

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
GİYİM ENDÜSTRİSİ VE GİYİM SANATLARI EĞİTİMİ BÖLÜMÜ

ANKARA HAZIR GİYİM İŞLETMELERİNDEKİ PERSONEL
YETİŞTİRME-GELİŞTİRME EĞİTİMİ FAALİYETLERİNİN
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

Hazırlayan
Şengül EROL

113247

Tez Danışmanı
Doç. Yurdağül MURATOĞLU

113247

Ankara-2002

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Şengül EROL' a ait "Ankara Hazır Giyim İşletmelerindeki Personel Yetiştirme ve Geliştirme Eğitimi Faaliyetlerinin İncelenmesi" başlıklı çalışma, jürimiz tarafından Giyim Endüstrisi ve Giyim Sanatları Eğitimi Ana Bilim Dalı'nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan. Doç. Ayten Ulusoy

Ekli

Üye. Doç. Gülcan Gönenç

İmza

Üye. Doç. Gündagül Nurdoğan (Danışman)

İmza

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

ÖZET

Bu araştırma, Ankara'da hazır giyim konusunda üretim yapan işletmelerin personellerini yetiştirmek ve geliştirmek için uyguladığı eğitim faaliyetlerinin; yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşleri açısından incelenmesini amaçlamaktadır.

Araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ele alınan konu ile ilgili genel bilgiler ve ikinci bölümde araştırmada izlenen sistematik bulunmaktadır. Üçüncü bölümde araştırmada elde edilen yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşleriyle ilgili bulgular ve yorumları, son bölümde ise sonuç ve öneriler yer almaktadır.

Araştırmanın evrenini; Ankara'da faaliyet gösteren ve Ankara Sanayi Odasına kayıtlı orta ve büyük ölçekli hazır giyim işletmelerindeki yönetici, eğitici ve eğitime katılan personeller oluşturmaktadır. Örnekleme ise; evrenden seçilen ve evreni temsil ettiğine inanılan 20 işletmenin yöneticileri, eğitici personeli ve eğitime katıldığı belirlenen çalışan personelleri oluşturmaktadır.

İşletmelerdeki personel eğitimi faaliyetlerinin durumunu belirleyebilmek için gerekli verilerin toplanması amacı ile yöneticilere, eğitici personele ve çalışan personele yönelik üç ayrı veri toplama aracı geliştirilmiştir. Yöneticilere, yönetici görüşme formu; eğitici personele ve çalışan personel anket formu araştırmacı tarafından işletmelerin bulunduğu yerlere gidilerek uygulanmıştır. Uygulama sonunda 20 işletme yönetici, 20 eğitici personel ve cevapları geçerli kabul edilen 85 çalışan personelden toplanan veriler, SPSS paket programından yararlanılarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Frekans ve yüzde hesapları ile çalışan personel görüşleri arasında farkın tespiti için yapılan t testi ve tek yönlü varyans analizi sonuçları tablolaştırılmıştır.

Araştırmada yönetici, eğitici ve çalışan personel görüşlerinden elde edilen bulgulara göre; işletmelerin eğitim faaliyetleriyle ilgili olarak işletmelerin çoğunluğunda eğitim birimi bulunmadığı; eğitici personelin işletme bünyesinde diğer birimlerin çalışanlarından seçildiği; eğitici personelin eğitim düzeylerinin düşük olduğu ve işletme yöneticilerinin buna önem vermediği; çoğunlukla işe yeni giren personele, yalnızca işletme içinde ve iş başında eğitim uygulamaları yapıldığı sonuçları elde edilmiştir. alışan personelin cinsiyet, öğrenim durumu, mesleki kıdem ve yaş gruplarına göre yapılan karşılaştırmalarda sz konusu gruplarda personel grşleri arasında anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.



ABSTRACT

The aim of this research is to examine the training activities, in personal views of the manager, the trainer and the working staff, carried out by the ready-made clothing sector firms in Ankara in order to train and develop worker's skill.

The research comprises of four sections. In the first section, the subject matter, the general information; in the second section, the systematic of the research are introduced. In the third section, research findings related to the personal views of the manager, the trainer and the working staff and their comments are presented. Finally , in the last section, conclusion and suggestions are given.

On the one hand the universe of this research consists of the manager, the trainer and the trained working staff of small and middle scaled ready-made clothing sector firms which are registered in Ankara Chamber of Commerce in Ankara province. On the other hand, the sampling contains the representatives of the universe which are the managers of 20 firms, the training staff and the workers who get training.

In order to determine the situation of training activities carried out by the firms, three different means of measurement have been developed to collect data from the managers, the trainers and the workers. The researcher has visited the concerning firms and implemented manager's interview form to managers and survey forms to trainers and workers. After implementation, data collected from 20 firm managers, 20 trainers and 85 workers have been loaded in to computer by making use of SPSS program. Afterwards frequency and percentage calculation, the results of the test on differentiation in personal views and one way variation analysis have been put in table format.

According to the research findings from the personal views of the managers, trainers and the working staff ; it has been found out that most of the

firms do not have a training department; trainers have been selected among the staff of other departments in the firm; education level of the trainers are low, which is not considered as important by the managers of the firms; the new workers are given training only in the firm and at the beginning of employment. When personal views of the concerning groups are compared according to sex, educational status, professional seniority and age; it has been found out that there is no meaningful difference among those groups.



ÖNSÖZ

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Giyim Endüstrisi ve Giyim Sanatları Eğitimi Anabilim Dalı yüksek lisans tez çalışması olarak hazırlanan bu araştırma, Ankara hazır giyim işletmelerinde personel yetiştirme ve geliştirme eğitimi faaliyetlerinin incelenmesi amacı ile yapılmıştır.

Araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, literatür tarama yöntemi ile problem açıklanmış, araştırmanın amacı, önemi, sayıltıları, sınırlılıkları, kullanılan terimler ile ilgili araştırma ve yayınlara yer verilmiştir. İkinci bölümde; araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama ve çözümleme yöntemlerine ilişkin bilgilere, üçüncü bölümde bulgu ve yorumlara, dördüncü ve son bölümde ise; araştırmanın bulguları ışığında ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler belirtilmiştir.

Araştırmanın plânlanıp yürütülmesinin her aşamasında büyük bir sabırla yardım ve desteklerini gördüğüm danışmanım Doç. Yurdagül MURATOĞLU' na, istatistiksel analizlerin yapılması sırasında yardımcı olan Yrd.Doç.Dr. İbrahim KISAÇ' a, hiçbir fedakarlıktan kaçınmayan ve sürekli desteğinden dolayı sevgili eşim Recep EROL' a teşekkür ederim.

Şengül EROL

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	iii
ÖNSÖZ.....	v
İNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix

BÖLÜM I

1. GİRİŞ.....	1
1.1. PROBLEM.....	1
1.1.1. Personel Eğitimi İle İlgili Temel Kavramlar.....	4
1.1.1.1.Eğitim ve Öğretim.....	4
1.1.1.2.Personel Eğitimi.....	4
1.1.1.2.1. Personel Eğitiminin Amacı ve Önemi.....	5
1.1.1.2.2. Personel Eğitiminin İlke ve Özellikleri.....	8
1.1.2. Hazır Giyim Sanayiinde Personel Eğitimi Zorunlu Kılan Nedenler.....	9
1.1.2.1.Sanayide Personel Eğitimi Zorunlu Kılan Yasalar.....	11
1.1.2.2.Sanayi İşletmelerinde Personel Eğitimi Alanında Hizmet Veren Kuruluşlar.....	13
1.1.3. Hazır Giyim Sanayiinde Personel Eğitiminin Yeri ve Önemi.....	15
1.1.3.1.Personel Eğitiminin Hazır Giyim İşletmeleri Açısından Önemi..	15
1.1.3.2.İşletme İçinde Eğitim Birimlerinin Yeri.....	18
1.1.3.3.Eğitim Birimi Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları.....	19
1.1.4. Personel Eğitimi İhtiyacının Belirlenmesi.....	20
1.1.5. Personel Eğitimi Programının Planlanması.....	22

	Sayfa
1.1.5.1.Eğitimin Planlanmasında Dikkat Edilecek Özellikler.....	22
1.1.5.2.Personel Eğitimi Türleri.....	24
1.1.5.3.Personel Eğitiminde Kullanılan Yöntemler.....	27
1.1.5.3.1. İş Başında Eğitim Yöntemleri.....	28
1.1.5.3.2. İş Dışında Eğitim Yöntemleri.....	33
1.1.5.4.Personel Eğitiminin Süresi ve Zamanı.....	38
1.1.6. Personel Eğitiminde Programın Hazırlanması.....	39
1.1.7. Personel Eğitiminde Programın Uygulanması.....	40
1.1.7.1.Eğitim Faaliyetlerine Katılacak Personel Seçimi.....	41
1.1.7.2.Eğitimci Personelin Seçimi.....	42
1.1.7.3.Uygun Eğitim Ortamının ve Yerinin Seçimi.....	42
1.1.7.4.Eğitimde Kullanılan Araç Gereçlerin Seçimi.....	43
1.1.8. Personel Eğitimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi.....	44
1.1.8.1.Personel Eğitiminde Başarının Değerlendirilmesi.....	44
1.1.8.2.Personel Eğitiminde Programın Değerlendirilmesi.....	45
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	46
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	46
1.4. SAYILTILAR.....	47
1.5. SINIRLILIKLAR.....	47
1.6. TANIMLAR.....	48
1.7. KONU İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR VE YAYINLAR.....	48

BÖLÜM II

2. YÖNTEM VE TEKNİKLER.....	54
2.1. ARAŞTIRMA MODELİ.....	54
2.2. ARAŞTIRMA EVREN VE ÖRNEKLEMİ.....	54
2.3. VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ.....	55
2.4. VERİLERİ ÇÖZÜMLEME YÖNTEMLERİ.....	57

BÖLÜM III

3. BULGULAR VE YORUM.....	58
3.1. HAZIR GİYİM İŞLETMELERİNDE PERSONEL YETİŞTİRME VE GELİŞTİRME EĞİTİMİ FAALİYETLERİNE YÖNELİK YÖNETİCİLERİN GÖRÜŞLERİNE İLİŞKİN BULGU VE YORUMLAR.....	58
3.1.1. Yöneticilerin Genel Özellikleri.....	59
3.1.2. Yöneticilerin Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri.....	61
3.2. HAZIR GİYİM İŞLETMELERİNDE PERSONEL YETİŞTİRME VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNE YÖNELİK EĞİTİCİ VE ÇALIŞAN PERSONELİN GÖRÜŞLERİNE İLİŞKİN BULGU VE YORUMLAR.....	74
3.2.1. Eğitici Personel Genel Özellikleri.....	75
3.2.2. Çalışan Personelin Genel Özellikleri.....	78
3.2.3. Eğitici Personelin ve Çalışan Personelin Eğitim Faaliyetlerine Yönelik Görüşleri.....	82

BÖLÜM IV

4. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	104
4.1. SONUÇ.....	104
4.2. ÖNERİLER.....	108
KAYNAKÇA.....	111
EKLER.....	115
EK-1. Yönetici Görüşme Formu.....	116
EK-2. Eğitici Personel Anketi.....	123
EK-3. Çalışan Personel Anketi.....	127

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo No	Sayfa
1. Araştırma Kapsamına Giren İşletmelerin Personel Sayılarına Göre Dağılımı.....	59
2. Hazır Giyim İşletmelerindeki Yöneticilerin İşyerlerindeki Görev Dağılımı.....	60
3. görülme Yapılan Yöneticilerin Öğrenim Durumlarının Dağılımı.....	60
4. Hazır Giyim İşletmelerindeki Yöneticilerin Meslekteki Kıdemlerinin Dağılımı.....	61
5. Yöneticilerin İşletmelerinde Eğitim Faaliyetlerinin Yürütüldüğü Eğitim Biriminin Bulunup Bulunmadığına İlişkin Görüşlerin Dağılımı.....	62
6. Yöneticilerin Eğitim Birimlerinin Görevlerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	62
7. Yöneticilerin İşletmelerinde Personel Eğitimi ile Ulaşmak İstedikleri Amaçların Önem ve Öncelik Derecelerine Göre Dağılımları.....	63
8. Yöneticilerin İşletmelerinde Personel Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi Yöntemlerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	65
9. Yöneticilerin Eğitim Planlaması Yapılırken Belirlenecek Personel Gruplarının Önem ve Öncelik Derecelerine Göre Dağılımı.....	66
10. Yöneticilerin Eğitim Faaliyetleri İçin Seçilen Personelin Eğitim Faaliyetlerine Katılma Şekilleriyle İlgili Görüşlerinin Dağılımı.....	67
11. Yöneticilerin Personel Eğitimi İçin İşletme Dışı Eğitim Kurumlarından Yararlanmaları İle İlgili Görüşlerinin Dağılımı.....	68
12. Yöneticilerin İşletmelerinde Düzenlenen Personel Eğitimi Faaliyetlerinde Uygulanan Yöntemlerle İlgili Görüşlerin Dağılımı.....	69
13. Yöneticilerin Eğitici Personelin Sağlandığı Kaynaklara İlişkin Görüşlerin Dağılımı.....	70
14. Yöneticilerin Eğitilecek Personelin Eğitime Alınmadan Önceki Yeterliliklerinin Bir Ön Test İle Belirlenmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	71
15. Yöneticilerin Eğitimi Bitiren Personele Eğitimden Sonraki Yeterliliklerinin Son Test İle Belirlenmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	71
16. Yöneticilerin Değerlendirmelerde Başarılı Olan Personele Kurs Sonunda Belge Verilmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	72

