulanık mantık temelli yöntemler tercih edilirken, daha kapsamlı ve güvenilir sonuçlar elde etmek amacıyla birden fazla yöntemin birlikte kullanıldığı hibrit yaklaşımlarda literatürde yaygın olarak kullanılmaktadır. ÇKKV yöntemlerinden SWARA (Step-wise Weight Assessment Ratio Analysis), 2010 yılında geliştirilen, birçok alanda uygulanabilen, uzman değerlendirmelerine dayalı çok kriterli derecelendirme tekniklerinden biridir.

Uzmanlar tarafından kriterlerin önem derecesine göre sıralanarak her bir kriterin bir önceki kritere göre görece öneminin değerlendirilip kriterlerin nihai ağırlıkları adım adım belirlenmekte olup, öznel bir ağırlıklandırma yöntemi olarak kabul edilmektedir. ENTROPİ yöntemi ise, 1948 yılında Shannon tarafından ortaya konulmuş olup, günümüzde çok kriterli karar verme süreçlerinde kriter ağırlıklarının hesaplanmasında nesnel bir ağırlıklandırma yaklaşımı olarak kullanılmakta olup, kriterlere ait verilerin belirsizlik (düzensizlik) düzeylerinin ölçülebildiği, daha fazla farklılık (varyasyon) içeren kriterlerin daha fazla bilgi sağladığı için yüksek ağırlık aldığı, benzer değerlere sahip kriterlerin daha düşük ağırlık aldığı, veri temelli nesnel, herhangi bir subjektif değerlendirmeye ihtiyaç duymayan özellikle sayısal verilerin bulunduğu karar problemlerinde kullanılan bir yöntemdir. 2021 yılında Keshvarz-Ghorabae vd. tarafından geliştirilen, kriter ağırlıklarını belirlemek için kullanılan MEREK (method based on the Removal Effects of Criteria), her bir kriterin önemi, o kriterin modelden çıkarılması durumunda alternatiflerin genel performansında meydana gelen değişim üzerinden belirlenir. Sisteme etkisi daha fazla olan kriterler daha yüksek ağırlık almaktadır. Nesnel bir ağırlıklandırma yöntemidir. CRICIT (Criteria Importance Through Intercriteria Correlation) Diakouladaki vd. (1995) tarafından geliştirilen, bilgi içeriği yüksek kriterlere daha fazla ağırlık veren, veri temelli, standart sapma ve kriterler arası ilişkiyi dikkate alan kriterlerin öneminin belirlendiği, özellikle nicel verilerin bulunduğu karar problemlerinde güvenilir, nesnel bir kriter ağırlıklandırma yöntemidir (Ayçin,2019).

Bu çalışmada çok kriterli karar verme yöntemlerinden Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP)'nin kriter ağırlıklandırma tercih edilmesinin temel nedenleri, yöntemin hem karar vericilerin uzman görüşlerini sistematik biçimde modele dahil etmesi hem de çok kriterli ve karmaşık karar problemlerini yapılandırılmış bir şekilde analiz edebilmesidir.

Öncelikle AHP kriterler arasında ikili karşılaştırmalar yapılmasına imkan tanıyan bir yöntemdir. Personel seçimi gibi süreçlerde; etik değerler, mesleki deneyim, iletişim becerisi, psikolojik uygunluk gibi soyut ve ölçülmesi zor kriterlerin birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. AHP, bu tür nitel kriterlerin sayısallaştırılmasını sağlayarak karar verme sürecini daha sistematik hale getirir.

İkinci olarak, AHP yöntemi uzman görüşünü merkeze alır. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı gibi sosyal hizmet odaklı kurumlarda kararlar yalnızca nicel verilere değil, aynı zamanda alan uzmanlarının bilgi ve deneyimlerine de dayanır. AHP, bu öznel değerlendirmeleri matematiksel bir modele dönüştürerek karar sürecine bilimsel bir temel kazandırır.

Üçüncü olarak yöntem tutarlılık analizi sunar. Karar vericilerin yaptığı karşılaştırmaların ne derece tutarlı olduğu hesaplanabilmekte ve böylece hatalı ya da çelişkili değerlendirmelerin önüne geçilmektedir. Bu durum, özellikle kamu kurumlarında şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından büyük önem taşır.

Ayrıca AHP, karmaşık karar problemlerini hiyerarşik bir yapıya indirger. Bu sayede amaç, kriterler, alt kriterler ve alternatifler açık bir şekilde modellenir. Personel seçim sürecinde farklı kriterlerin organize edilmesi ve sistematik olarak değerlendirilmesi kolaylaşır.

Son olarak AHP'nin literatürde yaygın olarak kullanılması ve farklı alanlarda başarıyla uygulanmış olması, yöntemin güvenilirliğini ve geçerliliğini arttırmaktadır. Bu nedenle kamu kurumlarında yapılan akademik ve uygulamalı çalışmalarda sıklıkla tercih edilmektedir.

Sonuç olarak AHP'nin bu çalışmada tercih edilme nedeni; çok kriterli yapıyı yönetebilmesi uzman görüşünü modele entegre etmesi, tutarlılık kontrolü sağlaması ve karar sürecini şeffaf, sistematik ve bilimsel hale getirmesidir. Bu özellikler Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında personel seçimi gibi hasas ve çok boyutlu karar verme süreçleri için yöntemi oldukça uygun hale getirmektedir.

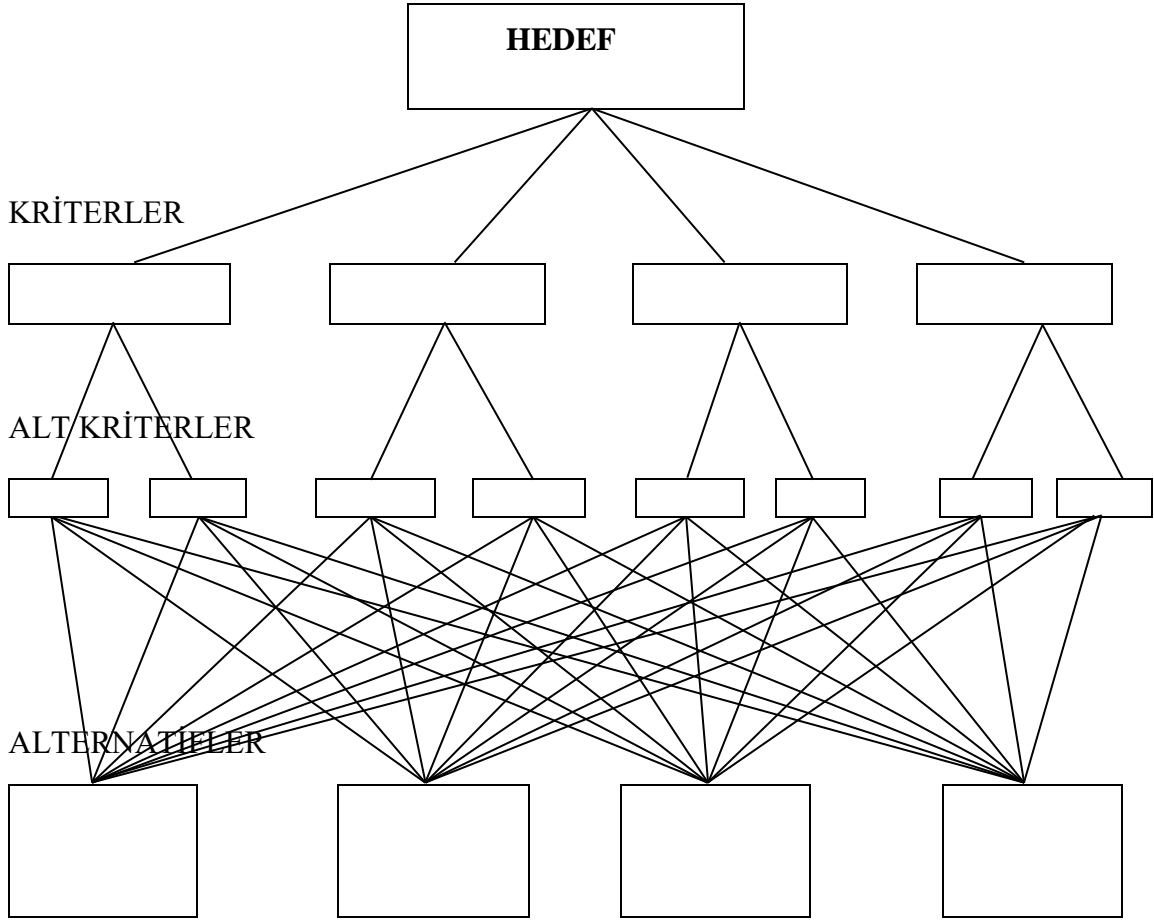
2.2. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP)

Thomas L. Saaty'nin 1977 yılında geliştirdiği Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP), çok kriterli karar verme yöntemlerindedir. Bu yöntem karar alma süreçlerinde, grup veya bireylerin önceliklerini dikkate alarak, nitelik ve sayısal değişkenleri birlikte değerlendiren bir yaklaşımdır (Dağdeviren vd. 2004).

Analitik Hiyerarşi Prosesi, karar verme süreçlerinde sistematik bir yaklaşım sunarak, karmaşık problemleri hiyerarşik bir yapıya ayırır. Bu yapının en üst seviyesinde, karar vericinin son amacı yer alır. Örneğin bir personel seçiminde bu hedef en uygun

adayın belirlenmesi olabilir. Amaçlanan hedefe ulaşmak için değerlendirilmesi gereken kriterler bu seviyede ele alınır. Bu kriterler gerektiğinde alt kriterlere ayrılarak daha detaylı bir yapı oluşturulabilir. Hiyerarşinin en alt seviyesinde ise karar probleminin çözümleri veya seçenekleri diyebileceğimiz alternatifler yer alır. Hiyerarşik yapı Şekil 1'deki gibi gösterilebilir (Anaral, 2012).

Şekil 1 : Hiyerarşik Yapı



2.2.1. AHP İşlem Adımları

Analitik Hiyerarşi Yönteminde (AHP) karar verme sürecinin işlem adımları aşağıdaki gibidir (Dağdeviren vd., 2004; Oğuzlar, 2007; Yarahoğlu, 2001; Yetim, 2008).

1.Aşama:

Bu aşamada problem tanımlanarak hiyerarşik yapı oluşturulur AHP’de ilk olarak karar probleminin hedefi tespit edilir. Daha sonra hedefi etkileyen unsurlar ortaya çıkarılır

2.Aşama:

Bu aşamada İkili Karşılaştırma Matrisi oluşturularak her bir kriter ve alternatif, değerleriyle karşılaştırılarak önem dereceleri belirlenir. Bu karşılaştırmalar genellikle 1 ile 9 arasında bir ölçek kullanılarak yapılır. Faktörler arası karşılaştırma matrisinin boyutu, karşılaştırılan faktör sayısına bağlı olarak $n \times n$ şeklindedir.

Tablo 2.1. İkili Karşılaştırma Ölçeği

Önem Derecesi	Tanım
1	Eşit Önemli
3	Biri diğerine göre çok az önemli olması
5	Kuvvetli derecede önemli
7	Çok kuvvetli derecede önemli
9	Aşırı derecede önemli
2,4,6,8	Ara değerler

Kaynak: (Saaty, T., L., 1980, 54).

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

Faktörlerin kendileriyle karşılaştırıldığında matris bileşenleri, $i = j$ olacağından 1 değerini alırlar. Bu her bir faktörün kendisiyle karşılaştırıldığında eşit öneme sahip olduğu anlamına gelir. Faktörler arasındaki karşılaştırmalar, her bir faktör için birebir yapılır ve karşılaştırma matrisinin köşegenindeki bileşenler 1 olarak belirlenir.

Matristeki karşılaştırma işlemlerinde Tablo 2.1’de verilen skala kullanılır. Çeşitli kriterlerin karşılaştırılmasıyla da Tablo 2.2’deki matris elde edilir. İkili karşılaştırmada kriterlerin karşılıklı önem düzeyini terimler belirler.

Tablo 2.2. Kriterler İçin İkili Karşılaştırma Matrisi

	J		
	Kriter - 1	Kriter - 2	Kriter - n
Kriter - 1	w1/w1	w1/w2	w1/wn
Kriter - 2	w2/w1	w2/w2	w2/wn
...
Kriter - 3	wn/w1	wn/w2	wn/wn

Kaynak: (Saaty, T., L., 1990, 4).

Karşılaştırma yapılırken, matrisin ana köşegeninde bulunan değerler için yapılmakta. Köşegen altında bulunan değerler için eşitlik 2’deki gibidir.

$$a_{ji} = \frac{1}{a_{ij}} \quad (2)$$

Karşılaştırma matrislerinde aritmetik ortalama yerine geometrik ortalama da tercih edilebilir.

3.Aşama:

Bu aşamada faktörlerin yüzde önemleri belirlenir. Karşılaştırma matrisindeki faktörlerin yüzde önemlerini hesaplamak için, matristeki sütunların vektöründen yararlanılır.

$$Y_i = \begin{bmatrix} y_{11} \\ y_{12} \\ \vdots \\ y_{n1} \end{bmatrix} \quad (3)$$

$$n_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}} \quad (4)$$

Y sütun vektörüne ulaşıldıktan sonra, bu vektörlerin bir matris şeklinde düzenlendiğinde, eşitlik 5' teki T matrisi elde edilecektir.

$$T = \begin{bmatrix} t_{11} & t_{12} & \cdots & t_{1n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ t_{n1} & t_{n2} & \cdots & t_{nn} \end{bmatrix} \quad (5)$$

T matrisi yardımıyla faktörlerin yüzde önem ağırlıkları (w_i) hesaplanır ve sonrasında öncelik vektörü, yani W sütun vektörü oluşturulur. Bu süreçte yararlanılan formüller eşitlik 6 ve eşitlik 7 deki gibidir.

$$w_i = \frac{\sum_{j=1}^n t_{ij}}{n} \quad , \quad (6) \quad W = \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} \quad (7)$$

W sütun vektörü, aşağıda anlatılan yöntemle de bulunabilir. Saaty'ye göre AHP tekniğinde, öncelikleri sıralarken özdeğer ve özvektörden faydalanılır. Önceliği belirlemeye yarayan özvektör, en büyük özdeğerin karşılığıdır. Göreceli önemleri belirlemek için aşağıda belirtilen adımların izlenmesi gerekir.

1.Aşamada Karşılaştırma matrisi kuvveti alınır.

2.Aşamada Satır toplamları hesap edilerek, her satırların toplamı genel toplama bölünerek normalleştirme işlemi gerçekleştirilir. Normalleştirilen değer, kriterlerin diğer kriterlere göre önem değerlerini ortaya çıkarır.

Bu vektörde $W = (w_1, w_2, w_3, \dots, w_n)$ şeklinde gösterilir. $W = (w_1, w_2, w_3, \dots, w_n)$ öncelik vektörü kullanılarak W^* matrisi bulunur ve A karşılaştırma matrisi ile W^* matrisi arasındaki fark dikkate alınır. W^* matrisi elde edilişi eşitlik 8'de gösterilmiştir.

$$W^* = \begin{bmatrix} w_1 / w_1 & w_1 / w_2 & \cdot & \cdot & \cdot & w_1 / w_n \\ w_2 / w_1 & w_2 / w_2 & \cdot & \cdot & \cdot & w_2 / w_n \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ w_n / w_1 & w_n / w_2 & \cdot & \cdot & \cdot & w_n / w_n \end{bmatrix} \quad (8)$$

3. Aşamada ilerleyen süreçteki satırların toplamı arasındaki fark oldukça azaldığından işlem sona erer.

4.Aşamada Faktör Karşılaştırmalarının Tutarlılığı değerlendirilir. Faktörlerin karşılaştırılmasında uyum bulunup bulunmadığını anlamak için tutarlılık oranı hesaplanır. (Dağdeviren vd. 2004). Bu tutarlılık oranının (CR) hesaplamasında faktörün sayısı ve temel değeri (λ) yer almaktadır. λ bulunurken A ile W matrisleri çarpılır ve eşitlik 9'daki D sütun vektörü elde edilir.

$$D = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & & & \vdots \\ \vdots & & & \vdots \\ x_{n1} & x_{n2} & \dots & x_{nn} \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} \quad (9)$$

Değerlendirme faktörünün temel değeri E, D ve W sütun vektörlerinin bölümüyle bulunmaktadır. Bu verilerin aritmetik ortalaması da karşılaştırmaya ilişkin eşitlik 10'daki temel değeri (λ_{max}) verir.

$$E_i = \frac{d_i}{w_i} (i = 1, 2, \dots, n) \quad \lambda_{max} = \frac{\sum_{i=1}^n E_i}{n} \quad (10)$$

Bir sonraki işlem Tutarlılık Göstergesinin (CI) belirlenmesi işlemidir. Tutarlılık göstergesi, rassallık göstergesine bölünerek eşitlik 11'deki tutarlılık oranı (CR) elde edilir. CR değeri 0.10 dan küçükse karşılaştırmalar tutarlıdır; ancak CR değeri 0.10'dan büyükse verilen kararın tekrar kontrol edilmesi gerektiği anlaşılır.

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} \quad CR = \frac{CI}{RI} \quad (11)$$

Tablo 2.3. Rassallık Göstergeleri (RI)

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56

5.Aşamada Her Bir Faktörün Karar Sürecindeki Yüzelik Önem Oranlarının Tespit Edilmesi. Karşılaştırma işlemleri sonucunda, $m \times 1$ boyutunda olan ve değerlendirilen faktörün karar noktalarına göre yüzelik dağılımını ifade eden S sütun vektörü oluşturulur.

6.Aşamada Karar Noktaları Ait Sonuç Dağılımı Elde Edilir. S sütun vektörlerinden yararlanılarak K karar matrisi hesaplanır. K matrisi $m \times n$ boyutunda olup eşitlik 12'deki gibidir.

$$K = \begin{bmatrix} S_{11} & S_{12} & \dots & S_{1n} \\ S_{21} & S_{22} & \dots & S_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ S_{m1} & S_{m2} & \dots & S_{mn} \end{bmatrix} \quad (12)$$

Nihai olarak, karar matrisiyle W sütun vektörü çarpılarak L sütun vektörü elde edilir. L sütun vektörü yüzelik oranı temsil eder ve toplamları 1'e eşittir.

$$L = \begin{bmatrix} S_{11} & S_{12} & \dots & S_{1n} \\ S_{21} & S_{22} & \dots & S_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ S_{m1} & S_{m2} & \dots & S_{mn} \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} W_1 \\ W_2 \\ \vdots \\ W_n \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} l_{11} \\ l_{21} \\ \vdots \\ l_{m1} \end{bmatrix} \quad (13)$$

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AİLE VE SOSYAL HİZMETLER BAKANLIĞINDA PSİKOLOG, SOSYAL ÇALIŞMACI, ÖĞRETMEN VE BAKIM PERSONELİ SEÇİMİNDE BELİRLENEN KRİTERLERİN AĞIRLIKLARINA ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİNİN UYGULANMASI

Her alanda ihtiyaç görülen personel seçimi ve işe yerleştirmesi, kurumların amaç ve hedefleri doğrultusunda temel ve kritik konudur. Doğru şekilde anlaşılması uygun yöntemlerin belirlenmesi ve uygulanması, kurumun stratejik hedeflerine ve beklentilerine ulaşmasında önemli bir rol oynar (Altun ve Kovancı, 2004).

Bir kurumun en önemli unsuru olan personelin, nitelik ve nicelik açısından işe ve çalışma ortamına uygunluğu, o kurumun başarısında önemli bir rol oynar (Yelboğa, 2008)

İşletme açısından personel seçimi doğru yapılmadığında iş yerinde görev uyumsuzluğu, bireyler arası anlaşmazlıklar, verimlilik kaybı, çatışmalar ve iş kazalarının artması gibi olumsuzluklar ortaya çıkabilir. Bunun sonucunda işten ayrılmalar veya çikarmalar kaçınılmaz hale gelir (Demirkol ve Ertuğral, 2007).

Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Türkiye’de bireylerin refahını arttırmak, dezavantajlı grupları korumak ve sosyal hizmetler sunmak amacıyla faaliyet gösteren temel kurumlardan biridir. Bakanlık, aile yapısının korunması, çocukların, yaşlıların, engellilerin, kadınların ve sosyal yardıma ihtiyaç duyan bireylerin desteklenmesi için çeşitli politikalar geliştirir ve uygular.

Özellikle devlet koruması altındaki çocuklar, aile içi şiddet mağdurları, engelliler ve yaşlılar gibi kırılgan gruplar için Bakanlığın sunduğu hizmetler hayati öneme sahiptir.

Bu hizmetlerin etkinliği Bakanlık bünyesinde çalışan personelin niteliklerine ve yetkinliklerine bağlıdır.

Bakanlığın sunduğu hizmetlerin kalitesi, personelin bilgi, beceri ve etik değerlere bağlılığıyla doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle Bakanlık bünyesinde çalışan sosyal çalışmacılar, psikologlar, öğretmenler, bakım personelleri ve diğer destek personellerinin sahip olması gereken bazı temel nitelikler şunlardır:

- Sosyal Hizmet, Psikoloji, Sosyoloji, ocuk Gelişimi gibi alanlarda eğitim almış olmak.
- Güncel yasal mevzuata ve sosyal hizmet politikalarına hakim olmak,
- Çalıştığı bireyin haklarına saygılı olmak, etik kurallara bağlı kalmak,
- Duygusal zekası yüksek ve empati kurabilme kabiliyetine sahip olmak,
- Çocuklar aileler ve diğer meslek elemanlarıyla etkili iletişim kurabilmek,
- Kriz yönetim becerilerine sahip olmak,
- Zorlu koşullar altında çalışmaya dayanıklı olmak, stres yönetimi yapabilmek,
- Özellikle devlet koruması altındaki çocuklarla çalışırken sabırlı ve anlayışlı olmak,
- Farklı meslek gruplarıyla (Psikologlar, Öğretmenler, Hukukçular, vb.) iş birliği içinde çalışabilmek,
- Kurum içi ve dışı koordinasyonu sağlayarak hizmetlerin etkinliğini arttırmak,

Bu niteliklerin doğru şekilde belirlenmesi ve personel seçiminde dikkate alınması, Bakanlık hizmetlerinin kalitesini doğrudan etkilemektedir. ocuk evleri gibi kurumlarda alışan Öğretmen, Sosyal alışmacı, Psikologlar ve Bakım Personelleri için doğru seçim kriterlerinin belirlenmesi, çocukların sağlıklı bir ortamda büyümelerini sağlamak açısından kritik bir konudur.