17. Yöneticilerin Eğitim Programlarının Yeterliliğinin Değerlendirilmesi İçin Kullanılan Yöntemlere İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	73
18. Yöneticilerin İşletmelerinde Uygulanan Eğitim Programlarının Personel Açısından Başarı Derecesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	74
19. Hazır Giyim İşletmelerindeki Eğitici Personelin İşyerlerindeki Diğer Görevlerinin Dağılımı.....	75
20. Hazır Giyim İşletmelerindeki Eğitici Personelin Öğrenim Durumlarının Dağılımı.....	76
21. Hazır Giyim İşletmelerindeki Eğitici Personelin Mesleki Deneyimlerinin Dağılımı.....	77
22. Hazır Giyim İşletmelerindeki Eğitici Personelin Cinsiyetlerinin Dağılımı.....	77
23. Hazır Giyim İşletmelerindeki Eğitici Personelin Yaşlarının Dağılımı.....	78
24. Hazır Giyim İşletmelerindeki Çalışan Personelin Öğrenim Durumlarının Dağılımı.....	79
25. Hazır Giyim İşletmelerindeki Çalışan Personelin Görevlerinin Dağılımı.....	79
26. Hazır Giyim İşletmelerindeki Çalışan Personelin Meslekteki Deneyimlerinin Dağılımı.....	80
27. Hazır Giyim İşletmelerindeki Çalışan Personelin Cinsiyetlerinin Dağılımı.....	81
28. Hazır Giyim İşletmelerindeki Çalışan Personelin Yaşlarının Dağılımı.....	81
29. Eğitim Programlarının İşletmenin Ve Personelin Çalışmaları Doğrultusunda Planlanmasına Katılma Derecesi Konusunda Yönetici- Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	82
30. Eğitim Programlarının Süresinin Yeterliliğine Katılım Derecesi Konusunda Yönetici, Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	83
31. Eğitim Programlarının Uygulandığı Yerin Öğretim ve Sosyal İhtiyaçları Karşılama Düzeyine Katılma Derecesi Konusunda Yönetici-Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	84
32. Eğitim Programlarının Konularının Eğitimlerin Amacına Uygun Olduğuna Katılma Derecesi Konusunda Yönetici, Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	85
33. Dersler Sırasında Kullanılan Araç-Gereçlerin Yeterliliğine Katılma Derecesi Konusunda Yönetici-Eğitici Personel ve Çalışan Görüşleri.....	86

34. Eğiticilerin Kullandığı Ders Notlarının Yeterliliğine Katılma Derecesi Konusunda Yönetici-Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	87
35. Günlük Ders Süresinin Eğitime Katılanların Dikkat Süresine Uygun Olarak Belirlenmesine Katılma Derecesi Konusunda Yönetici-Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	88
36. Eğitim Sırasında Öğretim Konuların Personelin Başarılı Olmasına Katkı Getirecek Nitelikte Olmasına Katılma Derecesi Konusunda Yönetici-Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	89
37. Eğitim İhtiyacı Belirlenirken Personelin Görüşlerinin Alınmasına Katılma Derecesi Konusunda Yönetici, Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri..	90
38. Eğitim İhtiyacı Belirlenirken İhtiyacın Belli Olduğu Durumların Dikkate Alınmasına Katılma Derecesi Konusunda Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	91
39. Eğitim Programı Başlamadan Personelin Hazırbulunuşluk Düzeyinin Tespit Edilmesine Katılma Derecesi Konusunda Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	92
40. Eğitim Programlarının Personelin GÜdülenmesine Katkı Getirecek Nitelikte Olmasına Katılma Derecesi Konusunda Yönetici- Eğitici Personel ve Çalışan Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	93
41. Eğitim Programlarının Sonunda Yapılan Sınavların Programdaki Konuları Kapsamasına Katılma Derecesi Bakımından Yönetici- Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	94
42. Personel Sonundaki Ölçümlerde Gerçek İş Şartları Altında Yapılması İlkesine Uyulma Derecesi Konusunda Yönetici-Eğitici Personel ve Çalışan Personel Görüşleri.....	95
43. Eğitici Personel Alanında Yeterli Bilgiye Sahip Olmasına Katılma Derecesi Konusunda Yönetici ve Çalışan Personel Görüşleri.....	96
44. Eğitici Personelin Derslere Hazırlıklı Gelmesine Katılma Derecesi Konusunda Yönetici ve Eğitici Personel Görüşleri.....	97
45. Eğitici Personelin Konulara Uygun Öğretme Tekniklerine Yer Verdiğine Katılma Derecesi Konusunda Yönetici ve Çalışan Personel G örüşleri.....	98

46. Eğitici Personelin Konuların Amaçlarına Uygun Araç-Gereç Kullandığına Katılma Derecesi Konusunda Yönetici ve Çalışan Personel Görüşleri.....	99
47. Çalışan Personelin Eğiticilerin Dersleri İşleyişindeki Yeterliliklerine Katılma Derecesi Konusundaki Görüşlerinin Dağılımı.....	100
48. Çalışan Personelin Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları ve t Değeri.....	101
49. Çalışan Personelin Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Ortalamaları ve F Değeri.....	102
50. Çalışan Personelin Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Görüşlerinin Mesleki Kıdem Gruplarına Göre Ortalamaları ve F Değeri.....	102
51. Çalışan Personelin Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Görüşlerinin Yaş Gruplarına Göre Ortalamaları ve F Değeri.....	103

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Araştırma hazır giyim işletmelerinde personel yetiştirme ve geliştirmeye yönelik eğitim faaliyetlerinin incelenerek mevcut durumun saptanmasını amaçlamaktadır. Bu bölümde araştırmanın amacına yönelik olarak problem, amaç, önem, sayıtlar, sınırlılıklar, tanımlar ve konuyla ilgili araştırmalar yer almaktadır.

1.1. PROBLEM

Gelişen ve sürekli değişen dünya koşullarında sağlıklı ve sosyal yapıya kavuşmuş bir ülke olabilmenin yolu, dengeli bir ekonomik yapıya sahip olmaktan geçmektedir. Türkiye ekonomisi 1981-1993 yılları arasında yılda ortalama %4.9 oranında büyümüştür. Bu büyüme hızıyla Türkiye dünyada Çin'den sonra 2. sıraya yerleşmiştir. Türk giyim sanayii de ülke ekonomisinde köklü değişikliklerin yaşandığı 1980 yılından sonra çok hızlı bir gelişme göstererek ülkenin en önemli sektörlerinden biri haline gelmiştir (Arslan,1995:11). 1991 yılındaki verilere göre, tekstil sektörüyle birlikte ele alındığında hazır giyim sektörünün gayri safi milli hasıladaki payı %7, sanayi istihdamındaki payı %28, toplam ihracat içindeki payı %33, sanayi ihracatı içindeki payı %42'dir (Rona,1991:8).

Bahsedilen hızlı gelişmelere rağmen Türk hazır giyim sanayii ülkenin belli dönemlerde yaşadığı ekonomik krizlerden en çok etkilenen sanayi kesimi olmuştur. Nitekim, Tarakçıoğlu (1994:19) 1994 yılında düzenlenen Tekstil ve Konfeksiyon Sanayii'nin Sorunları seminerinde yaptığı konuşmasında Türk Tekstil Sanayii'nde yaşanan krizin nedenlerine ilişkin olarak; "Türkiye'de 1970'li yıllardan beri ihracata

yönelik olarak gelişen ve üretiminin yaklaşık yarısını ihraç eden, kısacası Türk ihracatının lokomotifi olan tekstil sanayiinin, ihracatı olumsuz etkileyen ekonominin bozulmasından en fazla zarar gören sanayi dalı olması normaldir" şeklinde görüş bildirmiştir.

2001 yılına gelindiğinde Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün yine bir ekonomik kriz döneminden geçtiği görülmektedir. Türkiye Giyim Sanayicileri Derneği'nin 2001 yılı sektörel ve ekonomik değerlendirme raporunda, 2001 yılının ilk 6 ayında üretimde %6 oranında yaşanan düşüşün yılın ikinci yarısında artan ihracatla birlikte yüzde yarımlık bir artışla kapandığı belirtilmiştir. Rapora göre, 2001 yılında ülkede yaşanan ekonomik kriz nedeniyle hazır giyim ve tekstil sektöründe toplam 3 milyon kişilik bir istihdam daralması yaşanmıştır. İhracata yönelik üretimde %20'lik bir artış sağlayan hazır giyim sektörünün krize rağmen %75 seviyesinde kapasite kullanım oranını gerçekleştirmeyi başardığı belirtilen rapora göre; Türk hazır giyim sektörü dünyanın 6. büyük, tekstil sektörü ise Avrupa Birliği'nin en büyük üreticisi niteliğindedir (Keşçi, 2002:6).

Sanayi inkılabının yerini global ekonomi ile güçlü bilgi teknolojilerine ve durmak bilmeyen değişime bırakması, işletmeleri ulusal sınırların dışında düşünmeye zorlamaktadır. İşletmeler, gelişen yeni ekonomik ve sosyal ilişkilere göre şekillenmek ve bunların gereksinimlerine cevap vermek ve rakiplerini iyi tanımak zorundadırlar. Bir işletmenin rakipleri ile rekabet edebilmesinin tek yolu iş görenlerinin bilgi ve yetenek düzeyini artırmasına bağlıdır. İnsan kaynaklarını güçlendirme ve personelin becerilerini geliştirme işletmelerin en önemli işlevleridir (Atay, 2001:47).

Türkiye mevcut işgücünün genç ve dinamik bir yapıya sahip olmasından dolayı avantajlı bir konumdadır. Bunun olumlu bir şekilde değerlendirilmesi uygulamalı eğitim sayesinde gerçekleştirilebilir. Ancak bu şekilde dünya üzerinde adından söz ettirecek bir verimlilik ve kalite seviyesine ulaşmak mümkün olabilir (Cihangir, 2000:50). Yine işletmelerin sermaye-yoğun bir hale dönüşmeleri

durumunda da yüksek vasıflı insan gücü ihtiyaçları artacak, çalıştırılan orta vasıflı insan gücüne özel beceriler kazandırılmasını zorunlu kılacaktır (Ekinci, 1986:39).

Demek ki; üretimin her aşamasında kalitenin ön planda olduğu bir sektörde, eğitimin sürekliliği esastır. Sanayi sektörünün eğitim ve üretim ilişkisinden beklentisi, uluslararası rekabete erişecek çağdaş teknolojileri uygulayan, araştırma-geliştirme faaliyetlerine katılabilen ve kalite odaklı bir yapıda kaliteli mal üretmektir.

Maalesef, ülkemizde meslek liselerinin dağılım ve ihtiyaç plânlaması endüstriyel ihtiyaçları karşılayacak kapasitede değildir. Bu yüzden Türk sanayisi yetişmiş iş gücü ve ara eleman ihtiyacının karşılanmasında her sektörde olduğu gibi ciddi sıkıntılar yaşamaktadır (Büyükekşi, 2002:6).

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde personelin kalitesini yükseltmede ve sürekliliğini korumada en büyük etken eğitime verilecek olan önemdir. Küçük ve orta ölçekli işletme sahiplerinin bir kısmına göre eğitime harcanan zaman, üretim için kaybedilmiş bir zamandır. Ancak günümüzün değişen ekonomik şartları, firmaların üretimde kalitenin önemini kavramaları ve özellikle de ihracata yönelmiş firmaların çekirdekten yetişmiş elemanlara olduğu kadar, iyi eğitilmiş, yetişmiş, kalifiye eleman ihtiyaçları sebebiyle eğitimin önemi ortaya çıkmıştır (Büyükekşi, 2002:6).

Yukarıda bahsedilen bilgilerin ışığında araştırmanın problemini; Ankara hazır giyim işletmelerindeki personel yetiştirme ve geliştirme eğitimi faaliyetlerinin incelenmesi oluşturmaktadır. Bu nedenle problemin çözümüne yardımcı olacağı düşünülen personel eğitimi faaliyetleri konusunun incelenmesine gereksinim duyulmuştur.

1.1.1. Personel Eğitimi ile ilgili Temel Kavramlar

1.1.1.1. Eğitim ve Öğretim

Eğitim, toplumunun gelişme düzeyini gösteren, kalkınmanın temel ve güdüleyici bir ögesi olan, toplumdaki aydın tabakanın miktarını ve bu insanların karakterlerini geliştiren, milli birliği sağlayan önemli ve vazgeçilmez bir ögedir. Kalkınmakta olan toplumların, kalkınmış toplumlar düzeyine ulaşabilmeleri için gerekli olan sayı ve nitelikteki insanların yetiştirilmesinde, başvurulması gereken yol eğitimidir (Ataklı, 1992, b. 7).

Eğitimden söz edebilmek için;

- İşle ilgili becerilerin kazandırılması
- İşle ilgili teorik ve pratik bilgilerin verilmesi
- Davranışların olumlu yönde geliştirilmesi gibi üç temel unsur ile birlikte

düşünülmelidir (Ünüsân, 1988 :1).

Öğretim , eğitime göre çok daha dar kapsamlı ve belli bir amaç için gerekli olan bilgilerin verilmesi (Ataklı 1992, a.65) olarak tanımlanmaktadır. Öğretme sürecinde öğrenci; öğretici, amaç, malzeme vb. öğelerle etkileşimde bulunarak öğrenmeyi gerçekleştirmektedir.

1.1.1.2. Personel Eğitimi

Personel eğitimi yaygın eğitim kapsamına giren eğitim alanları içerisinde yer alan hizmet içi eğitimin diğer adıdır.

Hizmet içi eğitim; bir işyerinde çalışan kişilere, mesleğine başladığı ilk günden, mesleğini bıraktığı güne kadar sorumlu olduğu görevleri istenen şekilde yerine getirebilmeleri için gerekli olan bilgi ve becerileri kazandırmak amacıyla verilen eğitimidir (Başaran, 1999:13).

Kalkandelen' e (1979:33) göre hizmet içi eğitim; "mesleğe yönelmiş bir kişinin bilgi, beceri ve davranışlarının işinde çalıştığı sürece olumlu yönde ve görevlerinin gereği doğrultusunda değiştirilmesine yönelik etkinliklerdir."

Hizmet içi eğitim; özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ya da çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir (Taymaz, 1997:4).

Dessler' e göre hizmet içi eğitim; "kişilere işlerindeki performanslarını artırmak için gerekli temel becerilerin öğretilmesi sürecidir"(Aktaran: Arslan, 1991).

Yapılan değişik tanımlardan yola çıkılarak hizmet içi eğitim aşağıdaki gibi tanımlamak mümkündür. " hizmet içi eğitim; kişiye işi ile hukuki ilişkisinin kurulduğu tarihten, işten ayrıldığı tarihe kadar geçen süre içinde işin gerektirdiği performans düzeyine ulaşılması için gereken bilgi, beceri ve davranışların sistemli bir şekilde öğretilmesi sürecidir (Arslan ,1991:19).

Araştırmada hizmet içi eğitim ifadesi yerine personel eğitimi ifadesi kullanılmıştır.

1.1.1.2.1. Personel Eğitiminin Amacı ve Önemi

Personel eğitiminin amaçlarını aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Ataklı, 1992:67).

1. İşyerinde çalışan tüm personelin işe başlamalarından emekliliklerine kadar olan zamanda bilgi, görgü ve becerilerini artırma,
2. Bilim ve teknolojinin getirdiği yeni gelişmeleri öğretmek kişiyi alanında yenileme,
3. İşine karşı olumlu davranışlar geliştirmesini ve gereksiz hareketlerden kaçınarak görevini daha hızlı yapmasını sağlama,
4. Kişiyi daha üst görevlere hazırlama,
5. Yeni bir görevle karşılaşan personelin uyumunu ve öğrenme sürecini hızlandırma,
6. Kişi ve gruptakilerin moralini yükseltme,
7. Mesleki sorunları çözme becerisini geliştirme,
8. Maliyeti düşürmek, üretimi ve kaliteyi, yükseltme,
9. İş verimini ve ücreti artırma.

Personel eğitimi genel eğitim sisteminin bir parçasıdır. Hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimi kesin bir çizgi ile ayırmak mümkün değildir.

Bir işletme varlığını sürdürebilmek için personelini kendi amaçları doğrultusunda yetiştirmek durumundadır.

Mesleklerinde yeterli olan personelin yeterli olmayan meslektaşlarından rahatsız oldukları, morallerinin bozulduğu ve çalışma isteklerinin kırıldığı bilinmektedir. İşe alınan personel kadrosunun seçimi her zaman isabetli olmamaktadır. Her yetersiz personeli yeterli hale getirmek, hem de bilimselliğe önem veren personelin, yetersiz uygulamadan dolayı içine düştükleri yılgınlığı gidermek hizmet içi eğitim ile mümkün olmaktadır (Ataklı 1992:68).

Personel eğitimi ile işletmelerin verimliliği artar, üretilen ürünlerin kalitesi artar, hatalı olan işlerin düzeltilmesiyle zaman, para ve malzeme açılarından tasarruf sağlanır.

Bazı işletme yöneticileri aşağıdaki nedenlerden dolayı eğitim faaliyetlerini gereksiz görmektedirler.

1. Eğitim faaliyetlerinin giderlere yol açması,
2. Eğitim için harcanan zamanın kurum açısından kayıp olduğunun düşünülmesi,
3. Eğitim gören kişilerin başka kurumlarca transfer edilip kazandıkları becerileri beraberlerinde götürmeleri sonucu; bedelin, eğitimi veren kurum tarafından ödenmesi (Ataklı 1992, s.69).

Hizmet içi eğitimin günümüzdeki önemini gösteren bir diğer gelişme de literatürde eğitim anlamında kullanılan kavramların artmasıdır. Bunlardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür.

- İşte öğretim (on-job training)
- Personel geliştirme (staff development)
- Personel yenileştirme (staff renewal)
- İnsan kaynaklarının geliştirilmesi (human resource development)
- Sürekli eğitim (continuing education)
- Profesyonel gelişme (professional growth)
- Profesyonel ilerleme (professional development)
- Örgüt yenileme (organizational renewal)
- İşgören eğitimi (employer education)

Özdemir'e göre "bu ve benzeri kelimelerin hizmet içi eğitim anlamınca kullanılması hizmet içi eğitimin günümüz örgütlerinin vazgeçilmez etkinliklerinden biri olduğunun bir göstergesidir (Aktaran: Şenel,1998).

1.1.1.2.2. Personel Eğitiminin İlke ve Özellikleri

Personel eğitimi etkinliklerinin yürütülmesinde dikkat edilmesi gereken ilkeler aşağıdaki şekilde belirtilmektedir (Nevruz, 1994: 25-26).

1. Bireysel Farklılıklar: Eğitim, iş görenlerin geniş çaptaki bireysel farklılıklarını gözönünde bulundurulmalıdır.
2. İş Analiziyle Bağntı: İş analizleri ile onlara dayanılarak hazırlanan iş gerekleri, her iş de gereken bilgi ve ustalığı gösterecektir. Eğitim de iş tanıtımlarında belirlenen söz konusu ihtiyaçlara göre ayarlanabilmektedir.
3. GÜdüleme: Eğitim programları, iş görenlerin öğrenmelerine ve kendi kendilerini geliştirmelerine yardımcı olabilmelidir.
4. Çalışmalara Katılma: Eğitim programlarında iş görenlerin fiili olarak çalışmalara katılmalarının, öğretme-öğrenme süreçlerinde ilgi ve güdülemeyi artıracakı düşünölmelidir.
5. Eğitileceklerin Seçimi: Eğitim programlarının uygulanmasından etkili sonuçların alınması için, işgörenler arasından programların türüne göre, kendilerinin eğitim ihtiyaçları gözönünde tutularak bir seçim yapmaları sağlanmalıdır.
6. Eğitimcilerin Seçimi: Bir çok eğitim programının etkinliğı, doğrudan doğruya eğitimcilerin ilgi ve eğitime yeteneklerine bağı kalmaktadır.
- 7 Eğitim Yöntemleri: Eğitim yöntemlerinin uygulanacak eğitim türüne uygun olması zorunludur.
8. Öğrenme İlkeleri: Hangi öğrenme yönteminin eğitimde yararlı olacağının, öğrenci ile öğreticinin karşılıklı durumlarının gözönüne alınarak saptanması sağlanmalıdır.

Personel eğitiminin genel özelliklerini şöyle sıralamak mümkündür (Taymaz, 1997:12)

1. Personel eğitiminin amaçları, belirlenirken, kurumun amaç ve politikasına uygun olmasına önem verilmelidir.

2. Personel eğitimi programları hazırlanırken kurumun amaçları ile personelin beklentileri dengelenmelidir.

3. Personel eğitim programları, katılan personelin sosyolojik gereksinmelerine ve sorunlarına uygun biçimde geliştirilmelidir.

4. Personel eğitimi programlarına katılan personelin yetişkinlerden oluşması sebebiyle, yaşları, deneyimleri, öğrenim seviyeleri gibi farklı niteliklerinin olduğu gözönüne alınarak küçük ve homojen gruplar oluşturulmalıdır.

5. Personel eğitimi programları, işlerde gerekli davranış değişikliğini sağlayacak nitelikte hazırlanmalıdır.

6. Personel eğitimi programları, kısa süreli ve uygulamalı olacak şekilde düzenlenmelidir.

7. Personel eğitimi programları, kurumda her alanda çalışan personelin yetiştirilmesi için ve birimler arasında işbirliğini sağlayacak şekilde düzenlenmelidir.

8. Hazırlanan eğitim programları kurum içinde veya dışında, iş başında veya iş dışında uygun yerlerde gerekli ortam sağlanarak uygulanmalıdır.

9. Personel eğitiminde uygulanacak yöntem, personelin durumu ve kurumdaki eğitim ortamı gözönüne alınarak belirlenmelidir.

10. Personel eğitimi programlarına katılanların durumlarını belirlemek için değerlendirmeler yapılmalıdır.

1.1.2. Hazır Giyim Sanayiinde Personel Eğitimini Zorunlu Kılan Nedenler

Bir kurumda personel eğitimini zorunlu kılan nedenler vardır. Bunlar kısaca özetlenecek olursa aşağıdaki ana başlıklar altında toplanabilir.

1. Eğitim Sisteminin Niteliğinden Kaynaklanan Nedenler: Bir ülkede uygulanan eğitim sisteminin kamu hizmetlerine yönelik olup olmaması personel eğitimi faaliyetlerinin niteliğine ekti eder. Öğrenim kurumları kamu hizmetlerine yönelik değilse, göreve başlayan bir kişi, görevinin gerektirdiği bilgi, beceri ve

tutumları gösterebilmesi için personel eğitimine ihtiyaç duyulacaktır. Öğrenim kurumları kamu hizmetlerinin ihtiyaç duyduğu nitelikte eleman yetiştirse dahi, herhangi bir görevin doğrudan doğruya yerine getirilebilmesi için yeterli olmamaktadır. Bu nedenle kurumlar personelinin verilen görevi yerine getirebilmesi için personel eğitimi faaliyetlerini yapmak zorundadırlar.

2. Sosyo- Ekonomik Gelişmeler: Çağımız insanı, her gün yeni bilgiler öğrenmek zorundadır. Çünkü; çağımızda her on yılda bir, bilgi miktarının iki katına çıktığı tahmin edilmektedir. Vasat bir işçinin kırk yıllık iş hayatında altı defa iş değiştireceği ümit edilmekte ve insanın hayatı boyunca kendisini iki veya üç defa yeniden eğitmesi gerekeceği iddia edilmektedir. Endüstri ötesi toplumlarda mesleklerde ve teknik becerilerde devamlı gelişme olmaktadır. Yeni mesleklerin ortaya çıkması sonucu mesleki bilgileri yenilemek zorunlu olacağından bireylere devamlı eğitim sağlamak gerekmektedir. İşte bu durum eğitimde süreklilik ilkesini getirmekte ve insanın doğumundan ölümüne kadar eğitim faaliyetleri içinde bulunmasını gerektirmektedir.