3.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmada amaç, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı için daha bilimsel bir personel seçim süreci oluşturmak, nitelikli personelin belirlenmesini sağlamak ve işe alım

süreçlerine akademik bir model sunmak ve personel seçimi için karar alıcılara nesnel bir değerlendirme yöntemi sağlamaktır.

3.2. Çalışmanın Önemi

Toplumun tüm dezavantajlı kesimlerine hizmet sunulan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığındaki personelin niteliği, hizmet verilen bireylerin refahını doğrudan etkilemektedir. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında çalışan personeller dezavantajlı kesimlere hitap ettiklerinden büyük bir sorumluluk taşımaktadırlar. Bu personelin doğru kriterler çerçevesinde seçilmesi gerek hizmet sunulan kesimin gerekse de devletin sunduğu sosyal hizmetlerin etkinliği açısından büyük bir öneme sahiptir.

Bu nedenle personel seçiminde hangi kriterlerin daha önemli olduğunun belirlenmesi ve bu kriterlerin bilimsel yöntemlerle ağırlıklandırılması gerekmektedir. Ancak mevcut durumda, bu seçim süreçlerinde objektif bir kriter belirleme yöntemi bulunmamaktadır. Çalışmada Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) yöntemlerinden analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) kullanılarak, personel seçiminde hangi kriterlerin daha öncelikli olduğu tespit edilecek ve sosyal hizmet kurumlarının istihdam politikalarına bilimsel bir temel kazandırılacaktır.

Ayrıca bu çalışmanın sonuçları, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının personel alım süreçlerini daha verimli hale getirmesine ve sosyal hizmet alanındaki insan kaynağı kalitesini artırmasına katkı sağlayacaktır. Bu nedenle tez konusu hem teorik hem de uygulamalı açıdan önemli bir boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

3.3. Verilerin Toplanması ve Analiz Edilmesi

Çalışmanın ilk aşamasında Erzincan Aile ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü emrinde görev yapan yaklaşık 30 uzman görüşü alınarak Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında istihdam edilmesi planlanan Psikolog, Öğretmen, Sosyal Çalışmacı ve Bakım Personelleri ile ilgili 20 Ana Kriter, 80 alt kriter belirlenmiştir. Belirlenen bu kriterlerin ikili karşılaştırmaları yapılarak, kriter ağırlıkları Analitik Hiyerarşi Süreci ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda Bakanlık bünyesinde 16 farklı şehirde görev yapan mesleki personel ile idareci olarak görev yapan toplam 106 karar vericiden anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Hesaplamaları MS Excel kullanılarak oluşturulan bir hesaplama tablosu yardımıyla yapılmış ve her bir karşılaştırma matrisinin tutarlılık oranı

bu tablo aracılığıyla belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanmıştır.

3.4. En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi psikolog seçimi için belirlenen ana kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yönteminin işlem adımları aşağıda aşamalar halinde verilmiştir.

1.Aşama: Bu aşamada ikili karşılaştırma matrisi oluşturulur. En iyi psikolog seçimi için belirlenen Eğitim ve Yeterlilik (K1), Mesleki Deneyim (K2), Kişisel Özellikler (K3), Etik ve Mesleki Tutum (K4), Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk (K5), Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (K6) kriterlerini karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.1’de verilmiştir. Tablo 3.1’deki karşılaştırmada satırdaki kriter dikkate alınarak söz konusu kriterin sütun kriteri üzerindeki etkisi yani önem derecesine göre değeri belirlenmiştir. Eğer satırdaki kriter sütundaki kriterden daha önemli değil de sütundaki kriter satırdaki kriterden daha önemli ise söz konusu bileşen önem derecesinin çarpmaya göre tersi ($1/a_{ij}$) olacaktır. Söz konusu değerlerin belirlenmesi için Tablo 3.1 değerlerinden yararlanılmıştır. Örneğin Tablo 3.1’de görüldüğü gibi karşılaştırmayı yapan tarafından K1 kriterinin K3 kriterine göre çok kuvvetli derecede önemli görüldüğünden karşılaştırma matrisinin birinci satır üçüncü sütun bileşeni (a_{13}) 7 değerini alacaktır. Benzer şekilde K2 kriterinin K3 kriteri ile karşılaştırılmasında K3 kriterinin K2 kriterine göre kuvvetli derecede önemli görüldüğünden karşılaştırma matrisinin ikinci satır üçüncü sütun bileşeni (a_{23}) 1/5 değerini alacaktır. Önem dereceleri için 1-9 arasındaki tek sayı değerleri dikkate alınır. Fakat eğer ikili karşılaştırmayı yapan tarafından önem derecesi bakımından ardışık iki tek değer arasında kalırsa 2, 4, 6 ve 8 ara değeri kullanılır. Örneğin Tablo 3.1’de görüldüğü gibi karşılaştırmayı yapan K2 kriterinin K4 kriterine göre çok kuvvetli derecede önemli (7) ile mutlak derecede önemli (9) arasında kaldığından 8 ara değeri kullanılmıştır. Matrisin köşegeni kriterlerin kendisi ile karşılaştırmasına karşılık geldiğinden köşegen elemanları 1’e eşittir. Eşit öneme sahip farklı kriterler için de 1 değeri kullanılmaktadır. İkili karşılaştırmalar sadece köşegen üstü hücreler için yapılması yeterlidir. Köşegen altı değerler köşegen üstü değerlerin çarpmaya göre tersidir ($a_{ij} = 1/ a_{ji}$). Örneğin köşegen

üstü $a_{24} = 8$ ise köşegen altı karşılığı olan $a_{42} = 1/8$ olacaktır. Köşegen üstü $a_{12} = 1/7$ ise köşegen altı karşılığı olan $a_{21} = 7$ olacaktır.

Tablo 3.1. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1	1/7	7	4	1/8	1/8
K2	7	1	1/5	8	8	8
K3	1/7	5	1	4	2	1/2
K4	1/4	1/8	1/4	1	1/4	1/4
K5	8	1/8	1/2	4	1	1/7
K6	8	1/8	2	4	7	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.2'deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.2. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1,0000	0,8139	1,7933	0,6243	0,7351	0,5102
K2	1,2287	1,0000	1,7854	0,7535	1,0426	0,7856
K3	0,5576	0,5601	1,0000	0,3802	0,6600	0,4547
K4	1,6019	1,3271	2,6302	1,0000	1,1432	1,0046
K5	1,3603	0,9592	1,5150	0,8747	1,0000	0,5596
K6	1,9600	1,2728	2,1994	0,9954	1,7869	1,0000
Toplam	7,7085	5,9331	10,9233	4,6281	6,3678	4,3147

2.Aşama: Bu aşamada kriter ağırlıklarının bulunabilmesi için ilk önce Tablo 3.2'deki ikili karşılaştırma matrisinin normalize edilmesi gerekir. Normalize işlemi için her bir ikili karşılaştırma değeri kendi sütun toplamı değerine bölünür (Eşitlik-4). Her bir ikili karşılaştırma değeri kendi sütun toplamı değerine bölündüğünde elde edilen normalize matrisi Tablo 3.3'te görüldüğü gibi elde edilir.

Tablo 3.3. Normalize Karar Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	0,1297	0,1372	0,1642	0,1349	0,1154	0,1182
K2	0,1594	0,1685	0,1634	0,1628	0,1637	0,1821
K3	0,0723	0,0944	0,0915	0,0822	0,1036	0,1054
K4	0,2078	0,2237	0,2408	0,2161	0,1795	0,2328
K5	0,1765	0,1617	0,1387	0,1890	0,1570	0,1297
K6	0,2543	0,2145	0,2013	0,2151	0,2806	0,2318
Toplam	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000

Tablo 3.3'te görüldüğü gibi normalize edilmiş karar matrisinde her bir sütun toplamı 1'e eşittir.

3.Aşama: Bu aşamada Özvektör (Öncelikler Vektörü) değerleri diğer bir deyişle kriter ağırlıkları hesaplanır. Normalize edilmiş karar matrisinin her bir satırın aritmetik ortalaması alınarak öz vektör (eigenvector) yani kriter ağırlıkları değerleri elde edilir (Eşitlik-6). Öz vektör (kriter ağırlıkları) Tablo 3.4'te verilmiştir.

Tablo 3.4. Öz Vektör (Kriter Ağırlıkları (w_j))

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	Yüzde (%)
Eğitim ve Yeterlilik (K1)	0,1333	%13,33
Mesleki Deneyim (K2)	0,1667	%16,67
Kişisel Özellikler (K3)	0,0916	%9,16
Etik ve Mesleki Tutum (K4)	0,2168	%21,68
Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk (K5)	0,1588	%15,88
Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (K6)	0,2329	%23,29
Toplam	1,0000	%100

Tablo 3.4'te görüldüğü gibi kriter ağırlıkları toplamı 1'e eşittir. Yüzde olarak toplamı da %100 olduğu görülmektedir.

4.Aşama: Bu aşamada öncelik vektörünün dolayısıyla kriter karşılaştırmalarındaki tutarlılığı ölçmek için Tutarlılık Oranı (CR) değeri hesaplanır. Tutarlılık oranını bulabilmek için özdeğer (eigenvalue) matrisi ve özellikle en büyük öz değer olan λ_{max} değeri bulunmalıdır. Bunun için ilk önce karşılaştırma matrisi (tüm karşılaştırma

matrislerinden elde edilen geometrik ortalamalı matris) ile öz vektör matrisinin çarpımı ile D sütun vektörü yani tüm öncelikler matrisi elde edilir (Eşitlik-9). Tüm öncelikler vektörü,

$$D = A \cdot w = \begin{bmatrix} 1,0000 & 0,8139 & 1,7933 & 0,6243 & 0,7351 & 0,5102 \\ 1,2287 & 1,0000 & 1,7854 & 0,7535 & 1,0426 & 0,7856 \\ 0,5576 & 0,5601 & 1,0000 & 0,3802 & 0,6600 & 0,4547 \\ 1,6019 & 1,3271 & 2,6302 & 1,0000 & 1,1432 & 1,0046 \\ 1,3603 & 0,9592 & 1,5150 & 0,8747 & 1,0000 & 0,5596 \\ 1,9600 & 1,2728 & 2,1994 & 0,9954 & 1,7869 & 1,0000 \end{bmatrix} \cdot \begin{bmatrix} 0,1333 \\ 0,1667 \\ 0,0916 \\ 0,2168 \\ 0,1588 \\ 0,2329 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,8042 \\ 1,0059 \\ 0,5524 \\ 1,3080 \\ 0,9588 \\ 1,4074 \end{bmatrix}$$

olarak elde edilir. D sütun vektöründeki elemanlar sırasıyla w_i kriter ağırlıkları matrisindeki (özvektör) elemanlara bölünerek (Eşitlik-10) temel değerler yani öz değerler (E) sütun vektörü bulunur. Öz değerler vektörü,

$$E = \begin{bmatrix} 0,8042/0,1333 \\ 1,0059/0,1667 \\ 0,5524/0,0916 \\ 1,3080/0,2168 \\ 0,9588/0,1588 \\ 1,4074/0,2329 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 6,0330 \\ 6,0342 \\ 6,0306 \\ 6,0332 \\ 6,0378 \\ 6,0429 \end{bmatrix}$$

olarak elde edilir. Elde edilen E temel değerler vektör (öz değerler vektörü) değerlerinin aritmetik ortalaması alınarak (Eşitlik-10) en büyük öz değer (λ_{max}),

$$\lambda_{max} = \frac{6,0330 + 6,0342 + 6,0306 + 6,0332 + 6,0378 + 6,0429}{6} = 6,0353$$

olarak bulunur. Bir karşılaştırma matrisinin tutarlı olabilmesi için en büyük özdeğerinin (λ_{max}) matris boyutuna (n) eşit olması gerekmektedir.

En büyük özdeğer olan λ_{max} değeri elde edildikten sonra Tutarlılık Oranı (CR) değerini bulabilmek için gerekli olan Tutarlılık İndeksi (CI) değeri Eşitlik-11 kullanılarak bulunur. Tutarlılık İndeksi(CI) değeri,

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} = \frac{6,0353 - 6}{6 - 1} = \frac{0,0353}{5} = 0,00706$$

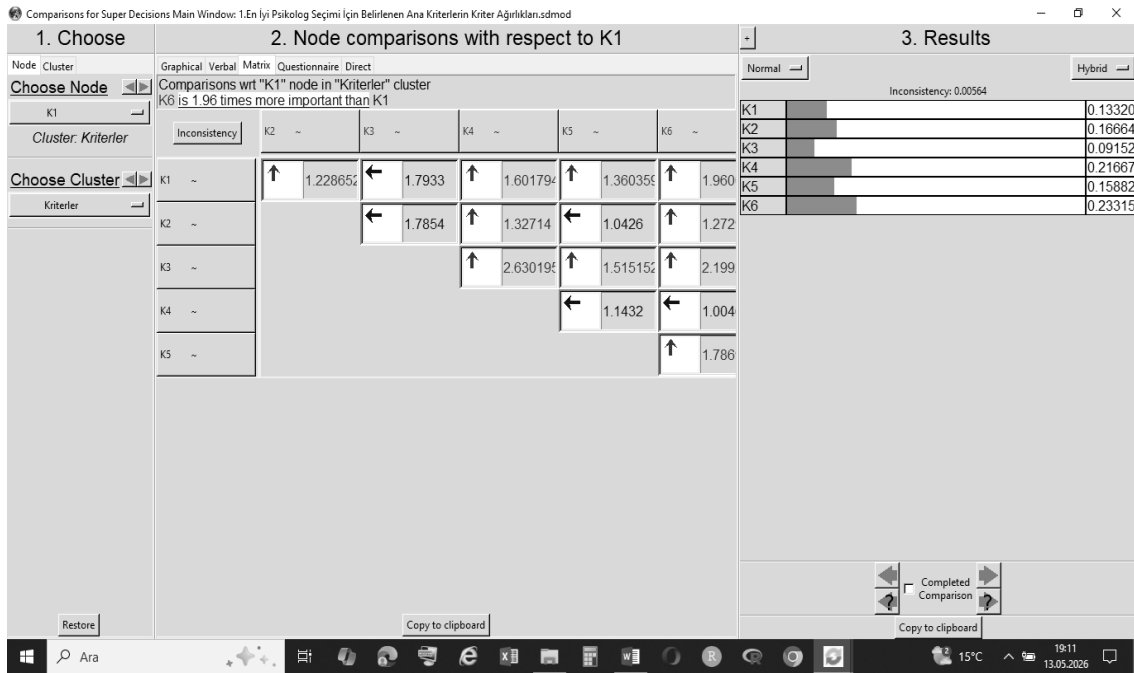
olarak hesaplanır. Burada n kriter sayısıdır.

Tutarlılık İndeksi (CI) değeri bulunduktan sonra Eşitlik-11 kullanılarak Tutarlılık Oranı (CR) değeri,

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0,007048}{1,24} = 0,005684$$

olarak hesaplanır. Burada RI değeri, Rasgele İndeks Değeri olup Tablo 2.3'ten elde edilen değerdir. Kriter sayısı 6 olduğundan RI değeri 1,24 olarak alınmıştır. Tutarlılık oranı $CR = 0,005684 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. Tutarlılık oranı sıfıra yaklaştıkça söz konusu ikili karşılaştırmaların tutarlılığı artmaktadır. Söz konusu bu çalışma için ikili karşılaştırmalar tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.4) güvenilir olup en iyi psikolog seçim amacı için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (0,2329) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Etik ve Mesleki Tutum (0,2168), Mesleki Deneyim (0,1667), Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk (0,1588), Eğitim ve Yeterlilik (0,1333), Kişisel Özellikler (0,0916) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Kişisel Özellikler (0,0916) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.1'de gösterilmiştir.

Şekil 3.1 : En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.4.1. En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Eğitim ve Yeterlilik” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Eğitim ve Yeterlilik” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi psikolog seçimi

ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi psikolog seçimi “Eğitim ve Yeterlilik” alt kriteri için belirlenen Alanla İlgili Lisans Mezunu Olmak (K1), Terapötik Sertifika Sahibi Olmak (K2), Süpervizyon Deneyimine Sahip Olmak (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.5’te verilmiştir.

Tablo 3.5. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	1/4	1/4
K2	4	1	2
K3	4	1/2	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.6’daki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.6. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	1,7454	0,8863
K2	0,5729	1,0000	0,6089
K3	1,1283	1,6424	1,0000
Toplam	2,7012	4,3879	2,4951

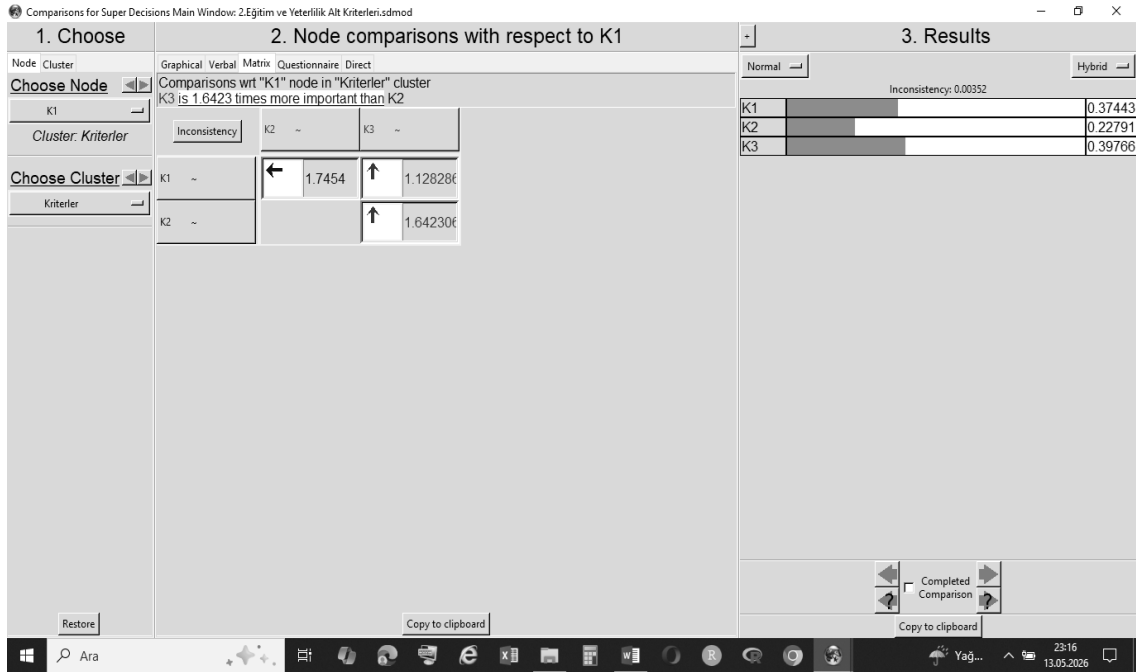
Tablo 3.6’da verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,3744	$\lambda_{max} = 3,00366$	CI = 0,00183	CR = 0,00316
K2	0,2280			
K3	0,3976			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00316 < 0,10$ olarak bulunduğu yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Eğitim ve Yeterlilik” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.7) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Süpervizyon Deneyimine Sahip Olmak (0,3976) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Alanla İlgili Lisans Mezunu Olmak (0,3744), Terapötik Sertifika Sahibi Olmak (0,2280) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Terapötik Sertifika Sahibi Olmak (0,2280) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.2’de gösterilmiştir.

Şekil 3.2 : En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Eğitim ve Yeterlilik” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.4.2. En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Mesleki Deneyim” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Mesleki Deneyim” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi psikolog seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi psikolog seçimi “Mesleki Deneyim” alt kriteri için belirlenen Toplam Deneyim yılı (K1), Hedef Kitle İle Çalışma Deneyimi (K2), Kamu Kurum Deneyimi (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.8’de verilmiştir.

Tablo 3.8. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	1/8	1/9
K2	8	1	8
K3	9	1/8	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.9’deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.9. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	0,3056	1,2028
K2	3,2724	1,0000	3,1523
K3	0,8314	0,3172	1,0000
Toplam	5,1037	1,6228	5,3552

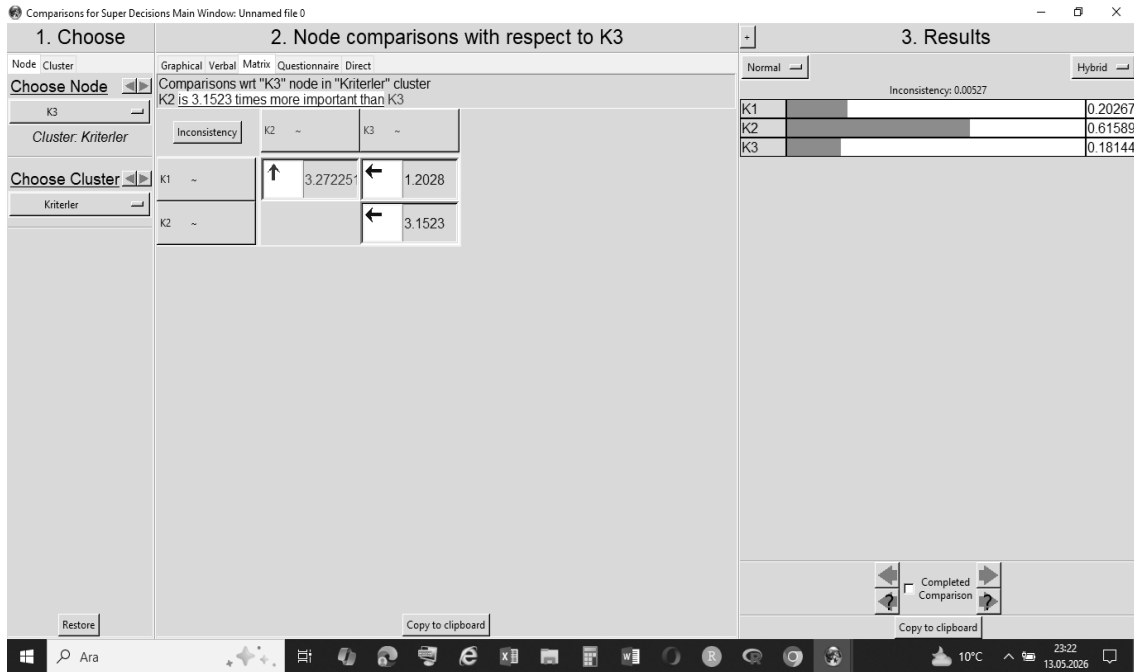
Tablo 3.9’da verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.10’da verilmiştir.