3. Yönetim Sisteminin Niteliğinden Kaynaklanan Nedenler: Personelini belli bir görev için değil, geniş bir hizmet sınıfı ya da meslek için işe alan kurumlarda, kişinin görevi sonradan belirlendiği için, personeli yetiştirme sorunu ortaya çıkmaktadır. Bu noktada da personel eğitimine ihtiyaç duyulur. Ancak bu işe yönelik personel alan kurumlar için geçerli bir neden değildir. Çünkü bu tip kurumlarda kişinin hizmet öncesi gördüğü eğitim, görevini yerine getirmesi için çoğu kez yeterli olabilir.

4. Hizmetin Niteliğinden Kaynaklanan Nedenler: Bazı meslekler vardır ki, mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerilerin kazanılması ancak hizmet içinde olabilir. Bu nedenle kurumlar personel eğitimi faaliyetlerini yürütmek zorundadırlar.

5. Bireysel Gelişme ve Yükselme İhtiyacı: Armutçuoğlu' na göre "yükselme güdüsü ve kişiliğini geliştirme, insanın en önemli ihtiyaçları arasındadır. Personel

eğitimi, kişilerin bu ihtiyaçların sınırlı ölçüde de olsa karşılamalarına imkan vermektedir" (Aktaran: Şenel, 1998).

İşletmelerde ve kurumlarda daha ekonomik mal veya hizmet üretebilmek, üretilen hizmeti daha nitelikli ve verimli kılabilmek için öğrenme faaliyetlerini tesadüflere bırakmamak ve bu faaliyetlere sistemli bir yön verebilmek ancak personel eğitimi ile mümkün olabilmektedir.

1.1.2.1 Sanayide Personel Eğitiminin Zorunlu Kılan Yasalar

İşletme ve kurumlarda personel eğitiminin zorunlu oluşu bir bakıma yasaların gereğidir. Personel eğitiminin zorunlu kılan yasalar aşağıda verilmiştir (Taymaz, 1997:16-17).

1. 3293 Sayılı Sınayi Müesseselerde ve Sigorta Şirketlerinde Çalıştırılan Ecnebilerle Mukabil Türk ve Mütchassıs Yetiştirme Yasası:

1927 yılında çıkartılan yasa Cumhuriyet döneminde personelin yurt içinde veya dışında yetiştirilmesini öngören ilk yasadır.

2. 2262 Sayılı Sümerbank Kuruluş Yasası:

1933 yılında çıkartılan yasa , kendi fabrikaları ve diğer fabrikalar için gerekli usta, işçi ve mühendislerin yetiştirilmesi için kurslar açılmasına, yurt içinde ve dışında öğrenci okutulmasına yetki vermiştir. Yasanın hizmet içi eğitimle ilgili hükümleri daha sonraki yıllarda çıkartılan Devlet ve İktisadi Teşekküllerinin yasalarında da yer almıştır.

3. 3457 sayılı Sınai Müesseselerinde ve Maden Ocaklarında Mesleki Kurslar Açılmasına Dair Yasa:

1938 yılında çıkarılan yasa ile personel sayısı 100 ve daha fazla olan işletmelerin işletme bünyelerinde, işçi sayıları daha az olanların bir araya gelerek mesleki kurslar açmaları öngörülmüştür.

4. 4489 sayılı Yabancı Memleketlere Gönderilecek Memurlar Hakkında Yasa:

1943 yılında çıkarılan yasa kamu ve tüzel kişiliği olan işletme personelinin yurt dışında yetiştirilmesi ile ilgili hususları kapsamaktadır.

5. 5373 sayılı Esnaf Birlikleri ve Esnaf Dernekleri Yasası:

Dernek üyelerinin meslek ve sanatlarında gelişmelerini sağlamak üzere meslek kursları açılmasını öngören yasa 1950 yılında çıkartılmıştır.

6. 5590 sayılı Ticaret Odaları, Sanayi Odaları, Ticaret Borsaları ve Odaları Birliği Yasası:

1950 yılında çıkarılan yasa, bağlı işletme personelinin yetiştirme ve onun içinde fon ayırma görevini vermektedir.

7. 507 sayılı Esnaf ve Sanatkarlar Yasası:

Derneklere üye olan sanatkarların kendi aralarında ilerleyebilmeleri için kursların açılmasını zorunlu kılan yasa 1964 yılında çıkarılmıştır.

8. 657 sayılı Devlet Memurları Yasası:

1965 yılında çıkarılan yasa, kurumlarda çalışan memurların hizmete yatkınlıklarını sağlamak, verimliliklerini artırmak ve daha etkili kadrolara hazırlamak amacıyla hizmet içi eğitime tabi tutulmalarını öngörmektedir (Özyürek, 1981:48).

9. 2821 sayılı Sendikalar Yasası:

Sendikaya bağlı personelin yetiştirilmesinde sendikalara görev veren yasa 1983 yılında çıkartılmıştır.

10. 3308 sayılı Çıraklık ve Mesleki Eğitim Kanun:

1986 yılında çıkartılan yasanın hizmet içi eğitimle ilgili olan maddesi 38. maddedir. Madde, işvereni kendi işyerinde çalışanları hizmet içi eğitime tabi tutarak sürekli gelişmelerine katkıda bulunmakla sorumlu kılmaktadır.

Hizmet öncesi eğitimini tamamlayarak belli bir görevde çalışmaya başlayan kişinin göreve başladığı andan itibaren eğitiminden görev yaptığı kurum sorumludur. Kurum, oluşturacağı eğitim örgütleri aracılığıyla personelinin gerek yurt içinde gerekse yurt dışında yetişmelerini sağlamalıdır. Görüldüğü gibi her kurum, personelinin eğitimini yapmak üzere bir düzenlemeye gitmek zorundadır. Gerek kamu sektörünün, gerekse özel sektörün yasa gereği olarak personellerine sürekli eğitim sağlamaları gerekmektedir (Özyürek, 1981:49-50).

1.1.2.2 Sanayi İşletmelerinde Personel Eğitimi Alanında Hizmet Veren Kuruluşlar

Ülkemizde sanayii işletmelerindeki personel eğitimini destekleyen ve bu alanda hizmet veren kuruluşlar aşağıda belirtilmiştir.

1. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB): Başkanlık, Sanayi Eğitim ve Geliştirme Merkezi (SEGEM) ile Küçük Sanayiciyi Geliştirme ve Eğitim Teşkilatı (KÜSGET)'nin 12.5.1990 tarihinde birleştirilmesi ile kurulmuştur. Kuruluş esasları 20.4.1990 tarih ve 20498 sayılı resmi gazetede yer almıştır.

Kuruluşun görevlerinde birkaçı aşağıda belirtilmiştir.

a) Sanayide, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve faaliyetlerinin uygulanması için teknoloji merkezleri, teknoparklar, danışmanlık merkezleri, enstitüler ve benzeri birimlerin kurulmasını sağlamak,

b) Üniversiteler ile kamu ve özel araştırma kurumlarındaki bilim ve teknoloji alt yapısından işletmelerin yararlanmasını sağlamak, sanayi ve üniversite işbirliğini kuvvetlendirmek,

c) Teknoloji düzeyini yükseltmek üzere, mevcut teknolojik bilgilere erişmek ve yeni teknolojik bilgiler üretmek, erişilmiş ve üretilmiş, bilgileri yaygınlaştırmak,

2. Milli Prodüktivite Merkezi (MPM): 580 sayılı yasa ile 1965 yılında kurulan MPM'nin görevleri içerisinde, eğitim ve danışmanlık çalışmaları yapmak, verimlilikle ilgili teknik yardımlar sağlamak, çeşitli araçlarla verimliliği artırıcı bilgileri yaymak bulunmaktadır.

MPM periyodik eğitim programları düzenlediği gibi istek üzerine de programlar düzenleyebilmektedir. Programlar kamu ve özel sektöre açıktır ve bir kısmı ücretli, bir kısmı ücretsizdir. Öncelikli hedef kitlesi üst ve orta düzey yöneticilerden oluşan kuruluş küçük sanayici, usta ve sekreterleri de zaman zaman kapsamına almıştır (Ataklı,1992:71).

3. Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE): 1971 yılında T.C. ve Milletlerarası İmar Bankası arasında yapılan bir anlaşma ile kurulmuştur. Enstitünün kuruluş amaçları aşağıda belirtilmiştir.

- Kamu ve özel kesimlerde üst ve orta kademe yöneticilerine eğitim yapmak.
- Kamu ve özel kesimde, yönetimi geliştirici, yönetim problemlerini çözümleyici, sanayideki en son bilimsel ve teknik gelişmeleri ilgililere aktarıcı toplantılar düzenlemek.
- Kamu ile ilgili yayınlar hazırlamak, diğer kurumlarla işbirliği ve koordinasyonu sağlamak (Ünüsan, 1988:79).

4. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE): 1953 yılında T.C. Hükümeti ile Birleşmiş Milletler arasında imzalanan yasa ile faaliyetine başlayan enstitünün amacı, kamu yönteminin çağdaş yönetim anlayışına göre gelişmesine ilişkin çalışmalar yapmak ve bu doğrultuda kamu görevlilerinin gelişmesine yardımcı olmaktır.

5. Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü: 3308 sayılı Çıraklık ve Mesleki Eğitim Kanunu' nun 38. maddesinde öngördüğü eğitim faaliyetleri, genel müdürlüğe bağlı il ve bazı ilçelerdeki çıraklık eğitim merkezi tarafından yürütülmektedir.

6. Sevk ve İdare Araştırma ve Geliştirme: 1977 yılında kurulan kuruluş işletmelerin genel sevk ve idare, pazarlama, satış, üretim, mali, personel konularındaki problemlerini çözmeyi amaçlamaktadır. Daha çok işletme yöneticilerine yönelik programlar düzenlenmektedir (Ataklı, 1992:73).

1.1.3. Hazır Giyim Sanayiinde Personel Eğitiminin Yeri ve Önemi

1.1.3.1 Personel Eğitiminin Hazır Giyim İşletmeleri Açısından Önemi

Günümüzde sanayii işletmelerinde personel eğitimi kavramı önem verilen konular arasındadır. Çünkü personel eğitimi, işletmeler tarafından karlılığı ve verimi artırıcı amaçları sağlayan ve yönetim tarafından kullanılan bir araçtır.

Lise, üniversite gibi resmi kanallardan alınan eğitimin süresi ve düzeyi arttıkça öğrenme kapasitesi de artmaktadır. Bu potansiyel öğrenme kapasitesinin kısa bir zamanda dinamiğe dönüşülmesinin en etkin yolu iş yerinde, yapılacak işle ilgili kurum içi mesleki eğitimidir. Çünkü hangi düzeyde resmi eğitim almış olursa olsun, hiç kimse yeni bir işe başladığında tam randımanla performans gösteremez. Resmi

eğitim, kurumlarda, öğretilen bilgiler ile uygulamada gerekli olan bilgiler arasında bazen uçurumlar olduğu da bir gerçektir. Bu nedenlerden dolayı çalışan işyerinin özgün koşullarına uygun kurum içi personel eğitimi çalışanlardan sağlanan faydanın dolayısıyla da verimliliğin artmasını sağlayacaktır (Gürak, 2000:29).

Eğitimin veriliş şekli ne derece değişik ve çeşitlilik gösterirse göstereceği eğitim, bir hizmete girmiş olan kişilerin bilgi, beceri ve davranışlarında bir değişiklik yaratmayı amaçlar. Ancak eğitimin yararını miktar olarak tespit etmek kolay değildir. Gerçekte eğitim, işletmeye ve personele sağladığı faydalarla işletmelerin başarısını artıracaktır.

Önemle üstünde durulması gereken bir konu da eğitimin belli bir zamanda elde edilen bilgi ve beceriler olmadığı, öğrenmenin hem kişiler hem de kurumlar için yaşam boyu sürmesi gereken bir eylem olduğudur. Ancak sürekli öğrenerek çağdaş ve bilgili toplum olmak mümkündür(Gürak, 2000:29).

Bir işletmenin ve personelinin; ihtiyaçlarına uygun bir yön ve ortamda yapılırsa personel eğitiminden sağlanacağı yararları şu şekilde sıralamak mümkündür.

1. Personel, hizmeti gereği ihtiyacı bulunan bilgileri verir, beceri ve davranışlarını değiştirir, hizmete yatkınlığı sağlar.
2. Hizmette verimliliği artırır.
3. Personeli üst kademe sorumluluk mevkilerine hazırlar.
4. Personelin moralini yükseltir.
5. İşletme faaliyetlerinde süreklilik ve düzenlilik oluşturur.
6. Mamul kalitesinde artışı sağlar.
7. Zaman, emek, gider tasarrufunu sağlar.
8. Personel ile yönetim arasında anlaşma olanağı sağlar.
9. Personeli yeteneklerine göre ayırmaya olanak sağlar (Şenel,1998: 36).

İşletmelerdeki personel eğitim faaliyetleri ile personelin bilgi, becerilerinin artması, işletmelerin daha verimli çalışmaları sağlanacak, üretim sırasındaki kayıplarda eğitimin etkinliği ölçüsünde azalma gözlenecektir.

İşletmelerde, iş kazalarından dolayı yapılan harcamalar, iş kazalarını önlemek için yapılan harcamalardan daha yüksek olabilmektedir. Bu sebeple iş kazalarını önleyici ya da azaltıcı tedbirleri almak, işçiyi eğitmek ve iş kazalarının bilinçli bir şekilde incelenerek sebeplerinin ortaya çıkarılması işletmelerin verimli bir şekilde çalışabilmesi için oldukça önemlidir.

Personelin eğitim faaliyetleri sonucu mesleki bilgi düzeyini artırması, yaptığı işi daha az gözlemlenerek yapmasını yapması sağlar. Bunun sonucu olarak gözlem yapan personel ile iş gören personelin daha rahat, karşılıklı ilişkilerde daha dengeli bir ortam içinde çalışmaları söz konusu olur (Ünüsân, 1988:19-20).

Makine ve teçhizatın bakım giderlerinin azaltılması, sanayii işletmelerinin üzerinde durdukları noktalardan biridir. Personel, eğitimi sonunda kullandığı makine ve teçhizata karşı daha duyarlı davranacak, kullanılan makine ve teçhizatta oluşan arızalar en düşük seviyeye indirilerek, bakım giderleri düşürülebilecektir.

Personel eğitimi, işletmelerin devamlılığının sağlanmasında oldukça önemli bir faktördür. Sürekli olarak çevre faktörlerinin etkisinde ve şiddetli rekabet şartları ile karşı karşıya olan işletmelerdeki en önemli faktör personel olmaktadır. Özellikle; kendi alanlarında uzman olan personel işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Uzman personelin zaman içinde aynı alanda çalışan başka işletmelerde çalışmaya başlama olasılığı vardır. Böyle bir durumda işletmelerin faaliyetlerinin aksamaması için ayrılma ihtimali olan personelin yerine geçebilecek bir personelin eğitilmesi gerekmektedir. Bununla beraber zaman içinde alt kademedan üst kademeye geçecek olan personelin de eğitiminin sağlanması zorunludur (Ünüsân, 1988:23).

1.1.3.2. İşletme İçinde Eğitim Biriminin Yeri

Günümüzün yoğun rekabet koşulları altında personel eğitimi faaliyetlerini planlama ve uygulama, özellikle işletmelerin başarısı açısından önem taşımaktadır. Personel eğitimi faaliyetleri, işletme bünyesinde bağımsız bir birim olarak ya da personel bölümü gibi ilgili bölümler yapısında olmak üzere işletme şemasında yerini almaktadır.

İşletmelerin eğitim politikaları, yapılan işin niteliğine, işletmenin büyüklüğüne, personel sayısına, yetki ve sorumlulukların dağılımına, eğitim ile fiziksel ve insan kaynaklarının kullanılabilirliğine ve genel istihdam düzeyine bağlı bulunmaktadır (Nevruz, 1994:33).

Personel eğitimi birimlerinin başlıca görevleri, sınırlı olmamakla birlikte aşağıdaki gibi belirlenebilir (Taymaz, 1997: 21-22).

1. İşletmede çalışan personelin varolan durumdaki ve gelecekteki eğitim ihtiyacını saptamak.
2. Personelin eğitim ihtiyacını karşılamak üzere uzun ve kısa süreli planları hazırlamak.
3. Personel eğitiminin amacına uygun olarak yıllık program ve uygulama ilkelerini belirlemek, bütçesini hazırlamak.
4. Yıllık programda yer alan personel eğitimi öğretim programlarını hazırlamak ve geliştirmek.
5. Personel eğitimi programlarının uygulanmasında kullanılacak araç ve gereçleri sağlamak.
6. Her programın uygulanacağı yer, zaman ve süreyi belirlemek, uygun öğretim ortamı yaratmak.
7. Her programa öğrenci olarak katılacak personeli saptamak, duyuru yapmak ve katılımcıları gruplamak.

8. Öğretim programlarının uygulanmasında öğretici olarak yararlanılabilecek elemanları saptamak, gerekirse öğreticilik formasyonu kazandırmak ve görevlendirmek.

9. Personel eğitimi programına öğrenci ve eğitici olarak katılan personelin yatma, yemek, ağırlama ve sosyal etkinlikler gibi ihtiyaçlarını karşılamak.

10. Personel eğitimi programları için hazırlanan bütçeye göre gerekli para ve kaynakları sağlama yol ve biçimlerini belirlemek.

11. Öğretim programlarının plana göre uygulanmasını sağlamak ve her aşamasında izlemek.

12. Personel eğitimi ile ilgili iletişim ve koordinasyonu, ilgililerin katkı ve desteklerini sağlamak, sürdürmek.

13. Öğretim programlarının başlangıcında, uygulanışında ve sonunda gözlem ve ölçmeler yaparak katılanların başarılarını değerlendirmek.

14. İşletmenin etkinlik alanı ve personel eğitimiyle ilgili araştırmalar yapmak, yapılmış olanları izlemek ve yararlanmak.

15. İşletmede çalışan personelin kendilerini geliştirmelerine yardımcı olacak yayınlar yapmak, kaynakları hazır bulundurmak.

1.1.3.3. Eğitim Birimi Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları

Eğitim kurumlarının en önemli özelliği, temelden insan ilişkilerine dayanmasıdır. Dolayısıyla eğitim kurumlarının yönetimi; insan kaynaklarının en verimli, yararlı ve bilinçli biçimde değerlendirilmesini gerektirmektedir.

Eğitim yöneticileri, alt kademedeki personele ve eğitmenlere yeni ufuklar sunabilmek, diğer yandan kurumun dışarıya açılması ve çevreye yönelik çeşitli eğitim hizmetlerini sunabilmeyi sağlamalıdır. Günümüzde daha da önemli olan hızla artan bilgi birikimine uyum sağlamak için eğitim yöneticilerinin kendini aşması ve geliştirilmesi zorunluluğudur (Akgemci, 1997:52-53). Yani işletmelerde çalışan personelin eğitimi için ayrı bir eğitim bölümü kurulduğunda, eğitim etkinliklerini

yürütecek kişinin kendi çalışma dalında uzmanlık düzeyinde bir yetişmişliğe sahip olması gerekir. Çünkü; eğitim birimi yöneticisi işletmede mevcut görevleri ayrıntılı bir biçimde bildiği ölçüde, çeşitli basamaklardaki yöneticilerle, uygulanacak eğitim programları hakkında etkin görüşmeler yapabilir ve eğitim etkinliklerinin gelişmesini sağlayabilir (Nevruz, 1994:35).

Fındıkçı' ya göre, "eğitim yöneticilerinin sahip olması gereken özellikler" şu şekilde belirlenmiştir (Aktaran: Akgemci, 1997).

1. Gerekli bilgileri toplayıp analiz etme,
2. Mantıklı sonuçlara varıp, kaliteli kararlar verme,
3. Planlama, yürütme ve kontrol edebilme,
4. Zamanında karar verip uygulanabilme,
5. Problem çözümü sürecine başkalarını da katma,
6. Strese dayanıklı olma,
7. Sözlü ve yazılı iletişim becerisine sahip olma,
8. Geniş ilgi alanlarına sahip olma,
9. Yüksek motivasyon ve coşkuya sahip olma,
10. İyi tanımlanmış eğitim felsefesi ve eğitim değerlerine sahip olma.

1.1.4. Personel Eğitimi İhtiyacının Belirlenmesi

Teknolojide hızlı değişiklikler, yoğun rekabet koşulları, büyüyen işletmelerin ortaya çıkardığı karmaşık işlemler ve sorunlar karşısında yetenekli, bilgi ve kapasiteli bir iş gücünü hazırlamak ve geliştirmek zorunludur (Akgemci, 1997:54). Personel eğitimi ise, tek bir araç olmamakla beraber, işletmelerde çalışan personelin görevini yerini getirebilmesi, değişme ve gelişmelere uyum sağlayabilmesi için gerekli yeterlikleri kazandıran en etkili süreçtir. Verilen eğitimin, bireylere istenilen davranışları kazandırması veya davranışlarında değişiklik oluşturmaları ve bireylerin

gelişen topluma uyum sağlamasını kolaylaştırması beklenmektedir (Şenel, 1998:46). Bu beklentiler doğrultusunda eğitim ihtiyacının tespiti önem taşımaktadır.

Eğitim ihtiyacının tespiti sırasında eğitim kapsamı anlaşılmaktadır. İşletmelerde personel eğitimine olan ihtiyacın işaretleri sayılabilecek başlıca durumlar aşağıda belirtilmiştir (Şenel, 1998:47).

1. Yöneticilerin hizmet öncesinde yöneticilik eğitiminden geçmemiş olmaları.
2. Hizmet öncesi eğitimde verilen bilgilerin eksik, yetersiz ve eskimiş olması.
3. Üst yönetim görevlerine personel hazırlama isteği.
4. Öğrenmeyi rastlantı olmaktan kurtararak istemli duruma getirme çabası.
5. Göreve yeni başlayanları örgüte uyarlama zorunluluğu.
6. Örgütsel verimin ve etkinliğin azalması.
7. Yeni teknoloji ve yöntemleri uygulama isteği.
8. Hizmetlerin yavaşlaması.
9. Yönetici ve personel moralinin düşmesi.
10. Etkili denetimden yoksunluk.
11. Birimler arasında koordinasyonsuzluk.
12. Örgüt-çevre ilişkilerinin bozukluğu.
13. Aşırı israf ve kırtasiyecilik.
14. Bilimsel geliştirmelerden kopukluk.
15. Örgütsel çatışmalar, örgüt içinde ve dışından gelen şikayetlerin artması.
16. Güdüleme yetersizlikleri.
17. Yetkilerin belirli noktalardan toplanması.
18. Yetki ve sorumlulukların belirgin olmayışı.
19. Görev tanımlarının yapılmamış oluşu.

Yukarıda belirtilen işaretler doğrultusunda eğitime olan ihtiyacın belirlenmesi, personel eğitimi çalışmalarının ilk aşamasını oluşturmaktadır.

İşletmelerdeki personel eğitimi ihtiyacını saptayacak elemanlar, işletmeyi; üretim süreç ve faktörlerini, personeli ve üretime katkısını, insani ilişkilerini bilen ve aşağıda alanları belirtilen uzmanlardır (Taymaz, 1997: 27).

- Yöneticiler (ilk, orta ve üst kademe yöneticileri)
- Deneticiler (kurum içi ve dışı deneticiler)
- Uygulayıcılar (görevli personel, iş görenler)
- Uzmanlar (eğitici, sosyolog, psikolog, ekonomist)
- Tüketiciler (kurum ürününü tüketenler, müşteriler)
- Üretim araçları ve teknolojisi üreticileri (yeni ve ileri teknoloji üreten uzmanlar)

1.1.5. Personel Eğitimi Programının Planlanması

Örgütte eğitim ihtiyacı tespit edildikten sonra, eğitim faaliyetlerini, eğitimde görev alacak kişilerin sorumluluklarını, gerçekleştirilecek araştırmaları, eğitim maliyetini ve başarılı sonuçların alınması için gerekli süreyi içeren bir eğitim planının düzenlenmesi gerekir. Eğitimin bir plana dayandırılarak gerçekleştirilmesi, örgütteki verimliliğin ve personeldeki başarının artmasını sağlar (Akgemci, 1997:55).

1.1.5.1. Eğitimin Planlanmasında Dikkat Edilecek Özellikler

Personel eğitiminin bir plân çerçevesinde düzenlenmesi, verimliliği ve beklenen başarıya ulaşacak yolu belirler. Eğitim plânlaması yapılırken aşağıdaki özelliklerin dikkate alınması gerekir (Taymaz, 1997:52).