Tablo 3.10. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,2030	$\lambda_{max} = 3,00549$	CI = 0,00274	CR = 0,00473
K2	0,6153			
K3	0,1817			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00473 < 0,10$ olarak bulunduğu yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Mesleki Deneyim” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.10) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Hedef Kitle İle Çalışma Deneyimi (0,6159) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Toplam Deneyim Yılı (0,2030), Kamu Kurum Deneyimi (0,1817) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Kamu Kurum Deneyimi (0,1817) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.3’te gösterilmiştir.

Şekil 3.3: En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Mesleki Deneyim” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.4.3. En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Kişisel Özellikler” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları

En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Kişisel Özellikler” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi psikolog seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi psikolog seçimi “Kişisel Özellikler” alt kriteri için belirlenen Empati Kurma Becerisi (K1), Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme (K2), İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi (K3), Problem Çözme Yeteneği (K4), Takım Çalışmasına Yatkınlık (K5), Kriz Yönetim Becerisi (K6) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.11’de verilmiştir.

Tablo 3.11. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1	1/3	1/6	1/3	3	1/3
K2	3	1	2	2	3	1
K3	6	1/2	1	4	4	1/3
K4	3	1/2	1/4	1	1	1/2
K5	1/3	1/3	1/4	1	1	1/3
K6	3	1	3	2	3	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.12’deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.12. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1,0000	0,7259	0,4686	0,4446	0,8545	0,3817
K2	1,3777	1,0000	0,6109	0,5966	1,5991	0,5803
K3	2,1342	1,6368	1,0000	0,7221	1,6143	0,6310
K4	2,2491	1,6762	1,3849	1,0000	2,4653	0,8477
K5	1,1703	0,6254	0,6195	0,4056	1,0000	0,4262
K6	2,6200	1,7234	1,5849	1,1796	2,3463	1,0000
Toplam	10,5513	7,3877	5,6688	4,3485	9,8795	3,8669

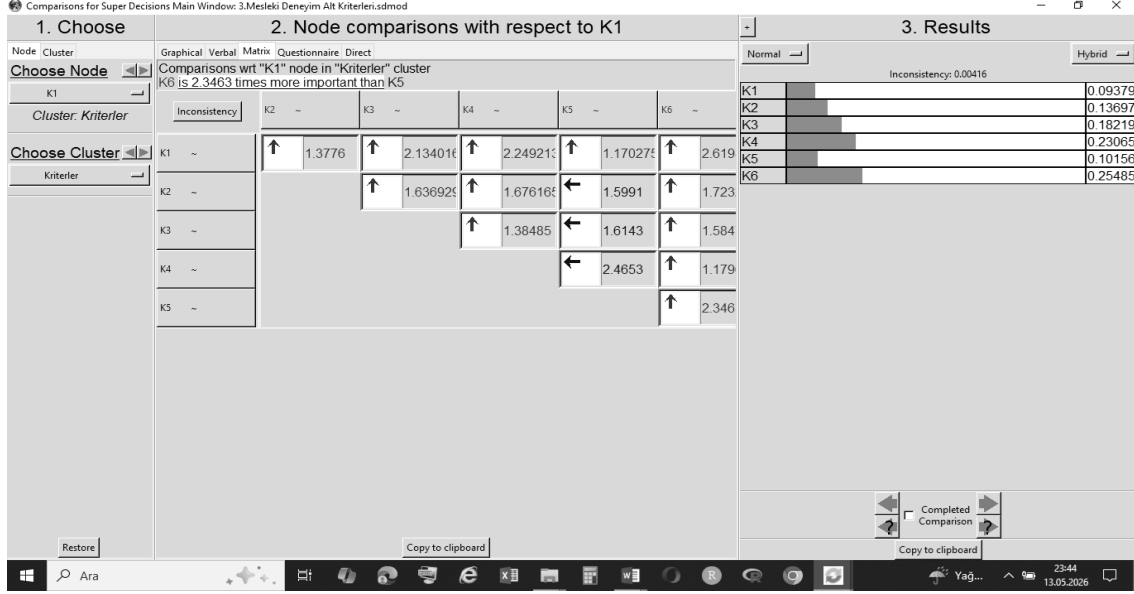
Tablo 3.12’de verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.13’te verilmiştir.

Tablo 3.13. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları	λ_{max}	CI	CR
K1	0,0939	$\lambda_{max} = 6,0261$	CI = 0,00522	CR = 0,00421
K2	0,1371			
K3	0,1821			
K4	0,2305			
K5	0,1016			
K6	0,2548			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00421 < 0,10$ olarak bulunduğu yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Kişisel Özellikler” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğu elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.13) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Kriz Yönetim Becerisi (0,2548) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Problem Çözme Yeteneği (0,2305), İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi (0,1821), Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme (0,1371), Takım Çalışmasına Yatkınlık (0,1016), Empati Kurma Becerisi (0,0939) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Empati Kurma Becerisi (0,0939) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.4’te gösterilmiştir.

Şekil 3.4: En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Kişisel Özellikler” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları



3.4.4. En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Etik ve Mesleki Tutum” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Etik ve Mesleki Tutum” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi psikolog seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi psikolog seçimi “Etik ve Mesleki Tutum” alt kriteri için belirlenen Mesleki Etik Değerlere Bağlılık (K1), Gizlilik İlkesine Uyum (K2), Profesyonellik ve Gizlilik İlkesine Uyum (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.14’te verilmiştir.

Tablo 3.14. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	1	1/2
K2	1	1	1/2
K3	2	2	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm

ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.15'teki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.15. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	1,1484	0,8395
K2	0,8708	1,0000	0,5507
K3	1,1912	1,8160	1,0000
Toplam	3,0621	3,9643	2,3901

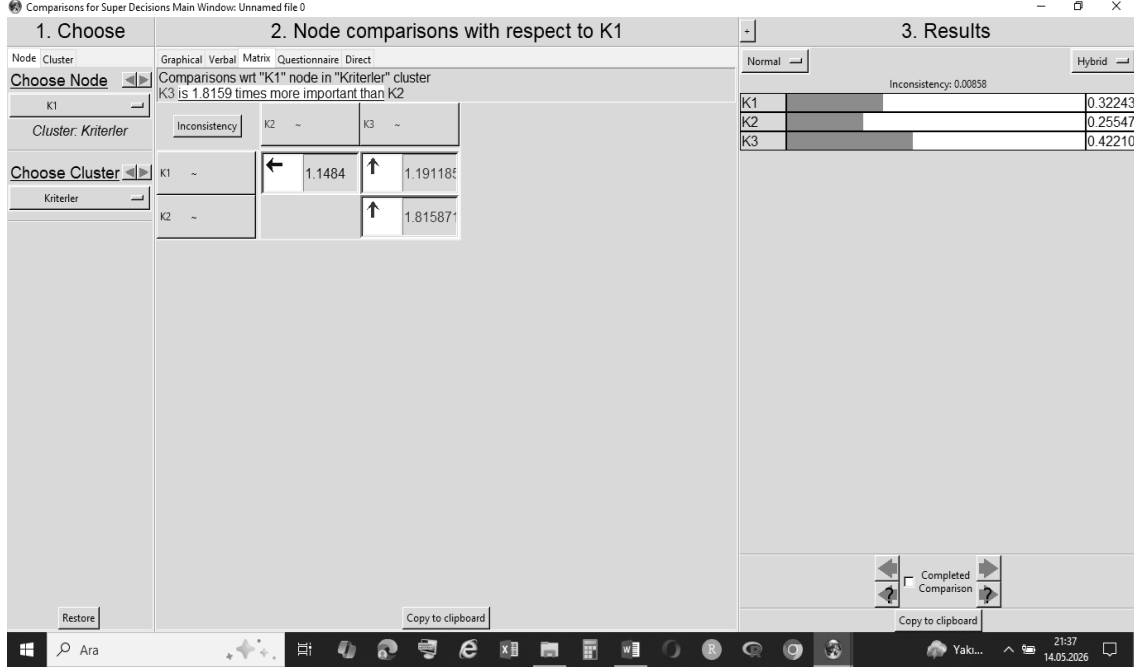
Tablo 3.15'te verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.16'da verilmiştir.

Tablo 3.16. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,3225	$\lambda_{max} = 3,00892$	CI= 0,00446	CR = 0,00769
K2	0,2557			
K3	0,4218			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00769 < 0,10$ olarak bulunduğu yapılan karşılaştırmaların tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Etik ve Mesleki Tutum” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğu elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.16) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Profesyonellik ve Gizlilik İlkesine Uyum (0,4218) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; mesleki Etik Değerlere Bağlılık (0,3225), Gizlilik İlkesine Uyum (0,2557) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Gizlilik İlkesine Uyum (0,2557) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.5'te gösterilmiştir.

Şekil 3.5: En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Etik ve Mesleki Tutum” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.4.5. En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi psikolog seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi psikolog seçimi “Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk” alt kriteri için belirlenen Fiziksel Olarak Görev Yapmaya Engel Durum Olmaması (K1), Psikolojik Dayanıklılık ve Ruh Sağlığı Açısından Uygunluk (K2), Psikolojik Testlerden ve Mülakatlardan Geçme Durumu (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.17’de verilmiştir.

Tablo 3.17. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	1/7	1/7
K2	7	1	1/3
K3	7	3	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.18'deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.18. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	0,2623	0,3663
K2	3,8130	1,0000	1,8072
K3	2,7302	0,5533	1,0000
Toplam	7,5432	1,8156	3,1735

Tablo 3.18'de verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.19'da verilmiştir.

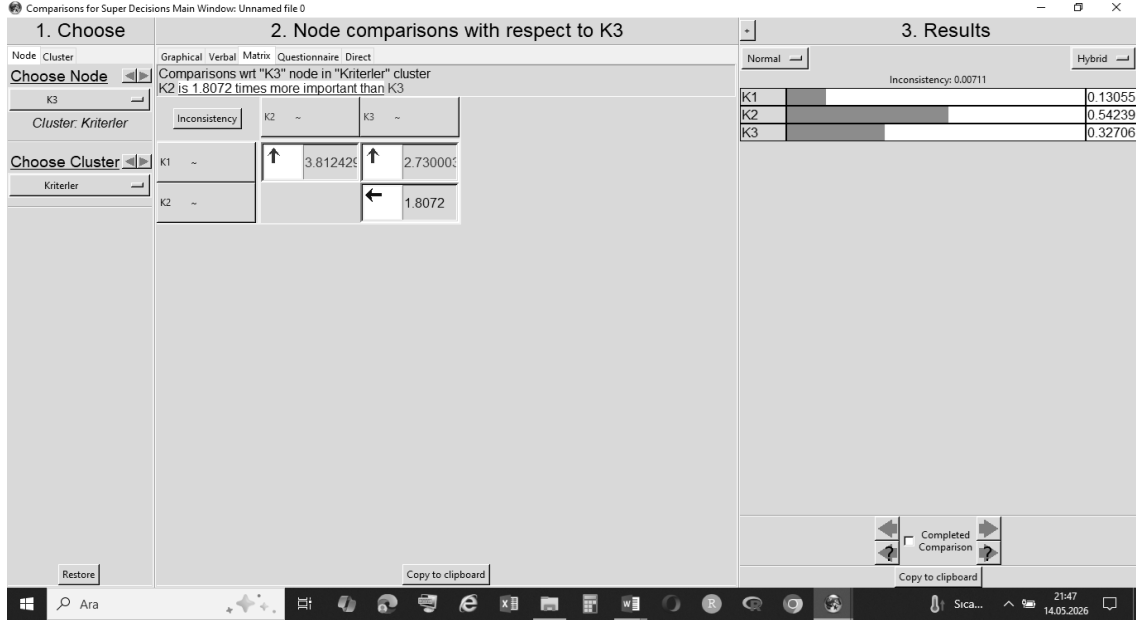
Tablo 3.19. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,1308	$\lambda_{max} = 3,00739$	CI= 0,00369	CR = 0,00637
K2	0,5419			
K3	0,3273			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00637 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.19) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Psikolojik Dayanıklılık ve Ruh Sağlığı Açısından Uygunluk (0,5419) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Psikolojik Testlerden ve Mülakatlaradan Geçme Durumu (0,3273), Fiziksel Olarak Görev Yapmaya Engel Durum Olmaması (0,1308) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Fiziksel Olarak Görev Yapmaya Engel Durum Olmaması (0,1308)

kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.6’da gösterilmiştir.

Şekil 3.6: En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Fiziksel ve Psikolojik Uygunluk” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.4.6. En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi psikolog seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi psikolog seçimi “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriteri için belirlenen Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık (K1), Kurum Misyon ve Vizyonuna Uygunluk (K2), Gelişime ve Eğitime Açıklık (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.20’de verilmiştir.

Tablo 3.20. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	4	3
K2	¼	1	1
K3	1/3	1	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.21’deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.21. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	2,6918	1,0968
K2	0,3715	1,0000	0,4903
K3	0,9117	2,0396	1,0000
Toplam	2,2832	5,7314	2,5871

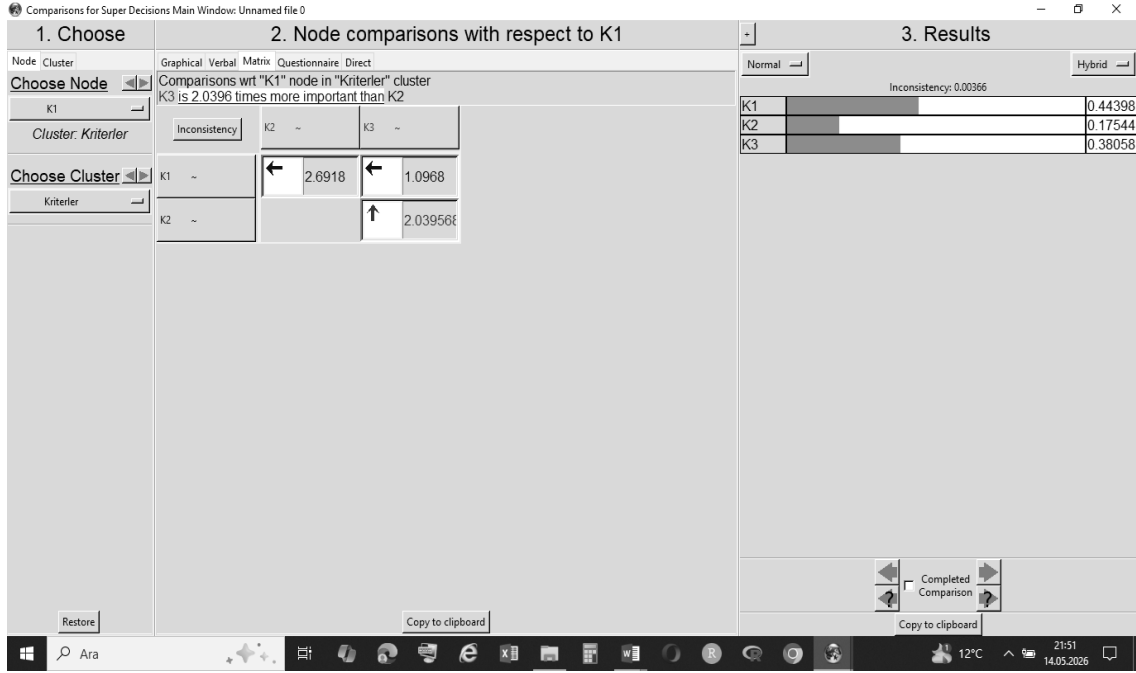
Tablo 3.21’de verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.22’de verilmiştir.

Tablo 3.22. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,4439	$\lambda_{max} = 3,00381$	CI= 0,00190	CR = 0,00328
K2	0,1756			
K3	0,3806			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00328 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi psikolog seçimi için belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.22) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık (0,4439) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Gelişime ve Eğitime Açıklık (0,3806), Kurum Misyon ve Vizyonuna Uygunluk (0,1756) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Kurum Misyon ve Vizyonuna Uygunluk (0,1756) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.7’de gösterilmiştir.

Şekil 3.7: En İyi Psikolog Seçimi İçin Belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.5. En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi “öğretmen” seçimi için belirlenen ana kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yönteminin işlem adımları aşağıda aşamalar halinde verilmiştir.

1.Aşama: Bu aşamada ikili karşılaştırma matrisi oluşturulur. En iyi öğretmen seçimi için belirlenen Eğitim ve Mesleki Yeterlilik (K1), Kişisel Özellikler (K2), Rol Model Olma (K3), Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (K4) kriterlerini karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.23’te verilmiştir.

Tablo 3.23. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4
K1	1	7	5	3
K2	1/7	1	1/4	1/3
K3	1/5	4	1	1
K4	1/3	3	1	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.24'teki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.24: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4
K1	1,0000	1,8432	1,0092	0,8504
K2	0,5425	1,0000	0,6031	0,5179
K3	0,9908	1,6580	1,0000	0,6317
K4	1,1760	1,9311	1,5829	1,0000
Toplam	3,7093	6,4323	4,1953	3,0000

2.Aşama: Bu aşamada kriter ağırlıklarının bulanabilmesi için ilk önce Tablo 3.24'teki ikili karşılaştırma matrisinin normalize edilmesi gerekir. Normalize işlemi için her bir ikili karşılaştırma değeri kendi sütun toplamı değerine bölünür (Eşitlik-4). Her bir ikili karşılaştırma değeri kendi sütun toplamı değerine bölündüğünde elde edilen normalize matrisi Tablo 3.25'te görüldüğü gibi elde edilir.

Tablo 3.25. Normalize Karar Matrisi

	K1	K2	K3	K4
K1	0,2696	0,2866	0,2406	0,2835
K2	0,1463	0,1555	0,1438	0,1726
K3	0,2671	0,2578	0,2384	0,2106
K4	0,3170	0,3002	0,3773	0,3333
Toplam	1	1	1	1

Tablo 3.25'te görüldüğü gibi normalize edilmiş karar matrisinde her bir sütun toplamı 1'e eşittir.

3.Aşama: Bu aşamada Özvektör (Öncelikler Vektörü) değerleri diğer bir deyişle kriter ağırlıkları hesaplanır. Normalize edilmiş karar matrisinin her bir satırın aritmetik ortalaması alınarak öz vektör (eigenvector) yani kriter ağırlıkları değerleri elde edilir (Eşitlik-6). Öz vektör (kriter ağırlıkları) Tablo 3.26'da verilmiştir.

Tablo 3.26. Öz Vektör (Kriter Ağırlıkları (w_j))

Kriterler	Kriter Ağırlıkları (w_j)	Yüzde (%)
Eğitim ve Mesleki Yeterlilik (K1)	0,2700	%27,00
Kişisel Özellikler (K2)	0,1545	%15,45
Rol Model Olma (K3)	0,2435	%24,35
Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (K4)	0,3320	%33,20
Toplam	1,0000	%100

Tablo 3.26’da görüldüğü gibi kriter ağırlıkları toplamı 1’e eşittir. Yüzde olarak toplamı da %100 olduğu görülmektedir.

4.Aşama: Bu aşamada öncelik vektörünün dolayısıyla kriter karşılaştırmalardaki tutarlığı ölçmek için Tutarlılık Oranı (CR) değeri hesaplanır. Tutarlılık oranını bulabilmek için özdeğer (eigenvalue) matrisi ve özellikle en büyük öz değer olan λ_{\max} değeri bulunmalıdır. Bunun için ilk önce karşılaştırma matrisi (tüm karşılaştırma matrislerinden elde edilen geometrik ortalamalı matris) ile öz vektör matrisinin çarpımı ile D sütun vektörü yani tüm öncelikler matrisi elde edilir (Eşitlik-9). Tüm öncelikler vektörü,

$$D = A \cdot w = \begin{bmatrix} 1,0000 & 1,8432 & 1,0092 & 0,8504 \\ 0,5425 & 1,0000 & 0,6031 & 0,5179 \\ 0,9908 & 1,6580 & 1,0000 & 0,6317 \\ 1,1760 & 1,9311 & 1,5829 & 1,0000 \end{bmatrix} \cdot \begin{bmatrix} 0,2700 \\ 0,1545 \\ 0,2435 \\ 0,3320 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1,0829 \\ 0,6198 \\ 0,9770 \\ 1,3333 \end{bmatrix}$$

olarak elde edilir. D sütun vektöründeki elemanlar sırasıyla w_i kriter ağırlıkları matrisindeki (özvektör) elemanlara bölünerek (Eşitlik-10) temel değerler yani öz değerler (E) sütun vektörü bulunur. Öz değerler vektörü,

$$E = \begin{bmatrix} 1,0829/0,2700 \\ 0,6198/0,1545 \\ 0,9770/0,2435 \\ 1,3333/0,3320 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 4,0107 \\ 4,0116 \\ 4,0123 \\ 4,0159 \end{bmatrix}$$

olarak elde edilir. Elde edilen E temel değerler vektör (öz değerler vektörü) değerlerinin aritmetik ortalaması alınarak (Eşitlik-10) en büyük öz değer (λ_{\max}),

$$\lambda_{max} = \frac{4,0107 + 4,0116 + 4,0123 + 4,0159}{4} = 4,0126$$

olarak bulunur. Bir karşılaştırma matrisinin tutarlı olabilmesi için en büyük özdeğerinin (λ_{max}) matris boyutuna (n) eşit olması gerekmektedir.