- İşletmenin genel ve özel amaçları ile politikası,
- İşletme örgüt yapısı, basamaklar ve görevlerin dağılımı,
- Personel kaynakları, sayısı ve yeterlikleri,
- Personelin çalışma koşulları, rolleri ve sorumlulukları,
- Alanla ilgili sosyal, siyasal, teknik ve ekonomik gelişmeler,
- Ürünün nitelik, nicelik ve tüketim bakımından durumu,
- İşletme fiziksel olanaklarının sağlanması ve kullanılması,
- Üretimde kullanılan yöntem ve araçlar,
- Hizmet verilen çevrenin yapısı, özellikleri ve beklentileri,
- Personel eğitiminin genel ve özel amaçları ve işlevleri,
- Personel eğitiminin özellikleri, ilkeleri ve sınırlılıkları,
- İşletmenin var olan ve sağlanabilecek eğitim olanakları,

İşletmelerde yapılacak personel eğitiminin hedefleri, işletmenin amaç ve politikasına uygun ve tutarlı olacak biçimde saptanarak aşağıdaki gibi dört grupta toplanabilir (Nevruz, 1994:47-48).

1. Hizmet içinde bulunan bireylerin yaptıkları işlerin, hizmet öncesi öğrenmeleri yerine, hizmet özelliğine göre bir geliştirme gereksinmesinin karşılanması,
2. Artan, iş hacim ve türlerinin gerektirdiği geçmişe kıyasla daha bilgili, yeterlilik derecesi yüksek personelin yetiştirilmesi,
3. Teknolojik yeniliklerin geliştirdiği yeni yöntemler, araçlar ve süreçlerle ilgili bilgi ve hüneler kazandırılması, doğal sonucu olarak güven duygularının geliştirilmesi,
4. İşletmede bireylerin morallerinin yükseltilmesi, huzur ve mutluluk verilmesi dolayısıyla üretimde nitelik ve nicelik artışı sağlanması.

1.1.5.2. Personel Eğitimi Türleri

İşletme personelinin ihtiyaçlarını karşılamak ve amaçlara ulaşmak üzere hazırlanan, kurum içi ve kurum dışı, işbaşı ve iş dışı eğitim programları uygulama evrelerine ve genel amaçlarına göre aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir (Taymaz, 1997: 8-9; Ataklı, 1992:69).

1. Hizmete Yeni Giren Personel İçin Yapılan Eğitim (Oryantasyon Eğitimi): İşe yeni giren personele kurumun genel yapısını, iş arkadaşlarını, görevini tanıtarak işe ve kuruma uyumunu sağlamak için verilen kısa süreli eğitimidir. Kişiyi kuruma, kurumu kişiye tanıtma faaliyetidir. Bu tür eğitim programlarına giriş, ön tanıtma, alıştırma, hazırlayıcı, eşik yönlendirme eğitimi adlarından biri verilir.

Oryantasyon eğitiminin amaçları aşağıdaki gibi belirtilebilir. (Ataklı, 1992:11).

- Yeni personelin kendine ve kuruma güvenmesini sağlamak, kuruma bağlılığını artırmak.
- Daha sonraki eğitime hazırlamak.
- Verimli olma isteği uyandırmak.
- Yapılacak işi, koşullarını ve sorumluluklarını ayrıntılı olarak çalışana iletmek.
- Çalışanda sevildiği ve istenildiği havası yaratmak, moralini yükseltmek.
- Kuralları ayrıntıları ile anlatarak kuraldışı davranışlara engel olmak ve disiplin olaylarını azaltmak.
- Alınacak ücret, yıllık izin ve mazeret işlerini açıklığa kavuşturmak.
- Sağlık, dinlenme, iş güvenliği vs. olanaklardan bahsetmek.
- Çalışanlarda oluşan ilk tedirginliği ve stresi azaltmak.
- İşe yeni alınan kişiye ilişkin bilgilerin ilgili birimde sistemli bir şekilde toplanmasını sağlamak.
- Çalışanlar arasında yanlış anlamaların önüne geçmek.

- Başka bir kurumdan geçmiş ise, önceki iş tecrübelerini kuruma aktarmak.
- Çalışmalardaki zaman kaybını önlemek.

İşe alıştırma eğitiminin kapsamı, kurumun bu konuda saptadığı amaçların niteliğine göre belirlenir. İşe yeni giren personelin, bilmek ihtiyacında olduğu konular oryantasyon eğitimi programının kapsamını oluşturur. Oryantasyon eğitiminde yeni personele bilgi verilmesi yararlı olan konular aşağıdaki gibi belirlenebilir (Ataklı, 1992:12).

- a) Teşkilatın bütünü hakkında bilgi: Tarihçesi, geleceği, politikalar, teşkilat mensuplarına sağlanan imkânlar, çalışma şartları, fazla mesai, disiplin hükümleri, tatiller, terfiler vs.
- b) Elemanın çalışacağı iş alanı hakkında bilgi: Metodlar, teknikler, özel kurallar, organizasyon.
- c) İşle ilgili bilgiler: İşin diğer işleyle ilgisi, işin bütün içerisindeki yeri, ilerleme imkânları, iş arkadaşları, yetki ve sorumluluklar, işin önemi, yemek ve dinlenme salonu gibi yerler vs. hakkında bilgiler verilir.

Bir oryantasyon eğitiminde yararlanılan başlıca yöntemler aşağıda verilmiştir.

- a) Örgütü tanıtıcı yayınlar
- b) Konferanslar, açıkoturumlar, grup toplantıları
- c) İşletme gezileri
- d) Üstler veya bu konuda çalışan uzmanlarca yürütülecek bireyler görüşmeler (mülakatlar)
- e) İş başında eğitim

Oryantasyon eğitiminin zamanı ve süresi de önem taşımaktadır. İşe yeni başlayan personelin, işe yerleştirilmesi ile başlayan oryantasyon eğitimi için en uygun zaman işe başlama tarihini izleyen zamandır. Bu zamanda yeni personel işe devam edip etmeyeceği ve diğer personeline yeni personeli kabul edip etmeyeceği belli olacaktır. Grup oluşturmak amacı ile bir iki gün beklenebilir. Ancak daha fazla

beklemek sakıncalı olabilir. Eğitimin süresi de programın içeriğine ve veriliş şekline göre değişebilir. Ancak birkaç günü geçmemesi daha doğru olur.

2. Temel Eğitim: Bir kurumda işe başlayacak olan personele yapacağı işin gerektirdiği temel bilgi, beceri ve tutumları kazandırmak üzere yapılan eğitimidir. Hazırlık, uyarlama, işe yönelme, stajerlik, adaylık eğitimi olarak nitelendirilen eğitim programlarıdır. Bir çok işletmede temel eğitim programları oryantasyon eğitimi ile birlikte uygulanır. Böylece bireye hem kurumu ve işi tanıtılır, hem de istenilen yeterlilik kazandırılır.

3. Çalışmakta Olan Personel İçin Yapılan Eğitim (Geliştirme Eğitimi): Kurumda çalışmakta olan personelin kendi alanı ile ilgili gelişmeler ve yenilikler hakkında bilgi edinmesi ve yeteneklerini geliştirmesi için uygulanan eğitimidir. Bu eğitim ile örgütün amaç ve araçlarında değişiklik meydana geldiği takdirde, değişikliklerin personele iletilerek uygulamaya konulması sağlanır ve personelin yeteneklerinin geliştirilerek üretimde verimliliğin artırılması ve psikolojik uyum amaçlanır. Bu tür programlara tekamül, yeniliklere uyarlama, tekrarlama, tazeleme, yeniden eğitim gibi isimler verilir.

4. Kurumdaki Görevi Değiştirilecek Personel İçin Yapılan Eğitim (Tamamlama Eğitimi): Bireyin değişik alanlardaki yeteneklerini geliştirmek, yeni görevin gerektirdiği yeterlilikleri kazandırmak, kurumun değişik alanlarındaki uzman personel ihtiyacını kurum içinden kısa sürede karşılamak amacı ile uygulanır. Personelin kurumda görev değiştirmesinin gerekliliği; kadrolama, yaş durumu ve üretim süreçlerindeki değişikliklerden kaynaklanabilir. Kadro unvanının yükseltilmesini sağlamayı amaçlayan, iş veya görev alanını değiştirmeyi sağlayan bu tür programlar ihtisas ve meslek eğitimi niteliğindedir.

5. Üst Kademelere Yükseltilecek Personel İçin Yapılan Eğitim (Yükseltme Eğitimi) : Bu eğitim gerekli görülen başarı ölçütüne ulaşmış, bir üst görevin gerektirdiği yeterlilikleri kazanabileceği kanısı uyandıran, yükselmeye istekli personelin görevini en iyi şekilde yapabilmesi için önceden yetiştirilmesidir.

Gelecekteki personel ihtiyacını karşılamayı amaç edindiğinden program hazırlanırken, personelin yetiştirileceği alan ve kademenin gerektirdiği yeterlilikler esas alınır. Bu tür programlara personelin yetiştirildiği alan düzeyini tanımlayan ilk, orta, üst kademe yöneticileri, şefler veya müdürler eğitimi gibi isimler verilebilir.

6. Uzmanlaşma (İleri Meslek Eğitimi): Alanın gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışın kişiye kazandırılması için uygulanan eğitimidir.

7. Özel Alan Eğitimi: Personeli özel hizmetler için çeşitli alanlarda yetiştirmek üzere uygulanan programlardır. Kurum içinde özel ihtisas kazandırmak veya yabancı dil öğretmek amacı ile hazırlandığı gibi diğer kurumlar tarafından yürütülen, personelin katılması sağlanan, yurt içinde veya dışında yapılan personel eğitimi türüdür. İlk yardım, iş güvenliği eğitimleri, bilgisayar, yabancı dil, temel geliştirme ve tercüme kursları bu programlara örnek olarak verilebilir.

Çalışan personele verilen eğitimin daha bilgili işler için kalifiye elemanlara fazla ödemede bulundurduğu ve statü kazandırdığı bir gerçektir. Kurumlar tarafından çalışanlarına her türden eğitim ve kendini geliştirme fırsatının verilmesi bu kuruluşların insan kaynaklarını ciddiye aldığıнын elle tutulur bir kanıtıdır (Aytaç, 2000:67).

1.1.5.3. Personel Eğitiminde Kullanılan Yöntemler

İşletmedeki personelin eğitilmesi, yapmakta oldukları işleri daha başarılı şekilde yerine getirmelerini ya da daha önemli görevleri başarabilmelerini sağlamak üzere özel beceri, tutum ve davranışların daha iyiye yöneltilmesi ile ilgili bir grup faaliyetidir. Personel eğitimi için kullanılacak yöntemin seçiminde rol oynayan etkenler şunlardır:

a) Eğitilecek işçilerin sayısı,

- b) Öğrenilecek işin zorluk derecesi,
- c) Eğitime sarf edilecek zaman,
- d) Eğitim için gerekli mali imkânların bütçede yer alıp almamasıdır.

İşletmelerdeki personelin eğitim ve geliştirilmesi için kullanılan yöntemler farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Ancak bunların içinde en yaygın olarak kullanılan yöntemler "işbaşında ve iş dışında eğitim ve geliştirme yöntemleri" olarak ayrılmıştır.

İşletmeler kullanılan çeşitli yöntemlerin içinden seçim yaparken kurum amaçlarını, bütçelerini ve işletmeye sağlayacağı yararları gözönünde tutmalıdırlar (Bakioğlu, 1991:103).

1.1.5.3.1. İş Başında Personel Eğitimi Yöntemleri

Personelin, yaptığı işi bırakmaksızın "çalışırken eğitim" ilkesine dayandırılır. İş başında eğitim, işletmeler için genel özellikleriyle düşük maliyetli ve kolay olduğundan, çoğunlukla tercih edilen yoldur. Ancak bu yolun tercih edilebilmesi için eğitimin verileceği personelin, görevleriyle ilgili temel bilgilerinin var olması gerekmektedir. Akgemci'ye (1997:57) göre "rollerin ve statülerin açıkça belirtilmediği, görev tanımlarının, yetki ve sorumluluk dağılımlarının tümüyle açıklanmadığı bir işletmede girişilecek eğitim çalışmalarından sonuç alınamaz."