En büyük özdeğer olan λ_{max} değeri elde edildikten sonra Tutarlılık Oranı (CR) değerini bulabilmek için gerekli olan Tutarlılık İndeksi (CI) değeri Eşitlik-11 kullanılarak bulunur. Tutarlılık İndeksi(CI) değeri,

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} = \frac{4,0126 - 4}{4 - 1} = \frac{0,0126}{3} = 0,0042$$

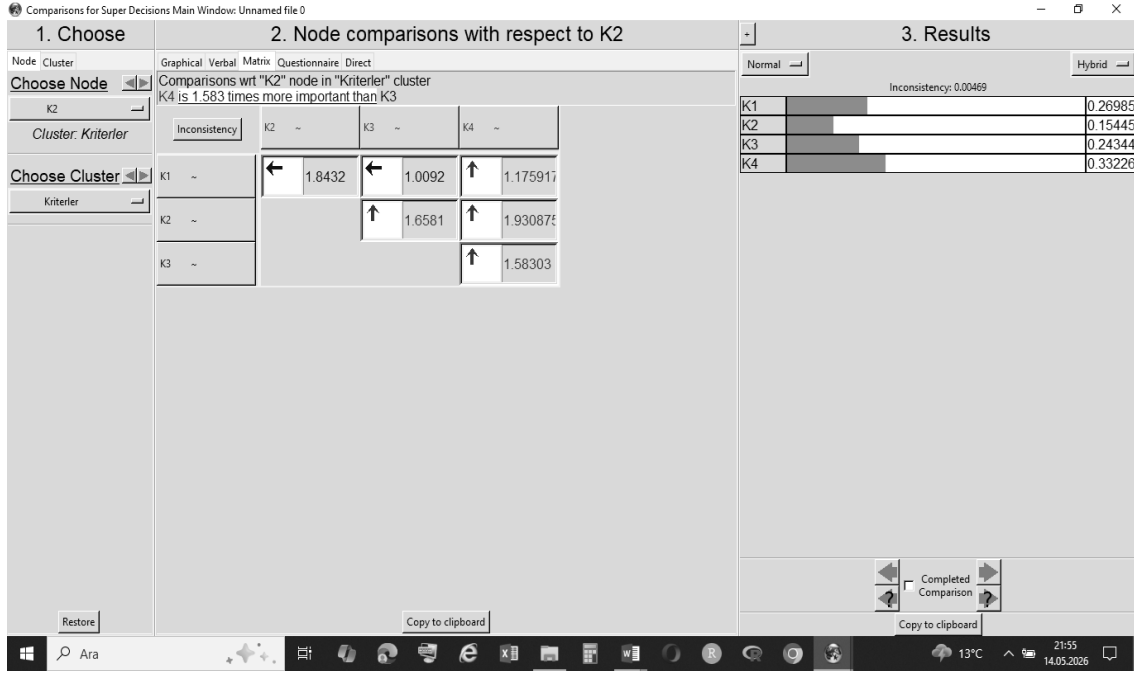
olarak hesaplanır. Burada n kriter sayısıdır.

Tutarlılık İndeksi (CI) değeri bulunduktan sonra Eşitlik-11 kullanılarak Tutarlılık Oranı (CR) değeri,

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0,0042}{0,9} = 0,0046$$

olarak hesaplanır. Burada RI değeri, Rasgele İndeks Değeri olup Tablo-2.3'ten elde edilen değerdir. Kriter sayısı 4 olduğundan RI değeri 0,9 olarak alınmıştır. Tutarlılık oranı $CR = 0,00466 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. Tutarlılık oranı sıfıra yaklaştıkça söz konusu ikili karşılaştırmaların tutarlılığı artmaktadır. Söz konusu bu çalışma için ikili karşılaştırmalar tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.26) güvenilir olup en iyi öğretmen seçim amacı için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (0,3333) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Eğitim ve Mesleki Yeterlilik (0,2700), Rol Model Olma (0,2435), Kişisel Özellikler (0,1545) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Kişisel Özellikler (0,1545) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.8'de gösterilmiştir.

Şekil 3.8: En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.5.1. En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen “Eğitim ve Mesleki Yeterlilik” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları

En iyi öğretmen seçimi için belirlenen “Eğitim ve Mesleki Yeterlilik” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi öğretmen seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi öğretmen seçimi “Eğitim ve Mesleki Yeterlilik” alt kriteri için belirlenen Mezun Olduğu Fakülte ve Alan Uygunluğu (K1), Pedagojik Formasyon ve Öğretmenlik Sertifikaları (K2), Hizmet İçi Eğitim ve Sertifikalar (K3), Sürekli Mesleki Gelişime Açık Olma (K4), Sosyal Hizmet Mevzuatına Hakimiyet (K5), Raporlama Gözlem ve Geri Bildirim Verebilme (K6) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.27’de verilmiştir.

Tablo 3.27. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1	3	1/3	1/3	2	2
K2	1/3	1	1/2	1/4	1	1/2
K3	3	2	1	1/5	1/2	1/2
K4	3	4	5	1	4	4
K5	1/2	1	2	1/4	1	2
K6	1/2	2	2	1/4	1/2	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.28'deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.28. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1,0000	1,7256	1,4631	0,5843	0,7584	0,5807
K2	0,5795	1,0000	0,8620	0,4836	0,5579	0,4945
K3	0,6835	1,1601	1,0000	0,3783	0,4250	0,3678
K4	1,7114	2,0677	2,6431	1,0000	0,7914	0,9464
K5	1,3185	1,7925	2,3532	1,2636	1,0000	0,7933
K6	1,7219	2,0222	2,7189	1,0567	1,2605	1,0000
Toplam	7,0148	9,7681	11,0404	4,7666	4,7931	4,1828

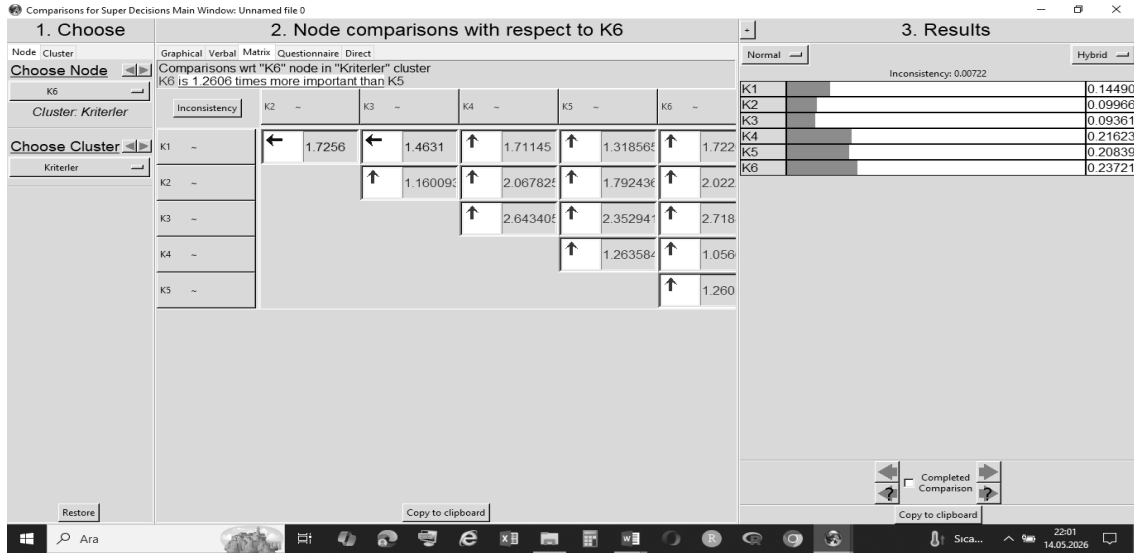
Tablo 3.28'de verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.29'da verilmiştir.

Tablo 3.29. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,1452	$\lambda_{max} = 6,04514$	$CI = 0,00903$	CR = 0,00728
K2	0,0999			
K3	0,0938			
K4	0,2160			
K5	0,2080			
K6	0,2371			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00728 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi öğretmen seçimi için belirlenen “Eğitim ve Mesleki Yeterlilik” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.29) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Raporlama Gözlem ve Geri Bildirim Verebilme (0,2371) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Sürekli Mesleki Gelişime Açık Olma (0,2160), Sosyal Hizmet Mevzuatına Hakimiyet (0,2080), Mezun Olduğu Fakülte ve Alan Uygunluğu (0,1452), Pedagojik Formasyon ve Öğretmenlik Sertifikaları (0,0999), Hizmet İçi Eğitim ve Sertifikalar (0,0938) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Hizmet İçi Eğitim ve Sertifikalar (0,0938) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.9’da gösterilmiştir.

Şekil 3.9: En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen “Eğitim ve Mesleki Yeterlilik” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları



3.5.2. En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen “Kişisel Özellikler” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları

En iyi öğretmen seçimi için belirlenen “Kişisel Özellikler” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi öğretmen seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi öğretmen seçimi “Kişisel Özellikler” alt kriteri için belirlenen Empati Kurma Becerisi (K1), Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme (K2), İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi (K3), Problem Çözme Yeteneği (K4), Takım Çalışmasına Yatkınlık (K5), Kriz Yönetim Becerisi (K6) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.30’da verilmiştir.

Tablo 3.30. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1	1/3	1/3	1/3	1/4	1/4
K2	3	1	4	1/3	2	1/3
K3	3	1/4	1	1/4	1/2	1/4
K4	3	3	4	1	5	1/2
K5	4	1/2	2	1/5	1	1/4
K6	4	3	4	2	4	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.31'deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.31. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1,0000	0,6145	0,5930	0,4557	0,7395	0,4298
K2	1,6273	1,0000	0,7098	0,6806	1,1681	0,6683
K3	1,6865	1,4088	1,0000	0,6924	1,1807	0,7036
K4	2,1944	1,4694	1,4442	1,0000	1,7696	0,8462
K5	1,3522	0,8561	0,8470	0,5651	1,0000	0,4211
K6	2,3266	1,4964	1,4213	1,1818	2,3748	1,0000
Toplam	10,1869	6,8451	6,0153	4,5756	8,2327	4,0690

Tablo 3.31'de verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.32'de verilmiştir.

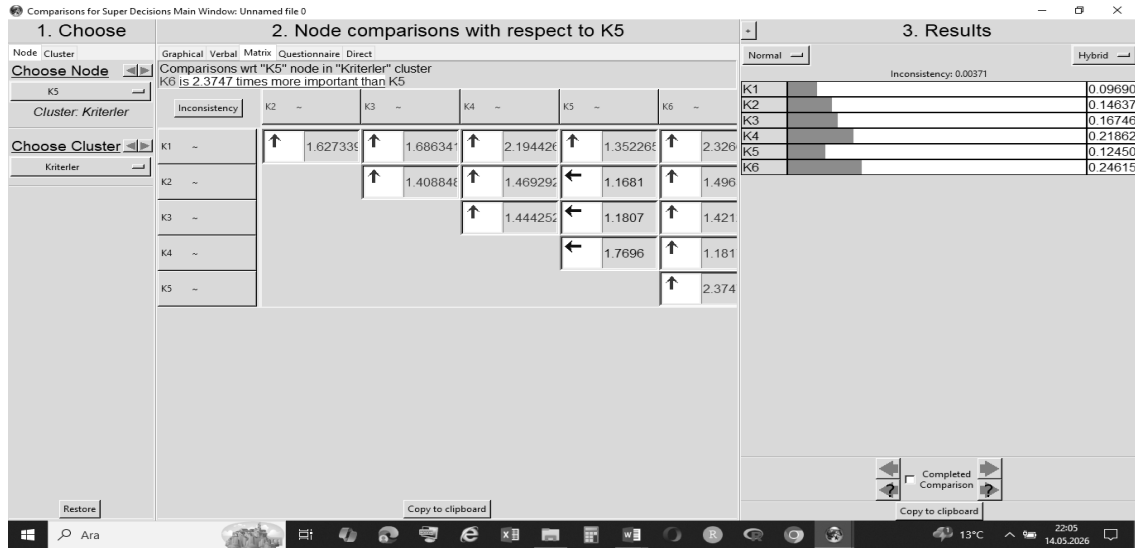
Tablo 3.32. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,0969	$\lambda_{max} = 6,02319$	CI = 0,00464	CR = 0,00374
K2	0,1465			
K3	0,1675			
K4	0,2186			
K5	0,1245			
K6	0,2460			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00374 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmaların tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi öğretmen seçimi için belirlenen “Kişisel Özellikler” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.32) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter

ağırlığına sahip kriterin Kriz Yönetim Becerisi (0,2460) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Problem Çözme Yeteneği (0,2186), İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi (0,1675), Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme (0,1465), Takım Çalışmasına Yatkınlık (0,1245), Empati Kurma Becerisi (0,0969) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Empati Kurma Becerisi (0,0969) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.10’da gösterilmiştir.

Şekil 3.10 :En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen “Kişisel Özellikler” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları



3.5.3. En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen “Rol Model Olma” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları

En iyi öğretmen seçimi için belirlenen “Rol Model Olma” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi öğretmen seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi öğretmen seçimi “Rol Model Olma” alt kriteri için belirlenen Tutarlı, Güvenilir ve Örnek Davranış Sergileme (K1), Ahlaki Değerlere Önem Verme (K2), Öğrencilere Sadece Akademik Değil Kişisel Gelişim Açısından da İlham Verme (K3), Objektif Değerlendirme Yapabilme (K4) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.33’te verilmiştir.

Tablo 3.33. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4
K1	1	3	1/5	4
K2	1/3	1	1/3	3
K3	5	3	1	4
K4	1/4	1/3	1/4	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.34’teki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.34. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4
K1	1,0000	1,3992	1,2081	1,2038
K2	0,7147	1,0000	1,0297	0,9190
K3	0,8277	0,9711	1,0000	0,9266
K4	0,8307	1,0881	1,0792	1,0000
Toplam	3,3731	4,4585	4,3171	4,0494

Tablo 3.34’te verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{\max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.35’te verilmiştir.

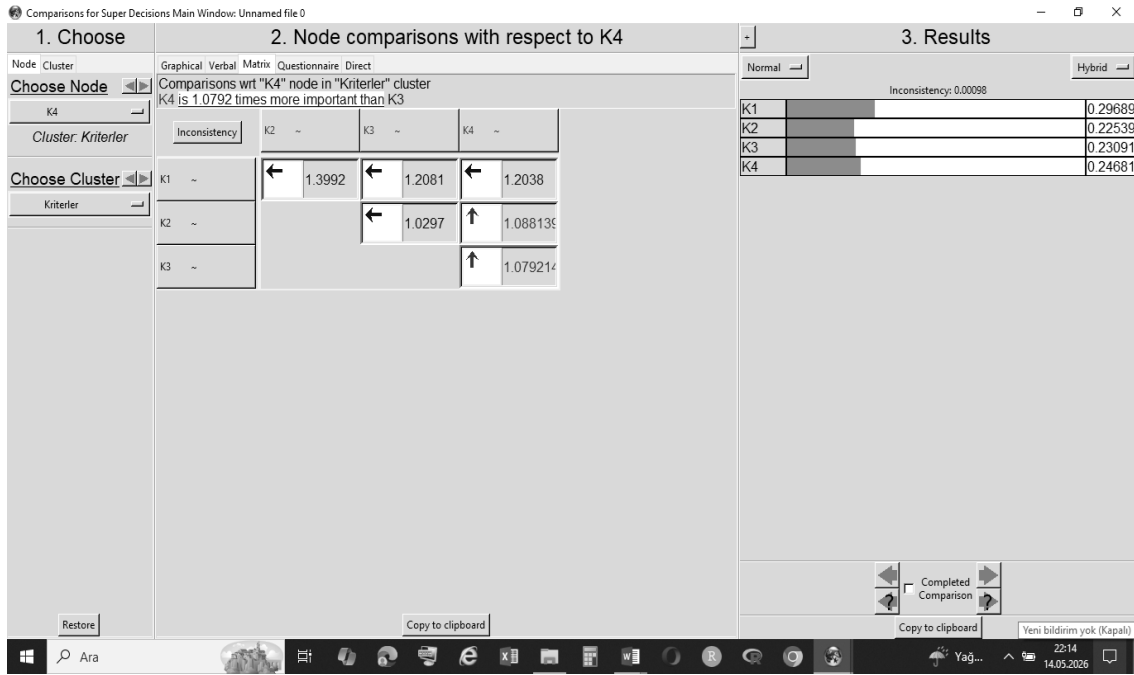
Tablo 3.35. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{\max}	CI	CR
K1	0,2969	$\lambda_{\max} = 4,00263$	CI = 0,00088	CR = 0,00097
K2	0,2254			
K3	0,2309			
K4	0,2468			

Tutarlılık oranı CR =0,00097<0,10 olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmaların tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi öğretmen seçimi için belirlenen “Rol

Model Olma” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.35) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Tutarlı, Güvenilir ve Örnek Davranış Sergileme (0,2969) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Objektif Değerlendirme Yapabilme (0,2468), Öğrencilere Sadece Akademik Değil Kişisel Gelişim Açısından da İlham Verme (0,2309), Ahlaki Değerlere Önem Verme (0,2254) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Ahlaki Değerlere Önem Verme (0,2254) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.11’de gösterilmiştir.

Şekil 3.11: En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen “Rol Model Olma” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları



3.5.4. En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları

En iyi öğretmen seçimi için belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi öğretmen seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi öğretmen seçimi “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriteri için belirlenen Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık (K1), Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk (K2), Gelişime ve Eğitime Açıklık (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.36’da verilmiştir.

Tablo 3.36. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	1/7	1/8
K2	7	1	1/8
K3	8	8	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.37’deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.37. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	1,6559	0,9506
K2	0,6039	1,0000	0,5722
K3	1,0520	1,7476	1,0000
Toplam	2,6559	4,4035	2,5228

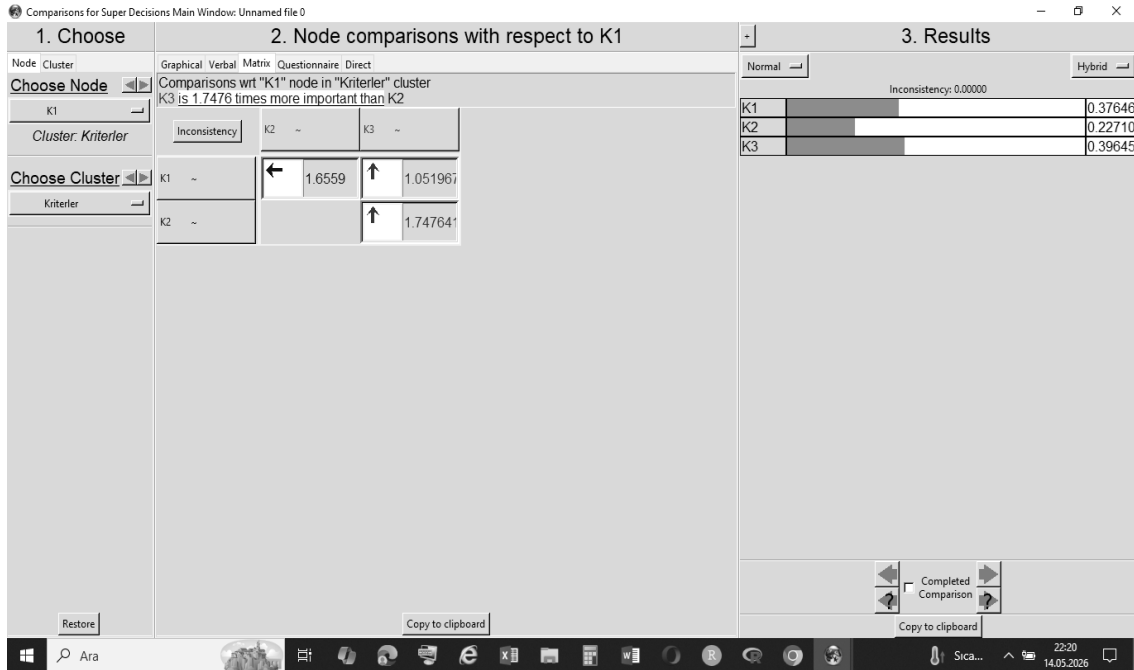
Tablo 3.37’de verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.38’de verilmiştir.

Tablo 3.38. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,3765	$\lambda_{max} = 3,00000$	CI = 0,00000	CR = 0,00000
K2	0,2271			
K3	0,3964			

Tutarlılık oranı $CR = 0,000001 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi öğretmen seçimi için belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.38) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Gelişime ve Eğitime Açıklık (0,3964) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık (0,3765), Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk (0,2271) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk (0,2271) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.12’de gösterilmiştir.

Şekil 3.12: En İyi Öğretmen Seçimi İçin Belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” Alt Kriterin Kriter Ağırlıkları



3.6. En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi “sosyal çalışmacı” seçimi için belirlenen ana kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yönteminin işlem adımları aşağıda aşamalar halinde verilmiştir.

1.Aşama: Bu aşamada ikili karşılaştırma matrisi oluşturulur. En iyi sosyal çalışmacı seçimi belirlenen Mesleki Eğitim ve Yeterlilik (K1), Mesleki Deneyim (K2), Kişisel Özellikler (K3), Değerlendirme ve Müdahale Becerileri (K4), Mesleki Gelişim ve Güncellik (K5), Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (K6) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.39’da verilmiştir.

Tablo 3.39. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1	4	1/3	1/4	1/4	1/4
K2	1/4	1	1/3	1/5	1/5	3
K3	3	3	1	1/3	1/3	3
K4	4	5	3	1	4	4
K5	4	5	1/3	1/4	1	5
K6	4	1/3	1/3	1/4	1/5	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.40’taki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.40. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1,0000	0,9183	1,8011	0,7264	0,6359	0,6239
K2	1,0890	1,0000	1,6307	0,7490	0,7428	0,7400
K3	0,5552	0,6132	1,0000	0,3955	0,3528	0,3767
K4	1,3766	1,3351	2,5283	1,0000	1,0347	1,1383
K5	1,5726	1,3463	2,8341	0,9665	1,0000	1,0194
K6	1,6029	1,3513	2,6549	0,8785	0,9809	1,0000
Toplam	7,1964	6,5641	12,4493	4,7159	4,7471	4,8983

2.Aşama: Bu aşamada kriter ağırlıklarının bulanabilmesi için ilk önce Tablo 3.39'daki ikili karşılaştırma matrisinin normalize edilmesi gerekir. Normalize işlemi için her bir ikili karşılaştırma değeri kendi sütun toplamı değerine bölünür (Eşitlik-4). Her bir ikili karşılaştırma değeri kendi sütun toplamı değerine bölündüğünde elde edilen normalize matrisi Tablo 3.41'de görüldüğü gibi elde edilir.

Tablo 3.41: Normalize Karar Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	0,1390	0,1399	0,1447	0,1540	0,1340	0,1274
K2	0,1513	0,1523	0,1310	0,1588	0,1565	0,1511
K3	0,0772	0,0934	0,0803	0,0839	0,0743	0,0769
K4	0,1913	0,2034	0,2031	0,2120	0,2180	0,2324
K5	0,2185	0,2051	0,2277	0,2049	0,2107	0,2081
K6	0,2227	0,2059	0,2133	0,1863	0,2066	0,2042
Toplam	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000

Tablo 3.41'de görüldüğü gibi normalize edilmiş karar matrisinde her bir sütun toplamı 1'e eşittir.