Düşük maliyeti ve bireyleri daha yüksek performansla çalışmak için motive ettiğinden tercih edilen iş başı eğitim yöntemleri bazı dezavantajlara da sahiptir. Örneğin eğitimi veren amirin zaman kaybetmesine yol açar. Amirin öğretme yeteneği yeterli olmayabilir. Eğitim ve geliştirme çalışmaları sırasında henüz yetiştirilmemiş bir personel işin başında olduğu için bu, iş üzerinde veya kurumda negatif bir etki yaratabilir.

İş başında eğitimin belirtilen dezavantajları yanında avantajları da bulunmaktadır. Bunlar şöyle sıralanabilir (Bakioğlu, 1991:104) .

1. Eğitilen kendisinden beklenen gerçek görev ve sorumlulukları öğrenir.
2. Eğitilen, her şeyi gerçek çalışma çevresinde öğrenir.
3. Eğitim sırasında -az da olsa- üretim yapılır.
4. Eğitilen ve eğitici arasında yakın bir ilişki oluşabilir.
5. Seyahat, barınma, seminer ücreti gibi masrafları olmadığı için maliyeti düşüktür.

İş başında eğitim programlarının gerçekleştirilmesinde eğitimi yapan kişiye geniş yetkiler verilmelidir. Öğretici, eğitim ile ilgili araç, gereç ve bütün kayıtları bir araya getirmelidir. Öğretici bir çok durumda işin nasıl yapılacağını, yaparak göstermelidir. Çalışanı dikkatli şekilde gözlemleyip ona rehberlik etmeli, gerektiğinde düzeltmeler yapmalıdır (Bakioğlu, 1991:106).

İş başında eğitim, bilgi ve becerilerin kısa bir sürede eğitilmesi için çok uygundur. Beceri, teknik ve mesleki nitelikleri taşıyan işlerde örgün eğitimin etkin olmasına rağmen söz konusu işlerin tam olarak uygulanabilmesi iş başında mümkündür. Beach'e göre "iş başında yapılan eğitimin en büyük avantajı çalışanlara gerçek ekipmanları kullanma ve iş çevresini daha yakından tanıma fırsatı vermesidir (Aktaran: Bakioğlu,1991).

İşletmelerde personelin eğitilmesi için kullanılan iş başında eğitim yöntemleri aşağıda verilmiştir.

- a) Amir gözetiminde eğitim,
- b) Gösteri-demonstrasyon yöntemi,
- c) Yöneticiye yardımcı eğitimi,
- d) İş rotasyonu,
- e) Çıraklık eğitimi,
- f) Komite ve gençlik kurulları yöntemi.

a) Amir Gözetiminde Eğitim: Eğitim yöntemleri içinde en çok kullanılan yöntemdir. "Yaparak öğrenme" felsefesine dayandırılan yöntemde; çalışanın işini uygulayarak öğrenmesinin, eğitim için en iyi yol olduğu ve bir kimseyi en iyi eğitecek olan kişinin onun en yakın amiri olduğu düşünülmektedir (Bakioğlu, 1991:106).

Bu yöntemde amirin durumu en önemli noktadır. Kişinin görevini yerine getirirken karşılaştığı güçlükleri çekinmeden amirine sorabilmesi, bu yöntemin en belirgin özelliğidir. Burada amirin rolü danışmanlıktır. Ancak, amirin bu rolünün karşılaşılan bütün sorunları çözecek bir biçime dönüşmemesi ya da personeli yönlendirecek sınırları aşmaması gerekir (Akgemci, 1997:58).

Bakioğlu'na (1991:108) göre "bu, eğitim ve geliştirmenin informal bir yöntemidir ve aday ile amiri arasında yakın bir çalışma beraberliği gerektirir." Amir gözetiminde eğitim yönteminde eğitici olan amir, eğitilen personel ile birlikte amaçları belirleyerek çalışmaya başlarlar. Amir belirlenen amaçlara ulaşmada personele yardımcı olur ve yapıcı bir dönüt (feedback) verir.

b) Gösteri- Demonstrasyon Yöntemi (İş Öğretme Eğitimi) : İş başı eğitim yöntemlerinin en uygun olanlarından biridir. Çalışanların rutin üretim işlerini çabuk ve etkin şekilde yapabilmek için eğitime ihtiyaç duymasıyla geliştirilen gösteri yöntemi, hem göze hem kulağa hitap ettiği için eğitilenlerin daha çabuk öğrenmesini sağlamaktadır. Dört temel aşaması vardır (Bakioğlu, 1991:108).

1. Eğitilecek olan bireyleri hazırlama: Birey endişeli veya hevesli olabilir. Personeldeki bu endişe veya hevesin dozu düşükse önemli bir durum yoktur. Ancak fazla olması öğrenmenin güçleşmesine sebep olur.

Çalışanın iş ile ilgili olan önceki bilgileri belirlenir. Bilgi düzeyine göre sahip olabileceği tecrübe tahmin edilerek bunun göreve ne kadar uygun olduğuna karar verilir. Bireyden beklenenler ve istenilen başarı seviyesi açıkça ve düzgün ifadelerle kendisine bildirilir.

2. Eğitimin Sunuluşu : Her aşama anlatılır ve yavaş ilerlenir. Sorulacak her soruya cevap verilir. Eğitilenin işlemi ilk kez görmesi ihtimali düşünülerek, işlem normalden daha yavaş olarak yapılır. Eğitilenler işlemi tam olarak anlayana kadar yeterli oldukça tekrarlanır.

3. Yetenek Denetlenmesi: Bu aşamada, eğitilen personel iş veya görevi kendisi yerine getirir. Bu sırada birey zorlukla karşılaşır, sorunların halledilebilmesi için yapıcı eleştiri kullanır. Eğitilenlerin kötü alışkanlık kazanmaları önlenir. Eğitici yeteneğini deneme süresince onunla iletişim kurulur ve sorular sorularak ne öğrendiği belirlenmeye çalışılır.

4. İzleme: Gösteri-demonstrasyon yönteminin son aşamasıdır. Eğitilen personelin işini kendi başına yapmaya başlaması ile ortaya çıkar. Ancak eğitimin sorumluluğu, istenilen başarı seviyesinde ulaşıncaya kadar devam etmektedir (Bakioğlu, 1991:109).

Gösteri-demonstrasyon yönteminin, bir çalışmanın en uygun şekilde ve ustalıkla nasıl başarılabileceğinin gösterilebilmesini sağlaması onun en avantajlı yönünü oluşturmaktadır. Bununla beraber az da olsa dezavantajı da bulunur. Bunlar; daha fazla zamana ihtiyaç duyulması, kullanılan araçlar ve zaman dolayısıyla masraflı olması ve çok büyük gruplara uygulamada zorluk çekilmesidir (Taymaz, 1997:127).

c) Yöneticiye Yardımcı Eğitimi: Eğitim faaliyeti verilmesi gereken personel, yöneticiye yardımcı tayin edilerek, yöneticinin araştırma ve incelemelerine yardım etmesi ve bazı görüşmelerde hazır bulunması esasına dayalı bir yöntemdir.

Yöneticiye yardımcı pozisyonunda, birey üstünün yetkisini kullanmakla ve yokluğunda yerine geçmekle sorumlu değildir. Bireyin fonksiyonu yöneticinin emrettiği şekilde ona yardım etmesidir ve görevler farklılık arz eder.

Bu yöntemin en büyük avantajı ilgili yöneticiye başarılı bir öğretmen olma imkânı vermesi ve böylece yardımcının tecrübe, liderlik ve karar verme

yeteneklerinin gelişmesine yardım etmesidir. Yardımcı birey, geniş bir yönetsel tecrübe fırsatı bulurken aynı zamanda yöneticiye de astların çeşitli görevlerdeki tutum ve davranışlarını değerlendirme fırsatı da verilmiş olur (Bakioğlu,1991:111).

- Yöntemin avantajları yanında bazı dezavantajları da bulunmaktadır.
- Yöneticinin yapılması gereken işlerde uzman olmaması halinde, yardımcı yöneticinin bazı karar verme sorumluluklarını yüklenir. Bu durumda, iletişim, sorumluluk konularında kime başvurulacağı bilinmediği için kurumda belirsizlik ortaya çıkar.
- Yardımcı, yönetici ile onun emrindeki yönetici kadrosu arasındaki ilişkiyi olumsuz etkileyebilir. Dürüst bir yardımcı, kişisel ilişkilere karışmadığını, aksine yardım ettiğini göstermede zorlanabilir.
- Geniş bir görüşme yapmadan seçilen yardımcı yöneticinin istediği uygunlukta olmayabilir. Beraberce çalışacak olan kişilerin birbirini tamamlayan nitelikte olmaları gerekmektedir.

d) İş Rotasyonu (İş Değiştirme) : Akgemci' ye (1997:58) göre "İş değiştirmesi, bir işgörenin, kendi işinden başka bir görevde, işin öğretilmesi amacıyla geçici bir süre çalıştırılması" iken Aytaç' a (2000:69) göre " iş rotasyonu çalışanların organizasyon içinde yatay olarak yer değiştirmesidir." İşletme yöneticileri çalışan personelin kariyer gelişimini canlandırmak için, işletme içinde periyodik olarak iş rotasyonları düzenlerler.

Bu yöntem, çalışanların performanslarını artırarak başka işlere yönleltmelerini sağlar. Yöntem özellikle işe yeni giren personelin farklı iş bölümlerinde çalışarak kendilerini denemelerini ve kişisel değerleri ile işi arasındaki uyumlu noktaları karşılaştırmalı olarak değerlendirebilmesini sağlamaktadır.

Yukarıdaki avantajların yanı sıra yöntemin dezavantajları da vardır. Göreve yeni başlayan bireyin yeterli olmaması durumunda işletmenin çalışmaları aksar. Adaylar sürekli olarak yer ve amir değiştirildikleri için tedirgin olurlar ve bu yöntem

iyi bir plânlama yapmayı gerektirir. Bu yöntemle eğitilen adayın, sonuçta beklediği yere atanmaması durumunda hayal kırıklığına uğraması mümkündür (Bakioğlu, 1991:115).

e) Çıraklık Eğitimi : İşletmeye yeni giren bir personelin, belirli bir süre tecrübeli bir personelin yanına verilerek, onun direktifleriyle çalışmaya başlayıp, işle ilgili becerileri zamanla kazanması beklenir. Bu eğitim programı uygulanırken, sendika, işveren, hükümet ve eğitim kurumları arasında bir koordinasyon gerektirir.

Sezgin' in belirttiği gibi, "çıraklık eğitimi yetkili otoritelerce kabul edilmiş çıraklık standartlarına göre düzenlenmiş çırak veya kanuni vasisi ile işveren yetkili temsilcisi tarafından imzalanmış bir çıraklık sözleşmesi esaslarına göre, çırakta prensip olarak iş içerisinde, mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve iş alışkanlıklarını geliştirme sürecidir" (Aktaran: Bakioğlu, 1991).

Bu sistemde, seçilen personele iş başında eğitim ve sınıf eğitimi birlikte kullanılmaktadır. Bu sayede çırak sınıfta öğrendiğini hemen uygulamaya başlayabilir. Çıraklık hükümleriyle ilgili şartlar çoğunlukla toplu sözleşmelerde yer almaktadır. Çıraklık eğitimi sırasında personel, önceden belirlenmiş bir plâna göre işletmede rotasyona tabi tutulmaktadır. Böylece eğitimi alan personel işletmenin tamamı ile ilgili bilgi sahibi olmaktadır (Bakioğlu, 1991:116).

1.1.5.3.2. İş Dışında Personel Eğitim Yöntemleri

İş dışında eğitim yöntemleri çalışanların eğitilmesi ve geliştirilmesi yöntemlerinin ikincisini oluşturur. İş başı eğitiminin tam tersine iş dışı eğitimleri işletme dışında ayrı bir yerde gerçekleştirilir. Bireyler işletmedeki işlerinden ayrı bir zamanda iş için gerekli bilgi ve becerileri sağlarlar.

İşletme dışında düzenlenen programlar genellikle belirli süreli kurslar şeklinde olmaktadır. Bu kurslar genellikle üç şekilde düzenlenmektedir (Bakioğlu, 1991:118).

1. İşletme tarafından işletme içinde düzenlenen kurslar: İşletme yönetimi tarafından, işletmenin amaç ve ihtiyaçları gözönünde tutularak kendi içlerinde düzenledikleri kurslardır. Çoğunlukla işletme yöneticileri ve dışardan getirilen uzmanlar eğitici olarak görev yaparlar.