3.Aşama: Bu aşamada Özvektör (Öncelikler Vektörü) değerleri diğer bir deyişle kriter ağırlıkları hesaplanır. Normalize edilmiş karar matrisinin her bir satırın aritmetik ortalaması alınarak öz vektör (eigenvector) yani kriter ağırlıkları değerleri elde edilir (Eşitlik-6). Öz vektör (kriter ağırlıkları) Tablo 3.42'de verilmiştir.

Tablo 3.42. Öz Vektör (Kriter Ağırlıkları (w_j))

Ana Kriterler	Kriter Ağırlıkları (w_j)	Yüzde (%)
Mesleki Eğitim ve Yeterlilik (K1)	0,1398	%13,98
Mesleki Deneyim (K2)	0,1502	%15,02
Kişisel Özellikleri (K3)	0,0810	%8,10
Değerlendirme ve Müdahale Becerileri (K4)	0,2100	%21,00
Mesleki Gelişim ve Güncellik (K5)	0,2125	%21,25
Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (K6)	0,2065	%20,65
Toplam	1,0000	%100

Tablo 3.42’de görüldüğü gibi kriter ağırlıkları toplamı 1’e eşittir. Yüzde olarak toplamı da %100 olduğu görülmektedir.

4.Aşama: Bu şamada öncelik vektörünün dolayısıyla kriter karşılaştırmalardaki tutarlılığı ölçmek için Tutarlılık Oranı (CR) değeri hesaplanır. Tutarlılık oranını bulabilmek için özdeğer (eigenvalue) matrisi ve özellikle en büyük öz değer olan λ_{max} değeri bulunmalıdır. Bunun için ilk önce karşılaştırma matrisi (tüm karşılaştırma matrislerinden elde edilen geometrik ortalamalı matris) ile öz vektör matrisinin çarpımı ile D sütun vektörü yani tüm öncelikler matrisi elde edilir (Eşitlik-9). Tüm öncelikler vektörü,

$$D = A \cdot w = \begin{bmatrix} 1,0000 & 0,9183 & 1,8011 & 0,7264 & 0,6359 & 0,6239 \\ 1,0890 & 1,0000 & 1,6307 & 0,7490 & 0,7428 & 0,7400 \\ 0,5552 & 0,6132 & 1,0000 & 0,3955 & 0,3528 & 0,3767 \\ 1,3766 & 1,3351 & 2,5283 & 1,0000 & 1,0347 & 1,1383 \\ 1,5726 & 1,3463 & 2,8341 & 0,9665 & 1,0000 & 1,0194 \\ 1,6029 & 1,3513 & 2,6549 & 0,8785 & 0,9809 & 1,0000 \end{bmatrix} \cdot \begin{bmatrix} 0,1398 \\ 0,1502 \\ 0,0810 \\ 0,2100 \\ 0,2125 \\ 0,2065 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,8401 \\ 0,9025 \\ 0,4865 \\ 1,2627 \\ 1,2776 \\ 1,2415 \end{bmatrix}$$

olarak elde edilir. D sütun vektöründeki elemanlar sırasıyla w_i kriter ağırlıkları matrisindeki (özvektör) elemanlara bölünerek (Eşitlik-10) temel değerler yani öz değerler (E) sütun vektörü bulunur. Öz değerler vektörü,

$$E = \begin{bmatrix} 0,8401/0,1398 \\ 0,9025/0,1502 \\ 0,4865/0,0810 \\ 1,2627/0,2100 \\ 1,2776/0,2125 \\ 1,2415/0,2065 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 6,0088 \\ 6,0096 \\ 6,0067 \\ 6,0120 \\ 6,0122 \\ 6,0125 \end{bmatrix}$$

olarak elde edilir. Elde edilen E temel değerler vektör (öz değerler vektörü) değerlerinin aritmetik ortalaması alınarak (Eşitlik-10) en büyük öz değer (λ_{max}),

$$\lambda_{max} = \frac{6,0088 + 6,00096 + 6,00067 + 6,0120 + 6,0122 + 6,0125}{6} = 6,0103$$

olarak bulunur. Bir karşılaştırma matrisinin tutarlı olabilmesi için en büyük özdeğerinin (λ_{max}) matris boyutuna (n) eşit olması gerekmektedir.

En büyük özdeğer olan λ_{max} değeri elde edildikten sonra Tutarlılık Oranı (CR) değerini bulabilmek için gerekli olan Tutarlılık İndeksi (CI) değeri Eşitlik-11 kullanılarak bulunur. Tutarlılık İndeksi(CI) değeri,

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} = \frac{6,0103 - 6}{6 - 1} = \frac{0,0103}{5} = 0,00206$$

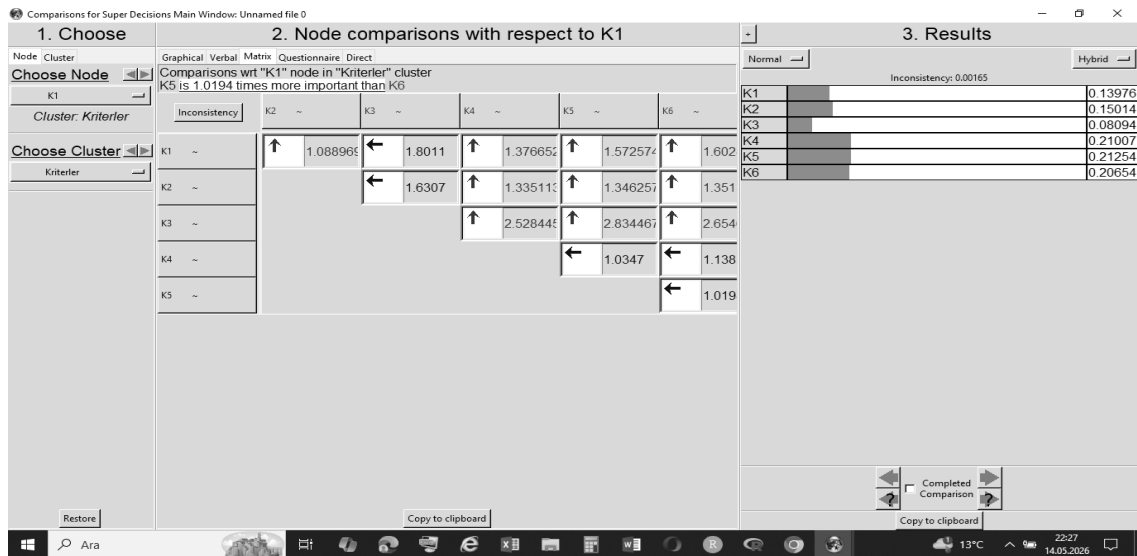
olarak hesaplanır. Burada n kriter sayısıdır.

Tutarlılık İndeksi (CI) değeri bulunduğundan sonra Eşitlik-11 kullanılarak Tutarlılık Oranı (CR) değeri,

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0,00206}{1,24} = 0,00167$$

olarak hesaplanır. Burada RI değeri, Rasgele İndeks Değeri olup Tablo 2.3'ten elde edilen değerdir. Kriter sayısı 6 olduğundan RI değeri 1,24 olarak alınmıştır. Tutarlılık oranı $CR = 0,00167 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. Tutarlılık oranı sıfıra yaklaştıkça söz konusu ikili karşılaştırmaların tutarlılığı artmaktadır. Söz konusu bu çalışma için ikili karşılaştırmalar tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.42) güvenilir olup en iyi psikolog seçim amacı için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Mesleki Gelişim ve Güncellik (0,2125) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Problem Çözme Yeteneği (0,2100), Kriz Yönetim Becerisi (0,2065), Mesleki Deneyim (0,1502), Mesleki Eğitim ve Yeterlilik (0,1398), Kişisel Özellikler (0,0810) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Kişisel Özellikler (0,0810) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.13'te gösterilmiştir.

Şekil 3.13: En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.6.1. En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Mesleki Eğitim ve Yeterlilik” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen “Mesleki Eğitim ve Yeterlilik” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi sosyal çalışmacı seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi sosyal çalışmacı seçimi “Mesleki Eğitim ve Yeterlilik” alt kriteri için belirlenen Sosyal Hizmet Lisans/Lisanüstü Mezuniyeti (K1), Sertifikalar (Çocuk Koruma, Travma, Aile Danışmanlığı) (K2), Hizmet İçi Eğitimler ve Süpervizyon Geçmişi (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.43’te verilmiştir.

Tablo 3.43. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	5	5
K2	1/5	1	7
K3	1/5	1/7	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.44’teki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.44. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	1,4002	1,1237
K2	0,7142	1,0000	0,8236
K3	0,8899	1,2142	1,0000
Toplam	2,6041	3,6144	2,9473

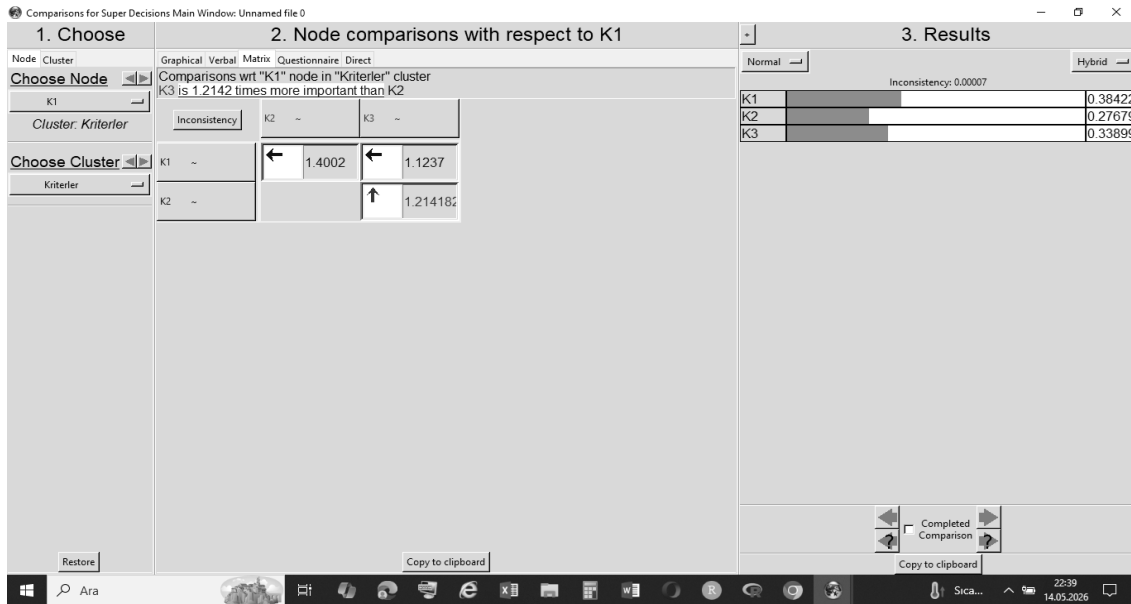
Tablo 3.44’te verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.45’te verilmiştir.

Tablo 3.45. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,3842	$\lambda_{max} = 3,00007$	CI = 0,00004	CR = 0,00006
K2	0,2768			
K3	0,3390			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00006 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen “Mesleki Eğitim ve Yeterlilik” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.45) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Sosyal Hizmet Lisans/Lisanüstü Mezuniyeti (0,3842) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Hizmet İçi Eğitimler ve Süpervizyon Geçmişi (0,3390), Sertifikalar (Çocuk Koruma, Travma, Aile Danışmanlığı) (0,2768) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Sertifikalar (Çocuk Koruma, Travma, Aile Danışmanlığı) (0,2768) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.14’te gösterilmiştir.

Şekil 3.14: En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Mesleki Eğitim ve Yeterlilik” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.6.2. En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Mesleki Deneyim” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen “Mesleki Deneyim” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi sosyal çalışmacı seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi sosyal çalışmacı seçimi “Mesleki Deneyim” alt kriteri için belirlenen Alanda Aktif Çalışma Süresi (K1), Çocuk, Engelli, Yaşlı, Kadın, Mülteci vb. Hassas Gruplarla Deneyim (K2), Kriz anlarında (ihmal, istismar, şiddet, intihar vb.) Müdahale Tecrübesi (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.46’da verilmiştir.

Tablo 3.46. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	9	9
K2	1/9	1	9
K3	1/9	1/9	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.47’deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.47. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	0,5669	0,4104
K2	1,7641	1,0000	0,5865
K3	2,4367	1,7051	1,0000
Toplam	5,2008	3,2720	1,9969

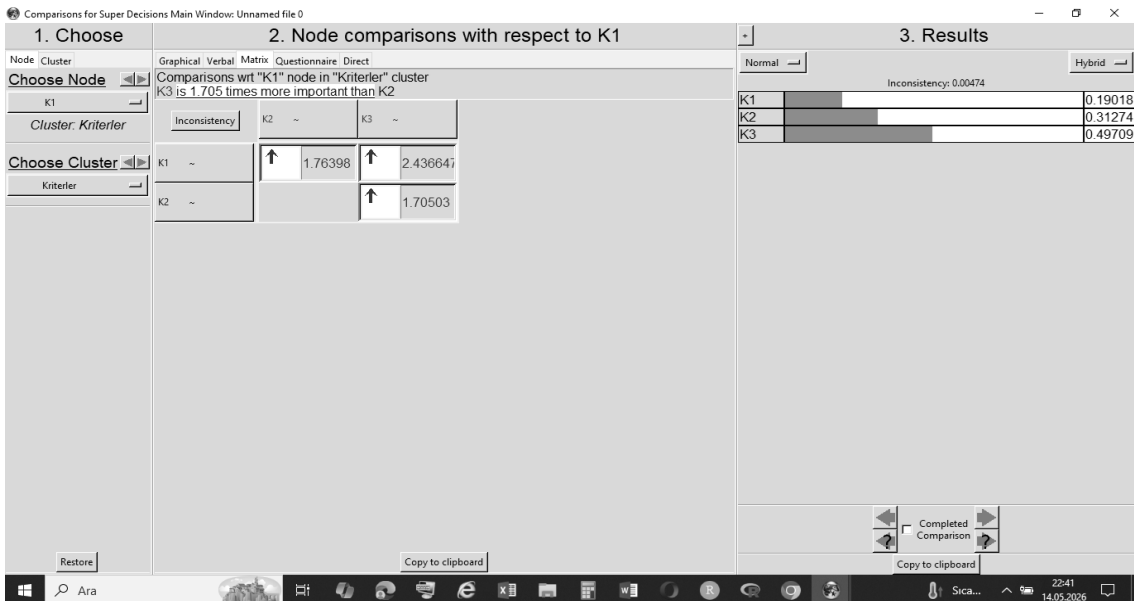
Tablo 3.47’de verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.48’de verilmiştir.

Tablo 3.48. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,1903	$\lambda_{max} = 3,00493$	CI = 0,00247	CR = 0,00425
K2	0,3128			
K3	0,4968			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00425 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen “Mesleki Deneyim” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.48) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Kriz anlarında (ihmal, istismar, şiddet, intihar vb.) Müdahale Tecrübesi (0,4968) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Çocuk, Engelli, Yaşlı, Kadın, Mülteci vb. Hassas Gruplarla Deneyim (0,3128), Alanda Aktif Çalışma Süresi (0,1903) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Alanda Aktif Çalışma Süresi (0,1903) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.15’te gösterilmiştir.

Şekil 3.15: En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Mesleki Deneyim” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.6.3. En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Kişisel Özellikler” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen “Kişisel Özellikler” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi sosyal çalışmacı seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi psikolog seçimi “Kişisel Özellikler” alt kriteri için belirlenen Empati Kurma Becerisi (K1), Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme (K2), İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi (K3), Problem Çözme Yeteneği (K4), Takım Çalışmasına Yatkınlık (K5), Kriz Yönetim Becerisi (K6), Kültürel Farklılıklara Duyarlılık (K7) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.49’da verilmiştir.

Tablo 3.49. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
K1	1	1/5	1/4	1/7	1/5	1/6	1
K2	5	1	4	1/3	1/2	1/4	3
K3	4	1/4	1	1/5	1/2	1/5	1
K4	7	3	5	1	5	1	3
K5	5	2	2	1/5	1	1/5	2
K6	6	4	5	1	5	1	7
K7	1	1/3	1	1/3	1/2	1/7	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.50’deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.50. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
K1	1,0000	0,5158	0,4483	0,4299	0,7703	0,3767	0,7061
K2	1,9388	1,0000	0,6772	0,5040	1,1888	0,5669	1,0441
K3	2,2304	1,4767	1,0000	0,5489	1,1705	0,5510	1,0153
K4	2,3260	1,9841	1,8220	1,0000	1,4071	0,7199	1,3441
K5	1,2982	0,8412	0,8544	0,7107	1,0000	0,3774	0,8151
K6	2,6545	1,7640	1,8147	1,3891	2,6495	1,0000	1,8034
K7	1,4162	0,9578	0,9849	0,7440	1,2268	0,5545	1,0000
Toplam	12,8642	8,5395	7,6015	5,3265	9,4130	4,1465	7,7281

Tablo 3.50’de verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.51’de verilmiştir.

Tablo 3.51. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,0774	$\lambda_{max} = 7,07113$	CI = 0,01186	CR = 0,00898
K2	0,1214			
K3	0,1385			
K4	0,1911			
K5	0,1069			
K6	0,2383			
K7	0,1264			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00898 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen “Kişisel Özellikler” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.51) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Kriz Yönetim Becerisi (0,2386) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Problem Çözme Yeteneği (0,1911), İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi

	K1	K2	K3
K1	1	1/3	2
K2	3	1	4
K3	1/2	1/4	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.53'teki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.53. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	0,8626	1,4916
K2	1,1593	1,0000	1,7316
K3	0,6704	0,5775	1,0000
Toplam	2,8297	2,4401	4,2232

Tablo 3.53'te verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.54'te verilmiştir.

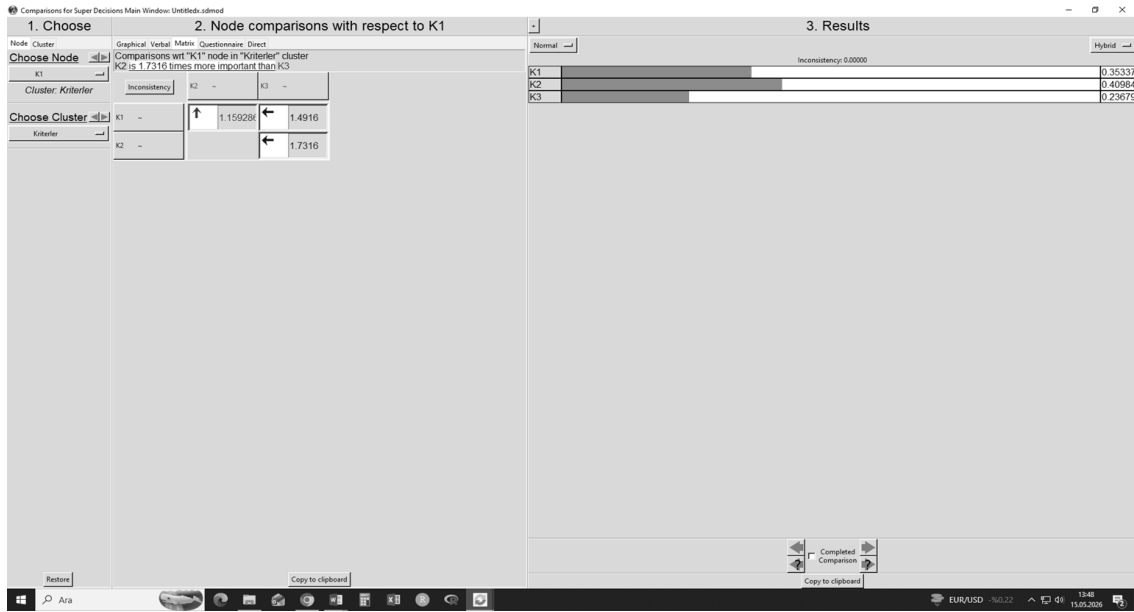
Tablo 3.54. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,3534	$\lambda_{max} = 3,0000$	CI = 0,0000	CR = 0,0000
K2	0,4098			
K3	0,2368			

Tutarlılık oranı $CR = 0,0000002 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmaların tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen "Değerlendirme ve Müdahale Becerileri" alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.54) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Uygun Müdahale Planı

Geliştirme (0,4098) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Psikososyal Değerlendirme Yapma Yetkinliği (0,3534), Raporlama ve Kayıt Tutma (0,2368) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Raporlama ve Kayıt Tutma (0,2368) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.17’de gösterilmiştir.

Şekil-17: En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Değerlendirme ve Müdahale Becerileri” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.6.5. En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Mesleki Gelişim ve Güncellik” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen “Mesleki Gelişim ve Güncellik” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi sosyal çalışmacı seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi sosyal çalışmacı seçimi “Mesleki Gelişim ve Güncellik” alt kriteri için belirlenen Güncel Mevzuat, Sosyal Hizmet Modelleri ve Uygulamalarını Takip Etme (K1), Akademik Etkinliklere Katılım (K2), Yeni Yöntem ve Araçlara Açık Olma (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.55’te verilmiştir.

Tablo 3.55. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	1/6	1/6
K2	6	1	1/6
K3	6	6	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.56'daki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.56. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	1,9898	1,3718
K2	0,5026	1,0000	0,6918
K3	0,7289	1,4455	1,0000
Toplam	2,2315	4,4353	3,0637

Tablo 3.56'da verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.57'de verilmiştir.

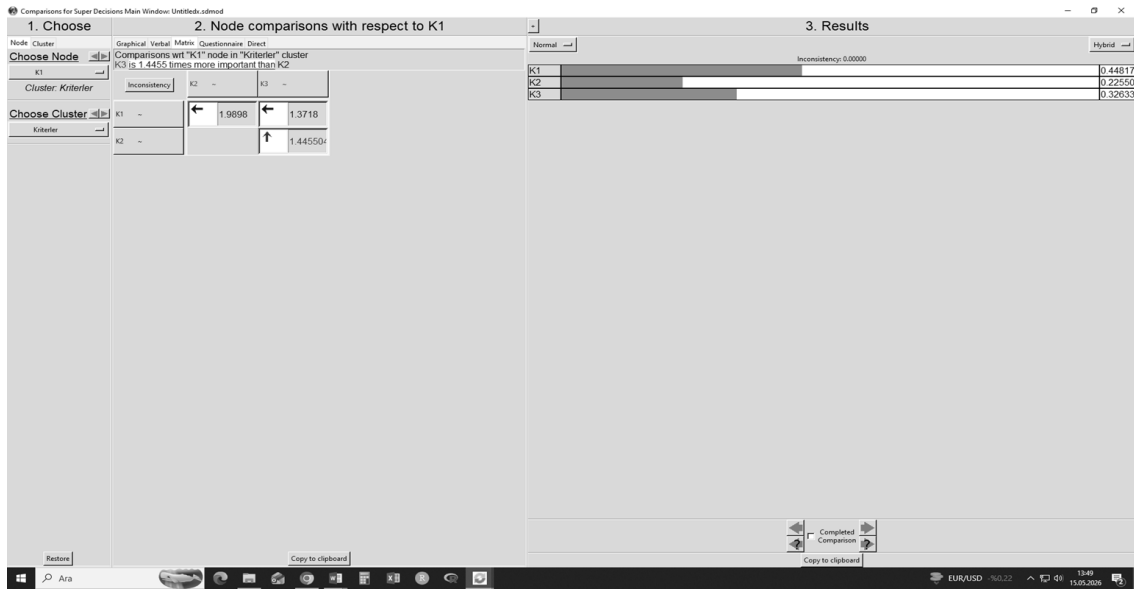
Tablo 3.57. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,4482	$\lambda_{max} = 3,0000$	CI = 0,0000	CR = 0,0000
K2	0,2255			
K3	0,3263			

Tutarlılık oranı $CR = 0,0000001 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen "Mesleki Gelişim ve Güncellik" alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.57) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük

kriter ağırlığına sahip kriterin Güncel Mevzuat, Sosyal Hizmet Modelleri ve Uygulamalarını Takip Etme (0,4482) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Yeni Yöntem ve Araçlara Açık Olma (0,3263), Akademik Etkinliklere Katılım (0,2255) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Akademik Etkinliklere Katılım (0,2255) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.18’de gösterilmiştir.

Şekil 3.18: En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Mesleki Gelişim ve Güncellik” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.6.6. En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi sosyal çalışmacı seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi sosyal çalışmacı seçimi “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriteri için belirlenen Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık (K1), Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk (K2), Gelişime ve Eğitime Açıklık (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.58’de verilmiştir.

Tablo 3.58. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	1	1/4
K2	1	1	1/5
K3	4	5	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.59'daki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.59. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	1,8858	1,1562
K2	0,5303	1,0000	0,6982
K3	0,8649	1,4322	1,0000
Toplam	2,3952	4,3180	2,8544

Tablo 3.59'da verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.60'ta verilmiştir.

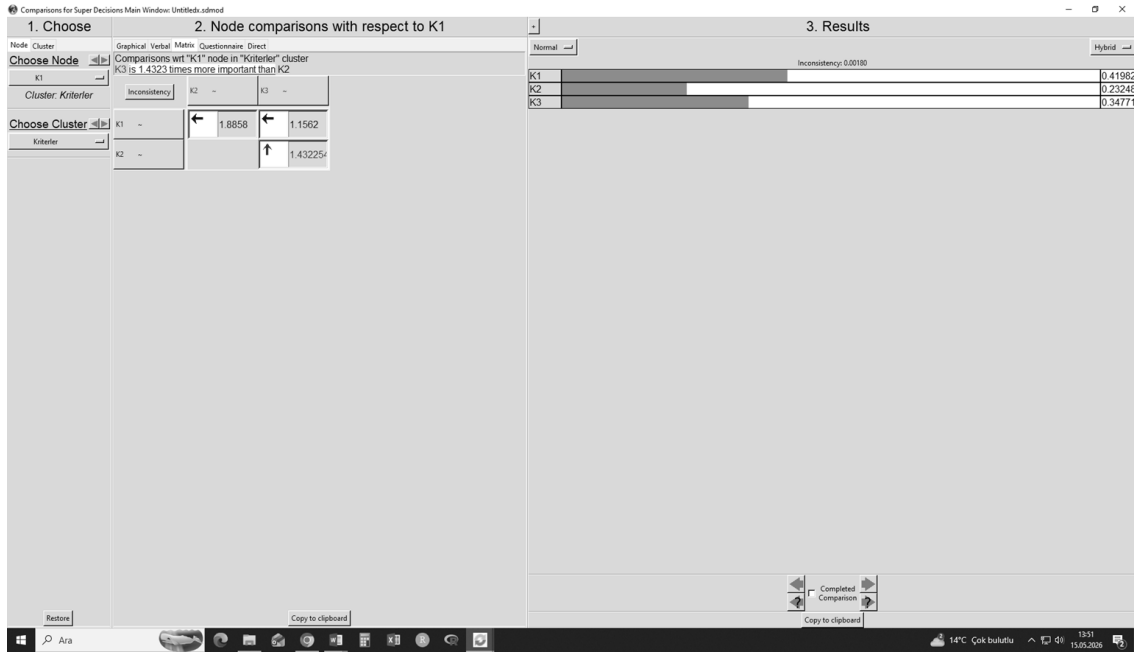
Tablo 3.60. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,4198	$\lambda_{max} = 3,00188$	CI = 0,00094	CR = 0,00162
K2	0,2325			
K3	0,3477			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00162 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi sosyal çalışmacı seçimi için belirlenen "Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık" alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo

3.60) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık (0,4198) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Gelişime ve Eğitime Açıklık (0,3477), Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk (0,2325) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk (0,2325) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla doğrulanarak Şekil 3.19’da gösterilmiştir.

Şekil 3.19: En İyi Sosyal Çalışmacı Seçimi İçin Belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.7. En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi bakım personeli seçimi için belirlenen ana kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yönteminin işlem adımları aşağıda aşamalar halinde verilmiştir.

1.Aşama: Bu aşamada ikili karşılaştırma matrisi oluşturulur. En iyi bakım personeli seçimi belirlenen Eğitim ve Mesleki Sertifikalar (K1), Kişisel Özellikleri (K2), Etik, Sorumluluk ve Güvenilirlik (K3), Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (K4) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.61’de verilmiştir. Tablo 3.61’deki karşılaştırmada satırdaki kriter dikkate

alınarak söz konusu kriterin sütun kriteri üzerindeki etkisi yani önem derecesine göre değeri belirlenmiştir. Eğer satırdaki kriter sütundaki kriterden daha önemli değil de sütundaki kriter satırdaki kriterden daha önemli ise söz konusu bileşen önem derecesinin çarpmaya göre tersi ($1/a_{ij}$) olacaktır. Söz konusu değerlerin belirlenmesi için Tablo 3.61 değerlerinden yararlanılmıştır. Örneğin Tablo 3.61’de görüldüğü gibi karşılaştırmayı yapan tarafından K1 kriterinin K4 kriterine göre kuvvetli derecede önemli görüldüğünden karşılaştırma matrisinin birinci satır dördüncü sütun bileşeni (a_{14}) 5 değerini alacaktır. Benzer şekilde K2 kriterinin K3 kriteri ile karşılaştırılmasında K3 kriterinin K2 kriterine göre kuvvetli derecede önemli görüldüğünden karşılaştırma matrisinin ikinci satır üçüncü sütun bileşeni (a_{23}) $1/5$ değerini alacaktır. Önem dereceleri için 1-9 arasındaki tek sayı değerleri dikkate alınır. Fakat eğer ikili karşılaştırmayı yapan tarafından önem derecesi bakımından ardışık iki tek değer arasında kalınırsa 2, 4, 6 ve 8 ara değeri kullanılır. Örneğin Tablo 3.61’de görüldüğü gibi karşılaştırmayı yapan K1 kriterinin K2 kriterine göre çok kuvvetli derecede önemli (7) ile mutlak derecede önemli (9) arasında kaldığından 8 ara değeri kullanılmıştır. Matrisin köşegeni kriterlerin kendisi ile karşılaştırmasına karşılık geldiğinden köşegen elemanları 1’e eşittir. Eşit öneme sahip farklı kriterler için de 1 değeri kullanılmaktadır. İkili karşılaştırmalar sadece köşegen üstü hücreler için yapılması yeterlidir. Köşegen altı değerler köşegen üstü değerlerin çarpmaya göre tersidir ($a_{ij} = 1/ a_{ji}$). Örneğin köşegen üstü $a_{24} = 8$ ise köşegen altı karşılığı olan $a_{42} = 1/8$ olacaktır. Köşegen üstü $a_{23} = 1/5$ ise köşegen altı karşılığı olan $a_{32} = 5$ olacaktır.

Tablo 3.61. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4
K1	1	8	4	5
K2	$1/8$	1	$1/5$	$1/4$
K3	$1/4$	5	1	1
K4	$1/5$	4	1	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.62’deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.62. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4
K1	1,0000	0,6106	0,3342	0,3686
K2	1,6378	1,0000	0,5135	0,6068
K3	2,9924	1,9473	1,0000	1,1332
K4	2,7129	1,6481	0,8824	1,0000
Toplam	8,3431	5,2059	2,7302	3,1086

2.Aşama: Bu aşamada kriter ağırlıklarının bulunabilmesi için ilk önce Tablo 3.62'deki ikili karşılaştırma matrisinin normalize edilmesi gerekir. Normalize işlemi için her bir ikili karşılaştırma değeri kendi sütun toplamı değerine bölünür (Eşitlik-4). Her bir ikili karşılaştırma değeri kendi sütun toplamı değerine bölündüğünde elde edilen normalize matrisi Tablo 3.63'te görüldüğü gibi elde edilir.

Tablo 3.63. Normalize Karar Matrisi

	K1	K2	K3	K4
K1	0,1199	0,1173	0,1224	0,1186
K2	0,1963	0,1921	0,1881	0,1952
K3	0,3587	0,3740	0,3663	0,3645
K4	0,3252	0,3166	0,3232	0,3217
Toplam	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000

Tablo 3.63'te görüldüğü gibi normalize edilmiş karar matrisinde her bir sütun toplamı 1'e eşittir.

3.Aşama: Bu aşamada Özvektör (Öncelikler Vektörü) değerleri diğer bir deyişle kriter ağırlıkları hesaplanır. Normalize edilmiş karar matrisinin her bir satırın aritmetik ortalaması alınarak öz vektör (eigenvector) yani kriter ağırlıkları değerleri elde edilir (Eşitlik-6). Öz vektör (kriter ağırlıkları) Tablo 3.64'te verilmiştir.

Tablo 3.64. Öz Vektör (Kriter Ağırlıkları (w_j))

Ana Kriterler	Kriter Ağırlıkları (w_j)	Yüzde (%)
Eğitim ve Mesleki Sertifikalar (K1)	0,1195	%11,95
Kişisel Özellikleri (K2)	0,1929	%19,29
Etik, Sorumluluk ve Güvenilirlik (K3)	0,3659	%36,59
Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (K4)	0,3217	%32,17
Toplam	1,0000	%100

Tablo 3.64'te görüldüğü gibi kriter ağırlıkları toplamı 1'e eşittir. Yüzde olarak toplamı da %100 olduğu görülmektedir.

4.Aşama: Bu aşamada öncelik vektörünün dolayısıyla kriter karşılaştırmalarındaki tutarlılığı ölçmek için Tutarlılık Oranı (CR) değeri hesaplanır. Tutarlılık oranını bulabilmek için özdeğer (eigenvalue) matrisi ve özellikle en büyük öz değer olan λ_{\max} değeri bulunmalıdır. Bunun için ilk önce karşılaştırma matrisi (tüm karşılaştırma matrislerinden elde edilen geometrik ortalamalı matris) ile öz vektör matrisinin çarpımı ile D sütun vektörü yani tüm öncelikler matrisi elde edilir (Eşitlik-9). Tüm öncelikler vektörü,

$$D = A \cdot w = \begin{bmatrix} 1,0000 & 0,6106 & 0,3342 & 0,3686 \\ 1,6378 & 1,0000 & 0,5135 & 0,6068 \\ 2,9924 & 1,9473 & 1,0000 & 1,1332 \\ 2,7129 & 1,6481 & 0,8824 & 1,0000 \end{bmatrix} \cdot \begin{bmatrix} 0,1195 \\ 0,1929 \\ 0,3659 \\ 0,3217 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,4781 \\ 0,7717 \\ 1,4637 \\ 1,2866 \end{bmatrix}$$

olarak elde edilir. D sütun vektöründeki elemanlar sırasıyla w_i kriter ağırlıkları matrisindeki (özvektör) elemanlara bölünerek (Eşitlik-10) temel değerler yani öz değerler (E) sütun vektörü bulunur. Öz değerler vektörü,

$$E = \begin{bmatrix} 0,4781/0,1195 \\ 0,7717/0,1929 \\ 1,4637/0,3659 \\ 1,2866/0,3217 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 4,0008 \\ 4,0005 \\ 4,0002 \\ 3,9994 \end{bmatrix}$$

olarak elde edilir. Elde edilen E temel değerler vektör (öz değerler vektörü) değerlerinin aritmetik ortalaması alınarak (Eşitlik-10) en büyük öz değer (λ_{\max}),

$$\lambda_{max} = \frac{4,0008 + 4,0005 + 4,0002 + 3,9992}{4} = 4,00017$$

olarak bulunur. Bir karşılaştırma matrisinin tutarlı olabilmesi için en büyük özdeğerinin (λ_{max}) matris boyutuna (n) eşit olması gerekmektedir.

En büyük özdeğer olan λ_{max} değeri elde edildikten sonra Tutarlılık Oranı (CR) değerini bulabilmek için gerekli olan Tutarlılık İndeksi (CI) değeri Eşitlik-11 kullanılarak bulunur. Tutarlılık İndeksi (CI) değeri,

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} = \frac{4,00017 - 4}{4 - 1} = \frac{0,00017}{3} = 0,000056$$

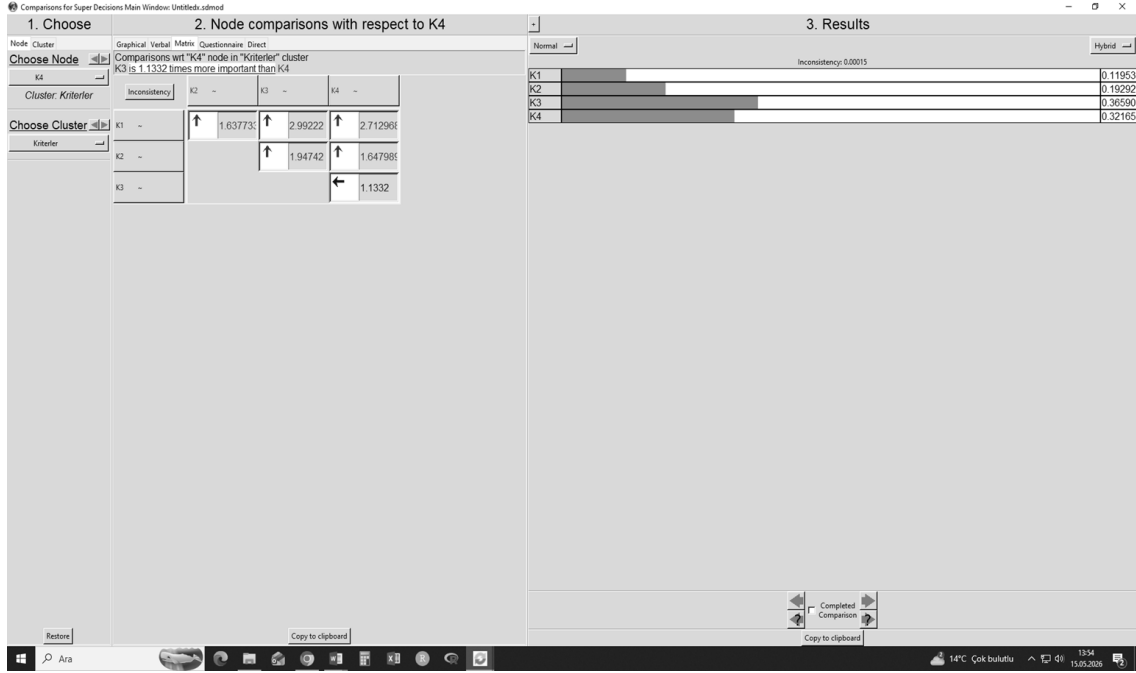
olarak hesaplanır. Burada n kriter sayısıdır.

Tutarlılık İndeksi (CI) değeri bulunduktan sonra Eşitlik-11 kullanılarak Tutarlılık Oranı (CR) değeri,

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0,000056}{0,90} = 0,000062$$

olarak hesaplanır. Burada RI değeri, Rasgele İndeks Değeri olup Tablo 2.3'ten elde edilen değerdir. Kriter sayısı 4 olduğundan RI değeri 0,90 olarak alınmıştır. Tutarlılık oranı $CR = 0,000062 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. Tutarlılık oranı sıfıra yaklaştıkça söz konusu ikili karşılaştırmaların tutarlılığı artmaktadır. Söz konusu bu çalışma için ikili karşılaştırmalar tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.64) güvenilir olup en iyi bakım personeli seçim amacı için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Etik, Sorumluluk ve Güvenilirlik (0,3659) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık (0,3217), Kişisel Özellikleri (0,1929), Eğitim ve Mesleki Sertifikalar (0,1195) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Eğitim ve Mesleki Sertifikalar (0,1195) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.20'de gösterilmiştir.

Şekil 3.20: En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen Ana Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.7.1 En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen “Eğitim ve Mesleki Sertifikalar” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi bakım personeli seçimi için belirlenen “Eğitim ve Mesleki Sertifikalar” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi bakım personeli seçimi ana kriter ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi bakım personeli seçimi “Eğitim ve Mesleki Sertifikalar” alt kriteri için belirlenen Çocuk Gelişimi, Hasta Bakımı, Yaşlı Bakımı, Engelli Bakımı Sertifikası (K1), İlk Yardım, Hijyen Sertifikası (K2), Süpervizyona Açıklık (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.65’te verilmiştir.

Tablo 3.65. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	5	1
K2	1/5	1	1/3
K3	1	3	1

Söz konusu kriterlerle ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.66'daki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo-66: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	1,8457	1,0980
K2	0,5418	1,0000	0,7598
K3	0,9108	1,3162	1,0000
Toplam	2,4526	4,1619	2,8578

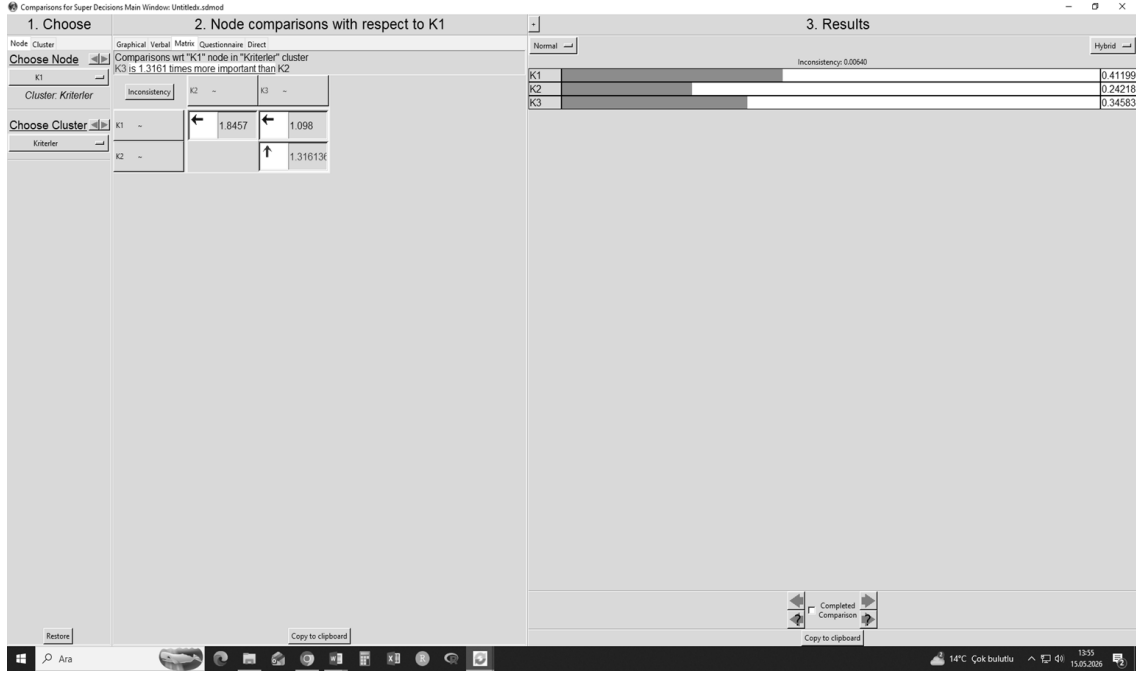
Tablo 3.66'da verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.67'de verilmiştir.

Tablo 3.67. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,4118	$\lambda_{max} = 3,00666$	CI = 0,00333	CR = 0,00574
K2	0,2424			
K3	0,3458			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00574 < 0,10$ olarak bulunduğu yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi bakım personeli seçimi için belirlenen "Eğitim ve Mesleki Sertifikalar" alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğu elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.67) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Çocuk Gelişimi, Hasta Bakımı, Yaşlı Bakımı, Engelli Bakımı Sertifikası (0,4118) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Süpervizyona Açıklık (0,3458), İlk Yardım, Hijyen Sertifikası (0,2424) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin İlk Yardım, Hijyen Sertifikası (0,2424) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla doğrulanarak Şekil 3.21'de gösterilmiştir.

Şekil 3.21: En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen “Eğitim ve Mesleki Sertifikalar” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.7.2. En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen “Kişisel Özellikler” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi bakım personeli seçimi için belirlenen “Kişisel Özellikler” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi bakım personeli seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi bakım personeli seçimi “Kişisel Özellikler” alt kriteri için belirlenen Yaşı (K1), Fiziksel Yeterliliği (K2), Deneyim (K3), Duygusal Dayanıklılık (K4), Takım Çalışmasına Yatkinlik (K5), Kriz Yönetim Becerisi (K6), Sigara Kullanmaması (K7) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.68’de verilmiştir.

Tablo 3.68. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
K1	1	1/5	1/5	1/5	1/5	1/6	1/8
K2	5	1	1/4	1/2	1/3	1/4	3
K3	5	4	1	1/3	1/4	1/5	7
K4	5	2	3	1	6	1/3	4
K5	5	3	4	1/6	1	1/3	3
K6	6	4	5	3	3	1	7
K7	8	1/3	1/7	1/4	1/3	1/7	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.69'daki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.69: İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
K1	1,0000	0,3504	0,3078	0,2563	0,2619	0,2126	0,5239
K2	2,8539	1,0000	0,5754	0,4552	0,5633	0,3439	1,0799
K3	3,2488	1,7379	1,0000	0,5610	0,6881	0,4114	1,7788
K4	3,9013	2,1966	1,7826	1,0000	1,0438	0,6552	2,0449
K5	3,8186	1,7752	1,4533	0,9580	1,0000	0,5391	2,0353
K6	4,7042	2,9080	2,4309	1,5263	1,8549	1,0000	2,8820
K7	1,9089	0,9260	0,5622	0,4890	0,4913	0,3470	1,0000
Toplam	21,4357	10,8941	8,1123	5,2459	5,9033	3,5091	11,3448

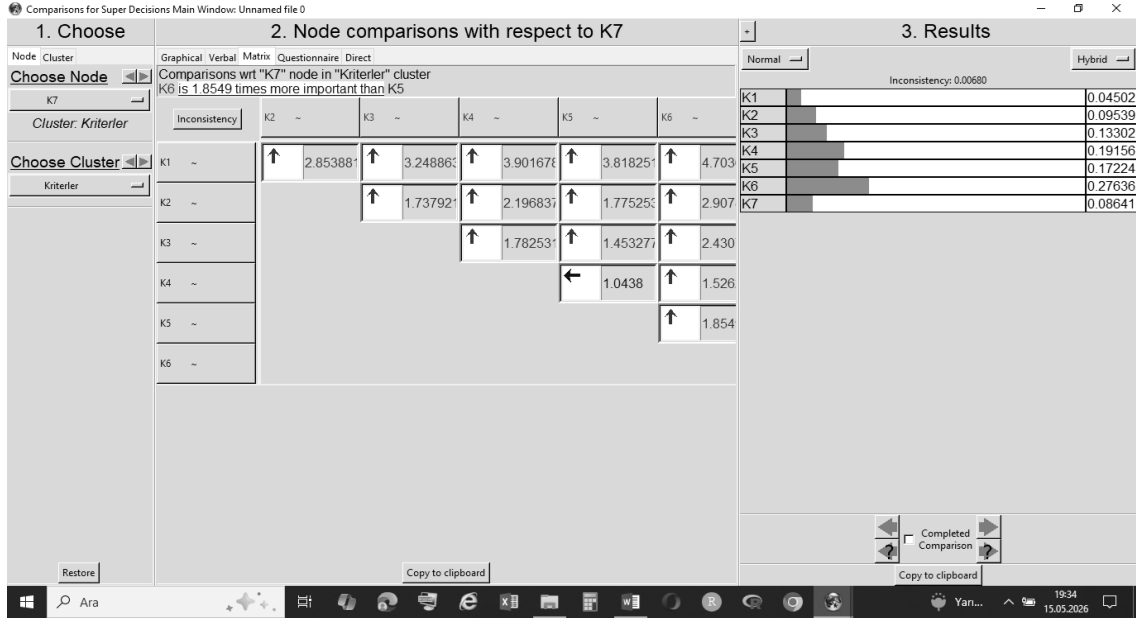
Tablo 3.69'da verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.70'te verilmiştir.

Tablo 3.70: Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,0452	$\lambda_{max} = 7,05518$	CI = 0,00920	CR = 0,00697
K2	0,0959			
K3	0,1331			
K4	0,1911			
K5	0,1722			
K6	0,2757			
K7	0,0867			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00697 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi bakım personeli seçimi için belirlenen “Kişisel Özellikler” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.70) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Kriz Yönetim Becerisi (0,2757) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Duygusal Dayanıklılık (0,1911), Takım Çalışmasına Yatkınlık (0,1722), Deneyim (0,1331), Fiziksel Yeterliliği (0,0959), Sigara Kullanmaması (0,0867), Yaşı (0,0452) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Yaşı (0,0452) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.22’de gösterilmiştir.

Şekil 3.22: En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen “Kişisel Özellikler” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.7.3. En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen “Etik Sorumluluk ve Güvenilirlik” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi bakım personeli seçimi için belirlenen “Etik Sorumluluk ve Güvenilirlik” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi bakım personeli seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi bakım personeli seçimi “Etik Sorumluluk ve Güvenilirlik” alt kriteri için belirlenen Mesleki Etik İlkelerine Bağlılık (Gizlilik, Saygı, Mesafe) (K1), Kişisel Bakım, Sağlıklı Beslenme, İlaç Takibi vb.Konularındaki Hassasiyeti (K2), Güvenilir ve İstikrarlı Bir Tutum Sergilemesi (K3), Problem Çözme ve Gözlem Yeteneği (K4), Rol Model Olma (K5) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.71’de verilmiştir.

Tablo 3.71: Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5
K1	1	1	1/3	1/3	1/4
K2	1	1	2	1/2	1/3
K3	3	1/2	1	1/3	1/2
K4	3	2	3	1	2
K5	4	3	2	1/2	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.72'deki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.72. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3	K4	K5
K1	1,0000	1,0772	0,8650	0,7209	0,9543
K2	0,9283	1,0000	0,9278	0,7255	1,0456
K3	1,1560	1,0778	1,0000	0,6803	1,3219
K4	1,3872	1,3784	1,4699	1,0000	1,4460
K5	1,0479	0,9563	0,7565	0,6916	1,0000
Toplam	5,5195	5,4897	5,0192	3,8182	5,7679

Tablo 3.72'de verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.73'te verilmiştir.

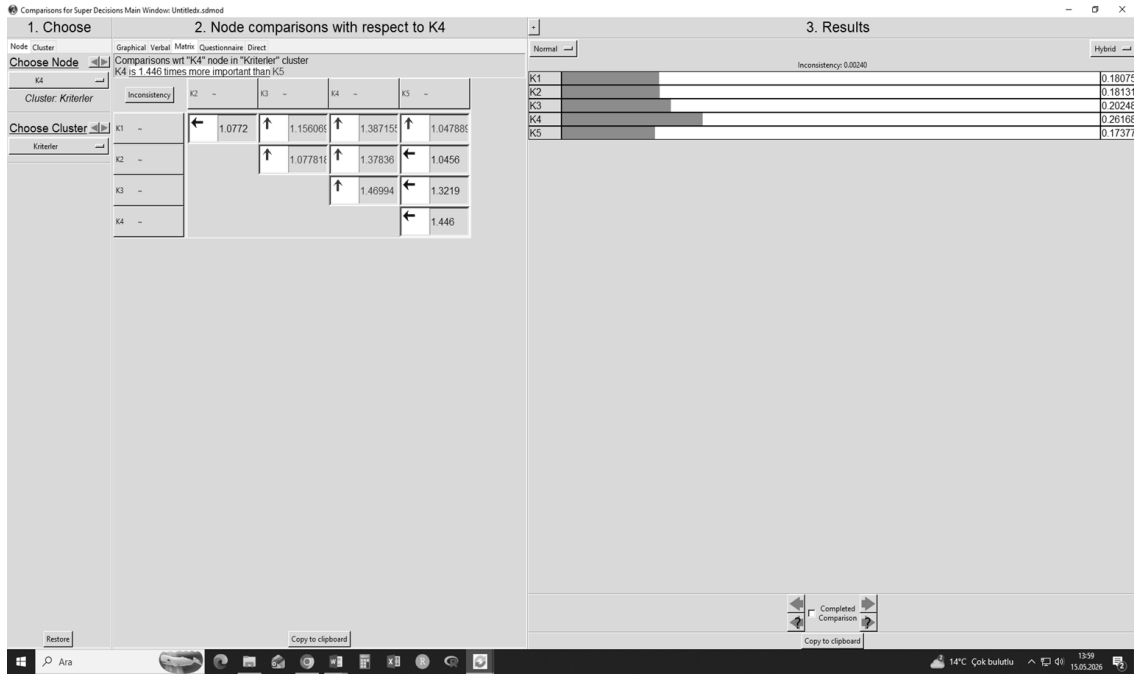
Tablo 3.73. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter Ağırlıkları (w_j)	λ_{max}	CI	CR
K1	0,1808	$\lambda_{max} = 5,01076$	CI = 0,00269	CR = 0,00240
K2	0,1813			
K3	0,2025			
K4	0,2616			
K5	0,1739			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00240 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmaların tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi bakım personeli seçimi için belirlenen

“Etik Sorumluluk ve Güvenilirlik” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.73) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Problem Çözme ve Gözlem Yeteneği (0,2616) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Güvenilir ve İstikrarlı Bir Tutum Sergilemesi (0,2025), Kişisel Bakım, Sağlıklı Beslenme, İlaç Takibi vb.Konularındaki Hassasiyeti (0,1813), Mesleki Etik İlkelere Bağlılık (Gizlilik, Saygı, Mesafe) (0,1808), Rol Model Olma (0,1739) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Rol Model Olma (0,1739) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.23’te gösterilmiştir.

Şekil-23: En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen “Etik Sorumluluk ve Güvenilirlik” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



3.7.4. En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları

En iyi bakım personeli seçimi için belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriterin kriter ağırlıklarını bulabilmek için uygulanacak olan AHP yöntemi için en iyi bakım personeli seçimi ana kriterler ağırlıklarının belirlenmesinde işlem adımları ayrıntılı olarak açıklandığından burada sadece özet bulgulara yer verilecektir.

En iyi bakım personeli seçimi “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriteri için belirlenen Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık (K1), Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk (K2), Gelişime ve Eğitime Açıklık (K3) kriterleri karşılaştırmak için ankete katılan uzmanlardan rastgele birinin ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.74’te verilmiştir.

Tablo 3.74. Uzmanlardan Birinin İkili Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3
K1	1	1/8	1/9
K2	8	1	1/5
K3	9	5	1

Söz konusu kriterler ile ilgili 106 uzmana uygulanan tüm karşılaştırma matrisleri düzenlendikten sonra bunların bir tek karşılaştırma matrisinde gösterilebilmesi için tüm ikili karşılaştırmaların geometrik ortalaması alınmıştır. Bu geometrik ortalama sonucunda Tablo 3.75’teki karşılaştırma matrisi elde edilmiştir.

Tablo 3.75. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Geometrik Ortalaması

	K1	K2	K3
K1	1,0000	1,5974	1,0346
K2	0,6260	1,0000	0,7652
K3	0,9666	1,3069	1,0000
Toplam	2,5926	3,9043	2,7998

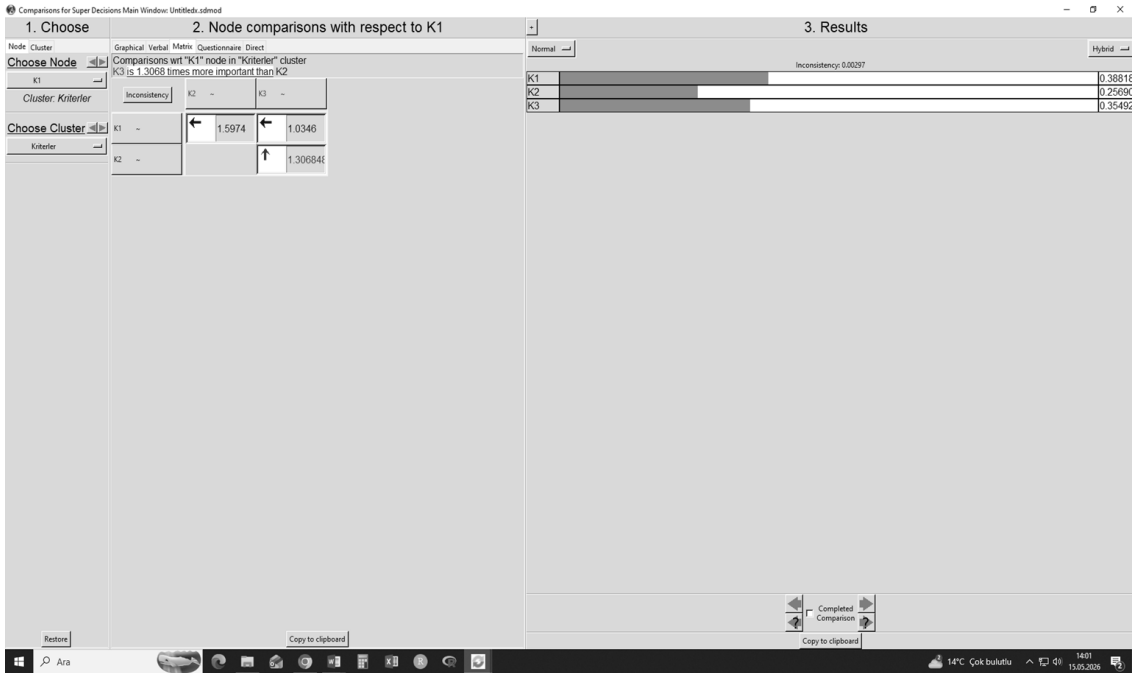
Tablo 3.75’te verilen ikili karşılaştırma matrisi normalize edildikten sonra elde edilen Öz vektör (kriter ağırlıkları), En büyük özdeğer (λ_{max}), Tutarlılık İndeksi (CI) ve Tutarlılık Oranı (CR) değerleri Tablo 3.76’da verilmiştir.

Tablo 3.76. Kriter Ağırlıkları (w_j) ve Diğer Değerler

	Kriter	λ_{\max}	CI	CR
K1	0,3881	$\lambda_{\max} = 3,00309$	CI = 0,00154	CR = 0,00266
K2	0,2570			
K3	0,3549			

Tutarlılık oranı $CR = 0,00266 < 0,10$ olarak bulunduğundan yapılan karşılaştırmanın tutarlı olduğu söylenebilir. En iyi bakım personeli seçimi için belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” alt kriterin ikili karşılaştırmaları tutarlı bulunduğundan elde edilen öncelik vektörü (öz vektör) yani kriter ağırlık değerleri (Tablo 3.76) güvenilir olup söz konusu amaç için kullanılabilir. Kriter ağırlıkları değerlendirildiğinde en büyük kriter ağırlığına sahip kriterin Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık (0,3881) kriteri olduğu görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla; Gelişime ve Eğitime Açıklık (0,3549), Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk (0,2570) kriterleri takip etmektedir. En düşük kriter değerine sahip kriterin Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk (0,2570) kriterinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar Super Decisions programıyla da doğrulanarak Şekil 3.24’te gösterilmiştir.

Şekil 3.24: En İyi Bakım Personeli Seçimi İçin Belirlenen “Motivasyon ve Mesleğe Bağlılık” Alt Kriterlerin Kriter Ağırlıkları



SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmada Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında istihdam edilmesi planlanan Psikolog, Öğretmen, Sosyal Çalışmacı ve Bakım Personeli unvanlı personel için aranması gereken niteliklerin, çok kriterli karar verme yöntemlerinden (ÇKKV) Analitik Hiyerarşi Sistemi (AHP) ile görelî ağırlıkları hesaplanmıştır. Bu kapsamda 16 farklı şehirde Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında görev yapan idareci ve mesleki personel (öğretmen, psikolog, sosyal çalışmacı, çocuk gelişimcisi, sosyolog) statüsünde bulunan 106 karar vericiden elde edilen anket verileri Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) analiz edilmiş, belirtilen unvanlardaki personel seçiminde dikkate alınması gereken ana kriterlerin görelî önem düzeyleri tespit edilmiş, ardından her ana kriteri oluşturan alt kriterler için yerel öncelikler hesaplanmıştır. Tüm matrislerde tutarlılık oranlarının tamamının kabul edilebilir sınırların ($CR < 0,10$) oldukça altında olduğu görülmüştür. Bu durum, karar verme sürecinde uzman değerlendirmelerinin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Araştırmada, tüm veriler birlikte değerlendirildiğinde **Motivasyon ve Mesleğe bağlılık** dört meslek grubunda da birinci yada ilk üç sırada yer alarak ortak ve kritik bir kriter olarak öne çıkmaktadır. Bu durum sosyal hizmet kurumlarında sürdürülebilir ve nitelikli hizmet sunumunun temelinde gönüllülük, adanmışlık ve etik sorumluluk bilincinin yer aldığını ortaya koymaktadır.

Etik değerler, özellikle psikolog ve bakım personeli seçiminde belirleyici bir unsur olarak dikkat çekmektedir. Bu durum sosyal hizmet alanında etik değerlerin vazgeçilmez bir unsur olduğunu göstermektedir.

Öte yandan, sosyal çalışmacı seçiminde mesleki gelişim ve güncellik ile değerlendirme ve müdahale becerilerinin ön plana çıkması, bu meslek grubunda dinamik bilgiye sahip olma ve uygulama becerisinin kritik rol oynadığını ortaya koymaktadır. Eğitim ve mesleki yeterlilik kriterlerinin tüm meslek gruplarında orta sıralarda yer alması ise, teknik bilgi ve formel eğitimin gerekli ancak tek başına yeterli olmadığını, bunun motivasyon, etik değerler ve kişisel özellikler gibi unsurlarla desteklenmesi gerektiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, elde edilen bulgular, sosyal hizmetler alanında personel seçiminde yalnızca mesleki bilgi ve deneyimin değil; motivasyon, etik değerler ve mesleki bağlılık gibi daha çok tutumsal ve değer temelli kriterlerin belirleyici olduğunu ortaya koymakta,

bu durumun insan odaklı hizmetlerin niteliğini doğrudan etkileyen temel bir unsur olduğunu değerlendirilmektedir.

Öneriler

- Unvana özgü personel seçim modellerinin oluşturulması,
- Etik ve mesleki tutumun ölçülebilir hale getirilmesi,
- Motivasyon ve Mesleğe bağlılık kriterinin tüm meslek gruplarında üst sıralarda yer alması, personelin mesleği isteyerek yapmasının hizmet kalitesi açısından belirleyici olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda çalışanların ücret ve yan haklarının iyileştirilmesine yönelik politikaların geliştirilmesi de önem arz etmekle birlikte, adayların mesleği tercih etme nedenleri, kurumsal bağlılık düzeyleri, uzun vadeli çalışma niyetleri gibi unsurların yapılandırılmış motivasyon ölçekleri ve derinlemesine mülakatlar yoluyla değerlendirilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aksakal, E., & Dağdeviren, M. (2010). ANP ve DEMATEL yöntemleri ile personel seçimi problemine bütünleşik bir yaklaşım. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 25(4).
- Altun, A., & Kovancı, A. (2004). Personel seçiminde mülakat ve mülakat yöntemleri. *Journal of Aeronautics and Space Technologies*, 1(3), 55-61.
- Anaral, F. (2012). Çok kriterli karar verme yöntemi ile yazılım geliştirme metodolojisi seçimi (Doctoral dissertation, Fen Bilimleri Enstitüsü).
- Ayçin, E. (2019). Çok kriterli karar verme: Bilgisayar uygulamalı çözümler. *Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara*,
- Can, H., Akgün, A., & Kavuncubaşı, Ş. (2015). Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi. *Siyasal Kitabevi*.
- Dağdeviren, M., & Eren, T. (2001). Tedarikçi firma seçiminde analitik hiyerarşi prosesi ve 0-1 hedef programlama yöntemlerinin kullanılması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 16(1), 41-52.
- Dağdeviren, M., Akay, D., & Kurt, M. (2004). İş Değerlendirme Sürecinde Analitik Hiyerarşi Prosesi Ve Uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 19(2).
- Demir, G., & Kartal, M. (2020). Güncel çok kriterli karar verme teknikleri. *Akademisyen Kitabevi*.
- Demirkol, Ş., & Ertuğral, S. M. (2007). İşletmelerde Personel Seçiminde Kullanılan Teknikler ve Analizler. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (2).
- Durak, İ. (2024). Çok Kriterli Karar Verme: Temel Yöntemler, Süreçler ve Hibrit Yaklaşımı. *Bütünleşik Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri*, 1.
- Duyan, V. (2014). Sosyal Hizmet Temelleri Yaklaşımları Müdahale Yöntemleri, Sosyal Çalışma Yayınları, Ankara.
- Güler, B.A. (2016) Türkiye’de kamu personel sistemi ve liyakat ilkesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 49(2), 45-68

- Oğuzlar, A. (2007). Analitik hiyerarşi süreci ile müşteri şikayetlerinin analizi. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 7(14), 122-134.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013) İnsan kaynakları Yönetimi. Beta Yayınları
- Tortop, N., Aykaç, B., & Yayman, H. (2019) İnsan Kaynakları Yönetimi. Nobel Yayıncılık.
- Yaralıoğlu, K. (2001). Performans değerlendirmede analitik hiyerarşi proses. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1).
- Yelboğa, A. (2008). Örgütlerde personel seçimi ve psikolojik testler. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 11-27.
- Yetim, S. (2008). Gazi üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi İlköğretim Matematik Öğretmenliği Programı birinci sınıf öğrencilerinin bu programı seçmelerinde etkili olan öncelikli faktörlerin analitik hiyerarşi prosesi metodu ile analizi. *Kastamonu Education Journal*, 16(2), 589-606.

EKLER

EK-1.: Araştırma İzni

EK-2.: Anket Formu



T.C.
AİLE VE SOSYAL HİZMETLER BAKANLIĞI
Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı



Sayı : E-84459573-605-16711290
Konu : Araştırma İşleri (Murat SULLU)

09.07.2025

BAKANLIK MAKAMINA

İlgi : a) Erzincan Aile ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğünün 17.06.2025 tarihli ve E-16460026-605-16501764 sayılı yazısı.
b) Personel Genel Müdürlüğünün 24.06.2025 tarihli ve E-41909392-605-16612843 sayılı yazısı.

İlgi (a)'da kayıtlı yazı ile bildirilen Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsünde yüksek lisans eğitimine devam eden aynı zamanda Çocuk Evleri Sitesi Müdürlüğünde Kuruluş Müdürü olarak görev yapan Murat SULLU'nun, "Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında İstihdam Edilecek Personelde (Psikolog, Öğretmen, Sosyal Çalışmacı, Bakım Personeli) Aranacak Kriterlerin Ağırlıklarının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleriyle Belirlenmesi" isimli çalışması kapsamında Bakanlığımız merkez ve taşra birimlerinde görev yapan yönetici ve meslek elemanlarına anket uygulayabilme talebi Personel Genel Müdürlüğünün İlgi (b)'de kayıtlı yazısı ile olumlu değerlendirilmiştir.

Söz konusu araştırmanın İl Müdürlüğü koordinesinde ve denetiminde iş akışını aksatmayacak şekilde ankete katılma zorunluluğu olmaksızın gönüllülük esasına dayalı olarak, ses-görüntü kaydı alınmaksızın gizlilik kurallarına dikkat edilerek, araştırma sonuçlarının herhangi bir yerde yayınlanmadan önce kurum izni alınması ve araştırma bitiminde bir örneğinin Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığına gönderilmesi koşulları ile uygulanabilmesi hususunda;

Olurlarınızı arz ederim.

Uğur KORKMAZ
Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanı

OLUR
Bakan a.
Leman YENİGÜN
Bakan Yardımcısı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Doğrulama Kodu: B31253D2-1419-4586-8131-C401F18F87C4 Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/ashb-ebys>
Eskişehir Yolu Söğütözü Mah. 2177. Sok. No: 10/ A Kat: 27 Posta Kodu: 06510
Çankaya/ Ankara Bilgi için: Seval ÇETİN
(312)705 57 00 Sosyal Çalışmacı
(312)705 57 57 Telefon No: (312) 705 57 22
KEP Adresi : ashb@hs01.kep.tr



Değerli Katılımcı,

Değerlendireceğiniz bu anket, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı sosyal hizmet kurumlarında istihdam edilecek personelde (Psikolog, Öğretmen, Sosyal Çalışmacı, Bakım Personeli) aranacak kriterlerin ağırlıklarının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleriyle Belirlenmesi amacıyla Prof. Dr. Selahattin YAVUZ'un danışmanlığında Yüksek Lisans Öğrencisi Murat SULU tarafından yürütülen bir yüksek lisans tezine dayanmaktadır.

Araştırmanın amacı, sosyal hizmet kurumlarında görev yapacak psikolog, sosyal çalışmacı, öğretmen ve bakım personelinin seçiminde dikkate alınması gereken kriterlerin önem düzeylerini uzman görüşleriyle belirlemektir.

Katılım tamamen gönüllülük esasına dayalıdır. Dilediğiniz zaman ankete katılmaktan vazgeçebilirsiniz. Anket formunda kişisel veriler talep edilmemektedir ve tüm yanıtlar anonim olarak toplanmaktadır. Veriler yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacak, hiçbir kişi ya da kurumla paylaşılmayacaktır. Bu çalışmada fiziksel veya psikolojik risk söz konusu değildir. Katılarınız sosyal hizmetlerde daha etkili personel seçimi süreçlerine ışık tutacaktır. Katılımınız yaklaşık 15-20 dakika sürecektir. Katılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Murat SULU

Yüksek Lisans Öğrencisi

Aşağıda Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'nda görev alacak personel seçimi kapsamında "EN İYİ PSİKOLOG SEÇİMİ" için ana kriterler ve alt kriterler ikili olarak karşılaştırılacaktır. Her bir satır ayrı ayrı karşılaştırılacaktır. Karşılaştırma şöyle yapılacaktır. Eğer sol taraf (mavi taraf) işiçer, sağ taraf (kırmızı taraf) kriterinden önemli ise önem derecesine göre mavi olarak yazılan rakamlardan (sayılardan) biri seçilir (9 en yüksek değer 2 en düşük değer). Eğer sağ taraf (kırmızı taraf) kriteri sol taraf (mavi taraf) kriterinden önemli ise önem derecesine göre kırmızı olarak yazılan rakamlardan (sayılardan) biri seçilir (9 en yüksek değer 2 en düşük değer). Eğer her iki kriter eşit öneme sahip ise 1 değeri seçilir.

Not: Seçtiğiniz sayıyı belirtmek amacıyla ilgili sayıyı silip yerine X işaretini yazabilirsiniz.

"EN İYİ PSİKOLOG SEÇİMİ" İÇİN ANA KRİTERLERİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MESLEKİ DENEYİM
EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ
EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ETİK VE MESLEKİ TUTUM
EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	FİZİKSEL VE PSİKOLOJİK UYGUNLUK
EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
MESLEKİ DENEYİM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ
MESLEKİ DENEYİM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ETİK VE MESLEKİ TUTUM
MESLEKİ DENEYİM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	FİZİKSEL VE PSİKOLOJİK UYGUNLUK
MESLEKİ DENEYİM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ETİK VE MESLEKİ TUTUM
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	FİZİKSEL VE PSİKOLOJİK UYGUNLUK
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
ETİK VE MESLEKİ TUTUM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	FİZİKSEL VE PSİKOLOJİK UYGUNLUK
ETİK VE MESLEKİ TUTUM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
FİZİKSEL VE PSİKOLOJİK UYGUNLUK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
"EN İYİ PSİKOLOG SEÇİMİ" İÇİN EĞİTİM VE YETERLİLİK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Alanla İlgili Lisans/Lisansüstü Mez Olmak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Terapötik Sertifika Sahibi Olmak
Alanla İlgili Lisans/Lisansüstü Mez Olmak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Süper vizyon Deneyimine Sahip Olmak
Terapötik Sertifika Sahibi Olmak	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Süper vizyon Deneyimine Sahip Olmak
"EN İYİ PSİKOLOG SEÇİMİ" İÇİN MESLEKİ DENEYİM ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Toplam Deneyim Yılı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Hedef Kitle ile Çalışma Deneyimi
Toplam Deneyim Yılı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kamu/Kurum Deneyimi
Hedef Kitle ile Çalışma Deneyimi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kamu/Kurum Deneyimi

“EN İYİ PSİKOLOG SEÇİMİ” İÇİN KİŞİSEL ÖZELLİKLER ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlık
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlık
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlık
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlık
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Takım Çalışmasına Yatkinlık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
“EN İYİ PSİKOLOG SEÇİMİ” ETİK VE MESLEKİ TUTUM ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Mesleki Etik Değerlere Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Gizlilik İlkesine Uyum
Mesleki Etik Değerlere Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Profesyonellik ve Gizlilik İlkesine Uyum
Gizlilik İlkesine Uyum	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Profesyonellik ve Gizlilik İlkesine Uyum
“EN İYİ PSİKOLOG SEÇİMİ” FİZİKSEL VE PSİKOLOJİK UYGUNLUK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Fiziksel Olarak Görev Yapmaya Engel Durumu Olmaması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Psikolojik Dayanıklılık ve Ruh Sağlığı Açısından Uygunluk
Fiziksel Olarak Görev Yapmaya Engel Durumu Olmaması	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Psikolojik Testlerden ve Mülakatlardan Geçme Durumu
Psikolojik Dayanıklılık ve Ruh Sağlığı Açısından Uygunluk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Psikolojik Testlerden ve Mülakatlardan Geçme Durumu
“EN İYİ PSİKOLOG SEÇİMİ” MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kurum Misyon ve Vizyonuna Uygunluk
Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Gelişime ve Eğitime Açıklık
Kurum Misyon ve Vizyonuna Uygunluk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Gelişime ve Eğitime Açıklık

Aşağıda Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında görev alacak personel seçimi kapsamında "EN İYİ ÖĞRETMEN SEÇİMİ" için ana kriterler ve alt kriterler ikili olarak karşılaştırılacaktır. Her bir satır ayrı ayrı karşılaştırılacaktır. Karşılaştırma şöyle yapılacaktır. Eğer sol taraf (mavi taraf) işteği, sağ taraf (kırmızı taraf) kriterinden önemli ise önem derecesine göre mavi olarak yazılan rakamlardan (sayılardan) biri seçilir (9 en yüksek değer 2 en düşük değer). Eğer sağ taraf (kırmızı taraf) kriteri sol taraf (mavi taraf) kriterinden önemli ise önem derecesine göre kırmızı olarak yazılan rakamlardan (sayılardan) biri seçilir (9 en yüksek değer 2 en düşük değer). Eğer her iki kriter eşit öneme sahip ise 1 değeri seçilir.

Not: Seçtiğiniz sayıyı belirtmek amacıyla ilgili sayıyı silip yerine X işaretini yazabilirsiniz.

"EN İYİ ÖĞRETMEN SEÇİMİ" İÇİN ANA KRİTERLERİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
EĞİTİM VE MESLEKİ YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ
EĞİTİM VE MESLEKİ YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ROL MODEL OLMA
EĞİTİM VE MESLEKİ YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ROL MODEL OLMA
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
ROL MODEL OLMA	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
"EN İYİ ÖĞRETMEN SEÇİMİ" İÇİN EĞİTİM VE MESLEKİ YETERLİLİK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Mezun Olduğu Fakülte ve Alan Uygunluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pedagojik Formasyon ve Öğretmenlik Sertifikaları
Mezun Olduğu Fakülte ve Alan Uygunluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Hizmet İçi Eğitim ve Sertifikalar
Mezun Olduğu Fakülte ve Alan Uygunluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sürekli Mesleki Gelişime Açık Olma
Mezun Olduğu Fakülte ve Alan Uygunluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Hizmet Mevzuatına Hakimiyet
Mezun Olduğu Fakülte ve Alan Uygunluğu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Raporlama Gözlem ve Geri Bildirim Verebilme
Pedagojik Formasyon ve Öğretmenlik Sertifikaları	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Hizmet İçi Eğitim ve Sertifikalar
Pedagojik Formasyon ve Öğretmenlik Sertifikaları	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sürekli Mesleki Gelişime Açık Olma
Pedagojik Formasyon ve Öğretmenlik Sertifikaları	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Hizmet Mevzuatına Hakimiyet
Pedagojik Formasyon ve Öğretmenlik Sertifikaları	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Raporlama Gözlem ve Geri Bildirim Verebilme
Hizmet İçi Eğitim ve Sertifikalar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sürekli Mesleki Gelişime Açık Olma
Hizmet İçi Eğitim ve Sertifikalar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Hizmet Mevzuatına Hakimiyet
Hizmet İçi Eğitim ve Sertifikalar	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Raporlama Gözlem ve Geri Bildirim Verebilme
Sürekli Mesleki Gelişime Açık Olma	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sosyal Hizmet Mevzuatına Hakimiyet
Sürekli Mesleki Gelişime Açık Olma	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Raporlama Gözlem ve Geri Bildirim Verebilme
Sosyal Hizmet Mevzuatına Hakimiyet	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Raporlama Gözlem ve Geri Bildirim Verebilme

"EN İYİ ÖĞRETMEN SEÇİMİ" İÇİN KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkınlık
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkınlık
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkınlık
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkınlık
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Takım Çalışmasına Yatkınlık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
"EN İYİ ÖĞRETMEN SEÇİMİ" İÇİN ROL MODEL OLMA ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Tutarlı, Güvenilir ve Önemli Davranış Sergileme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ahlaki Değerlere Önem Verme
Tutarlı, Güvenilir ve Önemli Davranış Sergileme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Öğrencilere Sadece Akademik Değil Kişisel Gelişim Açısından da İlham Verme
Tutarlı, Güvenilir ve Önemli Davranış Sergileme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Objektif Değerlendirme Yapabilme
Ahlaki Değerlere Önem Verme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Öğrencilere Sadece Akademik Değil Kişisel Gelişim Açısından da İlham Verme
Ahlaki Değerlere Önem Verme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Objektif Değerlendirme Yapabilme
Öğrencilere Sadece Akademik Değil Kişisel Gelişim Açısından da İlham Verme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Objektif Değerlendirme Yapabilme
"EN İYİ ÖĞRETMEN SEÇİMİ" İÇİN MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk
Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Gelişime ve Eğitime Açıklık
Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Gelişime ve Eğitime Açıklık

Aşağıda Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında görev alacak personel seçimi kapsamında “EN İYİ SOSYAL ÇALIŞMACI” için ana kriterler ve alt kriterler ikili olarak karşılaştırılacaktır. Her bir satır ayrı ayrı karşılaştırılacaktır. Karşılaştırma şöyle yapılacaktır. Eğer sol taraf (mavi taraf) kriteri, sağ taraf (kırmızı taraf) kriterinden önemli ise önem derecesine göre mavi olarak yazılan rakamlardan (sayılardan) biri seçilir (9 en yüksek değer 2 en düşük değer). Eğer sağ taraf (kırmızı taraf) kriteri sol taraf (mavi taraf) kriterinden önemli ise önem derecesine göre kırmızı olarak yazılan rakamlardan (sayılardan) biri seçilir (9 en yüksek değer 2 en düşük değer). Eğer her iki kriter eşit öneme sahip ise 1 değeri seçilir.

Not: Seçtiğiniz sayıyı belirtmek amacıyla ilgili sayıyı silip yerine X işaretini yazabilirsiniz.

“EN İYİ SOSYAL ÇALIŞMACI SEÇİMİ” İÇİN ANA KRİTERLERİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
MESLEKİ EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MESLEKİ DENEYİM
MESLEKİ EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ
MESLEKİ EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	DEĞERLENDİRME VE MÜDAHALE BECERİLERİ
MESLEKİ EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MESLEKİ GELİŞİM VE GÜNCELLİK
MESLEKİ EĞİTİM VE YETERLİLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
MESLEKİ DENEYİM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ
MESLEKİ DENEYİM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	DEĞERLENDİRME VE MÜDAHALE BECERİLERİ
MESLEKİ DENEYİM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MESLEKİ GELİŞİM VE GÜNCELLİK
MESLEKİ DENEYİM	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	DEĞERLENDİRME VE MÜDAHALE BECERİLERİ
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MESLEKİ GELİŞİM VE GÜNCELLİK
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
DEĞERLENDİRME VE MÜDAHALE BECERİLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MESLEKİ GELİŞİM VE GÜNCELLİK
DEĞERLENDİRME VE MÜDAHALE BECERİLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
MESLEKİ GELİŞİM VE GÜNCELLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
“EN İYİ SOSYAL ÇALIŞMACI SEÇİMİ” İÇİN MESLEKİ EĞİTİM VE YETERLİLİK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Sosyal Hizmet Lisans/ Lisansüstü Mezuniyeti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sertifika (Çocuk Koruma, Travma, Aile Danışmanlığı)
Sosyal Hizmet Lisans/ Lisansüstü Mezuniyeti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Hizmet İçi Eğitimler ve Süpervizyon Geçmişi
Sertifika (Çocuk Koruma, Travma, Aile Danışmanlığı)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Hizmet İçi Eğitimler ve Süpervizyon Geçmişi
“EN İYİ SOSYAL ÇALIŞMACI SEÇİMİ” İÇİN MESLEKİ DENEYİM ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		

Alanda Aktif Çalışma Süresi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Çocuk, Engelli, Yaşlı, Kadın, Mülteci vb. Hassas Gruplarla Deneyim
Alanda Aktif Çalışma Süresi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz anlarında (ihtimal, istismar, şiddet, intihar vb.) Müdahale tecrübesi
Çocuk, Engelli, Yaşlı, Kadın, Mülteci vb. Hassas Gruplarla Deneyim	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz anlarında (ihtimal, istismar, şiddet, intihar vb.) Müdahale tecrübesi
“EN İYİ SOSYAL ÇALIŞMACI SEÇİMİ” İÇİN KİŞİSEL ÖZELLİKLER ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlik
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Empati Kurma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kültürel Farklılıklara Duyarlılık
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlik
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Sabır ve Stresle Başa Çıkabilme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kültürel Farklılıklara Duyarlılık
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlik
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
İletişim ve Aktif Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kültürel Farklılıklara Duyarlılık
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlik
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kültürel Farklılıklara Duyarlılık
Takım Çalışmasına Yatkinlik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Takım Çalışmasına Yatkinlik	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kültürel Farklılıklara Duyarlılık
Kriz Yönetim Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kültürel Farklılıklara Duyarlılık
EN İYİ SOSYAL ÇALIŞMACI SEÇİMİ” İÇİN DEĞERLENDİRME VE MÜDAHALE BECERİLERİ ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Psikososyal Değerlendirme Yapma Yetkinliği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Uygun Müdahale Planı Geliştirme
Psikososyal Değerlendirme Yapma Yetkinliği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Raporlama ve Kayıt Tutma

Uygun Müdahale Planı Geliştirme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Raporlama ve Kayıt Tutma
EN İYİ SOSYAL ÇALIŞMACI SEÇİMİ" İÇİN MESLEKİ GELİŞİM VE GÜNCELLEK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Güncel Mevzuat, Sosyal Hizmet Modelleri ve Uygulamalarını Takip Etme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Akademik Etkinliklere Katılım
Güncel Mevzuat, Sosyal Hizmet Modelleri ve Uygulamalarını Takip Etme	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Yeni Yöntem ve Araçlara Açık Olma
Akademik Etkinliklere Katılım	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Yeni Yöntem ve Araçlara Açık Olma
EN İYİ SOSYAL ÇALIŞMACI SEÇİMİ" İÇİN MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk
Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Gelişime ve Eğitime Açıklık
Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Gelişime ve Eğitime Açıklık

Aşağıda Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığında görev alacak personel seçimi kapsamında "EN İYİ BAKIM PERSONELİ" için ana kriterler ve alt kriterler ikili olarak karşılaştırılacaktır. Her bir satır ayrı ayrı karşılaştırılacaktır. Karşılaştırma şöyle yapılacaktır. Eğer sol taraf (mavi taraf) kriteri, sağ taraf (kırmızı taraf) kriterinden önemli ise önem derecesine göre mavi olarak yazılan rakamlardan (sayılardan) biri seçilir (9 en yüksek değer 2 en düşük değer). Eğer sağ taraf (kırmızı taraf) kriteri sol taraf (mavi taraf) kriterinden önemli ise önem derecesine göre kırmızı olarak yazılan rakamlardan (sayılardan) biri seçilir (9 en yüksek değer 2 en düşük değer). Eğer her iki kriter eşit öneme sahip ise 1 değeri seçilir.

Not: Seçtiğiniz sayıyı belirtmek amacıyla ilgili sayıyı silip yerine X işaretini yazabilirsiniz.

"EN İYİ BAKIM PERSONELİ" İÇİN ANA KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
EĞİTİM VE MESLEKİ SERTİFİKALAR	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ
EĞİTİM VE MESLEKİ SERTİFİKALAR	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ETİK, SORUMLULUK VE GÜVENİLİRLİK
EĞİTİM VE MESLEKİ SERTİFİKALAR	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ETİK, SORUMLULUK VE GÜVENİLİRLİK
KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
ETİK, SORUMLULUK VE GÜVENİLİRLİK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK
"EN İYİ BAKIM PERSONELİ SEÇİMİ" İÇİN EĞİTİM VE MESLEKİ SERTİFİKALAR ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Çocuk Gelişimi, Hasta Bakımı, Yaşlı Bakımı, Engelli Bakımı Sertifikası	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İlk Yardım, Hijyen Sertifikası
Çocuk Gelişimi, Hasta Bakımı, Yaşlı Bakımı, Engelli Bakımı Sertifikası	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Süpervizyona Açıklık
İlk Yardım, Hijyen Sertifikası	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Süpervizyona Açıklık

"EN İYİ BAKIM PERSONELİ SEÇİMİ" İÇİN KİŞİSEL ÖZELLİKLER ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Yaşı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Fiziksel Yeterliliği
Yaşı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Deneyim
Yaşı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Duygusal Dayanıklılık
Yaşı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlık
Yaşı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Yaşı	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sigara Kullanmaması
Fiziksel Yeterliliği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Deneyim
Fiziksel Yeterliliği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Duygusal Dayanıklılık
Fiziksel Yeterliliği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlık
Fiziksel Yeterliliği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Fiziksel Yeterliliği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sigara Kullanmaması
Deneyim	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Duygusal Dayanıklılık
Deneyim	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlık
Deneyim	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Deneyim	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sigara Kullanmaması
Duygusal Dayanıklılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Çalışmasına Yatkinlık
Duygusal Dayanıklılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Duygusal Dayanıklılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sigara Kullanmaması
Takım Çalışmasına Yatkinlık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriz Yönetim Becerisi
Takım Çalışmasına Yatkinlık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sigara Kullanmaması
Kriz Yönetim Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sigara Kullanmaması
"EN İYİ BAKIM PERSONELİ SEÇİMİ" İÇİN ETİK SORUMLULUK VE GÜVENİLİRLİK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Mesleki Etik İlkelerle Bağlılık (Gizlilik, Saygı, Mesafe)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kişisel Bakım, Sağlıklı Beslenme, İlaç Takibi ve Konularındaki Hassasiyeti
Mesleki Etik İlkelerle Bağlılık (Gizlilik, Saygı, Mesafe)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Güvenilir ve İstikrarlı Bir Tutum Sergilemesi
Mesleki Etik İlkelerle Bağlılık (Gizlilik, Saygı, Mesafe)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme ve Gözlem Yeteneği
Mesleki Etik İlkelerle Bağlılık (Gizlilik, Saygı, Mesafe)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rol Model Olma

Kişisel Bakım, Sağlıklı Beslenme, İlaç Takibi vb. Konularındaki Hassasiyeti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Güvenilir ve İstikrarlı Bir Tutum Sergilemesi
Kişisel Bakım, Sağlıklı Beslenme, İlaç Takibi vb. Konularındaki Hassasiyeti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme ve Gözlem Yeteneği
Kişisel Bakım, Sağlıklı Beslenme, İlaç Takibi vb. Konularındaki Hassasiyeti	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rol Model Olma
Güvenilir ve İstikrarlı Bir Tutum Sergilemesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme ve Gözlem Yeteneği
Güvenilir ve İstikrarlı Bir Tutum Sergilemesi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rol Model Olma
Problem Çözme ve Gözlem Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rol Model Olma
"EN İYİ BAKIM PERSONELİ SEÇİMİ" İÇİN MOTİVASYON VE MESLEĞE BAĞLILIK ALT KRİTERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI																		
Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk
Mesleğe Yönelik İstek ve Bağlılık	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Gelişime ve Eğitime Açıklık
Kurum Vizyon ve Misyonuna Uygunluk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Gelişime ve Eğitime Açıklık

ÖZ GEÇMİŞ

Ad Soyad: MURAT SULU	
Eğitim Bilgileri	
Lisans	
Üniversite	Anadolu Üniversitesi
Fakülte	İşletme Fakültesi
Bölümü	İşletme
Yüksek Lisans	
Üniversite	Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi
Enstitü Adı	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ana Bilim Dalı	İşletme
Programı	İşletme
Makale ve Bildiriler (Varsa)	
1.	
2.	