2. İşletme ve üniversitelerin birlikte düzenledikleri kurslar: İşletmelerle yüksekokul ve enstitülerin birlikte ve işletmenin ihtiyaç duyduğu konularda düzenledikleri kurslardır.

3. Üniversite ve çeşitli kurumların düzenledikleri kurslar: Üniversite, enstitü gibi kuruluşların kendi içlerinde ve kendi amaçlarına göre düzenledikleri normal eğitim programlarıdır. Süre ve içerik yönünden farklılıkları vardır.

İş dışında eğitim yöntemlerinin avantajları şunlardır: Çalışan bireylere yeni beceri ve davranışlar öğretirken işin yapılması sırasında duyduğu baskılardan uzaklaşmasını sağlar. Yöneticilerin ön çözümlemelerini uyarır. Farklı kişilerle bilgi alışverişini sağlar ve onlarda değişim olgusunu ortaya çıkarır. Eğitim grubuna katılan bireylerin kendini geliştirmesi güdüsünü canlandırır (Akgemci,1997:59). Ayrıca yeterli bilgisi olmayan bireyin işletmedeki işinde yapabileceği hata riskini azaltmasına yardımcı olur.

Yöntemin dezavantajları ise şunlardır: Genel olarak bu eğitim şekli ile işletme içinde tespit edilen ihtiyaçlar arasındaki uyum düşük olur. Ayrıca bu eğitim yöntemi çok yüksek maliyet gerektirir. Ulaşılmak istenen ölçütlerin elde edilememe ihtimali vardır. (Bakioğlu, 1991:120) İş dışında eğitimin, özellikle eğitim faaliyetleri için eğitim bütçeleri bulunan işletmelerce tercih edildiği görülmektedir(Nevruz,1994:56).

İş dışında uygulanan personel eğitimi yöntemleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aktaran, Akgemci:1997; Taymaz, 1997:116).

1. Anlatım yöntemi
2. Tartışma yöntemi
3. Grup tartışması yöntemi
4. Örnek olay yöntemi
5. Rol oynama yöntemi
6. İşletme oyunları
7. Duyarlılık eğitimi

1. Anlatım Yöntemi: Öğretimde çok kullanılan ve anlaşılmış olan bu yönteme, takrir metodu, sözlü anlatım metodu, konferans veya ders verme metodu isimleri de verilmektedir. (Taymaz, 1997:117) Tutum'a göre " anlatım yöntemi, yetkili bir kimsenin bir konuyu kalabalık bir dinleyici grubuna anlatmasıdır" (Aktaran, Bakioğlu:1991). Yöntem; öğrencilerin daha önceden bilgilenmediği yeni bir konuyu açıklanması için, eğitimin süre ve zamanının kısa olduğu durumlarda ve öğrenci grubunun kalabalık, öğrenim için hazırlıksız olduğu durumlarda kullanılmaktadır (Taymaz, 1997:118).

Yöntem kullanılırken avantajları ve dezavantajları gözönüne alınmalıdır. Kalabalık bir dinleyici grubuna bir çok bilgi aktarma imkânı olduğu için ekonomik bir yöntem olması, hazırlıksız olan öğrenci grubuna da kolayca uygulanabilmesi, özel öğretim araç ve gereçlerine ihtiyaç duyulmaması yöntemin avantajları arasındadır.

Dinleyicilerin pasif olması, öğrenci katılımı gerçekleştirilemediği için tek yönlü açıklamalar yapılması, eğitimi kontrol etme ve değerlendirmenin güçlüğü ve öğrenilenlerin çabuk unutulması ise yöntemin dezavantajlarıdır.

2. Tartışma Yöntemi: Taymaz (1997:122) tartışma yöntemini "amaçlara uygun bilgi kazandırmak üzere, öğrenci grubunun katılması ile konuların

açıklanması ve tartışılması" olarak tanımlamaktadır. Yöntem sayesinde öğrenciler gerekli bilgilerle beraber, serbestçe düşüncelerini söyleme, yorum yapabilme ve başkalarının görüş ve eleştirilerine de saygı gösterme beceri ve alışkanlıklarını kazanırlar.

Gerekli ortam sağlandığında, etkili bir eğitim yöntemi olduğu söylenebilir. Uygulama sırasında, tartışmaya katılanların sayısının az olmamasına ve eğitim için ayrılan sürenin aşılmamasına dikkat edilmelidir (Taymaz, 1991:123).

3. Grup Tartışması Yöntemi: Yöntem, eğitilenlerin bir konu veya sorun üzerinde konuşarak, tartışarak, görüşlerini açıkça belirterek çözüm yollarına ulaşmalarını sağlamaktadır. Dinleyicilerin de olduğu bir ortamda uygulanan grup tartışmalarının panel, seminer, sempozyum, açık oturum ve beyin fırtınası gibi değişik uygulama şekilleri bulunmaktadır (Bakioğlu, 1991:134).

4. Örnek Olay Yöntemi: Kuzmits' e göre; "örnek olay yöntemi; işletme ile ilgili herhangi bir problemin yazılı bir metin halinde eğitilenlere aktarılmasını ve bu problemin grup içinde incelenmesi ve tartışılmasını sağlamaktadır" (Aktaran,Bakioğlu:123). Yöntemde genel amaç, işletmedeki işlerle ilgili bilgi, beceri ve kavramları kullanarak personelin problem çözme yeteneklerini geliştirmektir. Eğitilecek personelin, bir olaya aktif olarak katılmaları gereken bir personel eğitim yöntemidir (Taymaz, 1997:142).

Eğitim için kullanılacak olay, anlatılarak ve eğitimde kullanılan ses ve gösteri araçları yardımıyla sunulur. Katılan her personel kendi raporunu okuduktan sonra, eğiticinin yönetiminde grup tartışması yapılır. Bu yöntemi uygulayabilmek için işyerlerinde karşılaşılan olaylar, gerçekleşme şekil ve sonuçları ile birlikte kaydedilir. Eğitici yönetiminde yapılan grup tartışmaları sırasında doğru bir cevap aranmaz, ancak eğitime katılanların yaptığı çözümlemelerden yola çıkılarak sağlam sonuçlar elde edilmeye çalışılır.

Yöntemin bazı dezavantajları şunlardır: Her konu ile ilgili örnek olay bulmak ve düzenlemek güçtür, karşılaşılan olayları rapor haline getirmek ve eğitimlerde sunmak uzun zaman alır. Uygulama sırasında, amaçtan sapmalar, algı farklılıkları fazla olabilir (Taymaz,1997:143).

5. Rol Oynama Yöntemi: Eğitim faaliyetlerinin amaçlarına göre, eğitilecek personele bilginin ve uygulanmasının gösterilerek öğretilmesi için kullanılan eğitim yöntemidir. Yöntemin iş içi eğitim yöntemlerinden, olan gösteri- demonstrasyon yöntemine göre farkı uygulamanın bir olay içinde ele alınması ve sunulmasıdır (Taymaz, 1997:145).

Eğitilecek personelin belirli rolleri oynaması istenir ve eğitici ile diğer katılanlar oynanan oyunları izleyerek tartışır. Böylelikle daha etkin davranışlar için önerilerde bulunmaya çalışırlar (Bakioğlu,1991:125).

Kuznets' e göre "yöntem kişiler arası ilişkileri güçlendirmek, iletişim becerisini artırmak için ve görüşme, danışma, başarı değerlendirme ile diğer iletişim becerisi gerektiren işler için sıkça kullanılır" (Aktaran:Bakioğlu,1991).

Yöntem personelin, özellikle insan ilişkileri ve yönetim süreçlerinin rol oynama ile eğitilmesinde daha etkili olmaktadır. Yöntemin iyi programlanıp yönetilmesiyle avantajlar elde edilebilir. Bunlar; işyerlerinde gerçekten karşılaşılan veya karşılaşılmaması ihtimali yüksek olan olaylar canlandırıldığı için personelin ilgisini çekmesi, görerek ve duyarak öğrenme gerçekleştirileceğinden sonuçların uzun süreli ve kalıcı olması, yöntem ile bir davranışın nasıl yapılacağını anlatmak yerine gösterme imkanının bulunmasıdır.

Yöntemin dezavantajları ise; uygulamaya geçmeden önce zaman alıcı ve dikkat gerektiren bir hazırlık aşamasının olması, olaylardaki davranışları rollerde canlandırmanın zor olması, eğitilenler arasında algılama farklılıklarının olabilmesi ve iyi yönetilmezse amaçtan kolaylıkla sapma ihtimalinin bulunmasıdır (Taymaz, 1997:146-147).

6. İşletme Oyunları: Bakioğlu' na (1991:128) göre "bir araştırma yöntemi olan işletme oyunları, çok çeşitli ekonomik stratejilerin yanısıra dinamik nitelikteki karar alma konusunda karşılaşılan sorunların çözümlenebilmesini de sağlamaktadır". Ekonomik alandaki yöneticilerin eğitimi için kullanılan bir yöntemdir.

Oyuna katılan eğitilecek personel küçük gruplara ayrılarak, her grup ekonomi alanından bir işletmeyi oluşturur. Her grup kendilerine verilen veriler doğrultusunda işletmelerini yönetirler. Oyun sırasında bazı çözüm yollarına ulaşılması ve kararların verilmesi gereklidir. Böylelikle model olaydan edinilen tecrübelerden işletme içindeki çalışmaları için ders almış olacaklardır.

Yöntemin avantajları şunlardır; eğitilecek personel grup ile çalışarak işbirliği, örgütlenme, haberleşme gibi konularda deneyim kazanırlar. Katılanların kendi işyerlerindeki durumları kıyaslamalarını sağlamaktadır (Bakioğlu,1991:129)..

7. Duyarlılık Eğitimi: Bu yöntem laboratuvar eğitimi, T grup eğitimi, grup dinamiği eğitimi isimleri de verilmektedir. Davis'e göre duyarlılık eğitimi "ilişkilerin mantıklı bir grup faaliyetinde bulunabilmek için birbirlerinin duygularına duyarlı olmalarını gerektiren yapılanmamış bir yüzleşme grubunda, gerginlik altında küçük bir grup etkileşimidir" (Aktaran:Bakioğlu,1991).

Bu yöntemin amacı, bireylerin bir grup içerisinde birbirlerini etkileme durumlarını ve bunun nasıl geliştirildiğinin bilincine ulaştırılmasıdır. Burada eğiticinin rolü, değer yargılarının ve varsayımların tartışma konusu yapılabileceği bir ortam oluşturmakla sınırlıdır.

1.1.5.4. Personel Eğitiminde Süre ve Zaman

Personel eğitiminin süresi eğitilen personelin durumuna bağlıdır. Bir gereksinimin karşılanması için eğitim faaliyetleri düzenlendiği için belirlenen

amaçlara en kısa sürede ulaşılma istenmektedir. Eğitilecek personel de kısa sürede eğitimi bitirmek isteyecektir. Personelin eğitim programlarına uzun süreler için katılması durumunda, işletmede onun yerinde oluşan boşluğun doldurulması için yerine başkasının alınması zorunluluğu ortaya çıkacaktır. Genel bir kural olmasa bile; işe yeni başlayan personelin eğitimi için 1-8 ay, önceki çalışanların eğitimi için ise 5-25 gün civarında süre planlamasına gidilir (Taymaz, 1997:58).

Süresi belirlenen personel eğitimi faaliyetlerinin uygulamasına geçilmesi için, işletmenin çalışma programı içerisinde personelin yetiştirilmesinde uygun olacak süreler göz önüne alınarak en uygun zamanın seçilmesi gerekir. Bu yüzden, eğitim faaliyetlerinin ne zaman yapılması gerektiği konusunda kesin bir zaman belirleme imkânı yoktur. Ancak zaman belirlemede aşağıdaki özellikler göz önünde bulundurulmalıdır (Taymaz,1997:58).

1. İşe yeni giren personelin işe uyumlarının sağlamanın gerekli olduğu zamanlarda,
2. Üst kademelere personel hazırlanacağı zaman, kendi kademesindeki işleri yapacak personelin sağlanması gerektiğinde,
3. Teknolojik değişme ve gelişmelerin sistemi zorladığı, gerekli teknik bilgi ve becerilerin kazandırılmasının zorunlu olduğu zamanlarda,
4. Çalışma sürelerinde periyodik olarak değişikliklerin yapıldığı zamanlarda,
5. İşletmede işler azaldığı ve mevsim şartlarından dolayı duraklamaların görüldüğü zamanlarda,
6. İşletmede uyum sorununun amaca ulaşmayı engellediği ve personelin tutumunda değişiklik yapılmasının zorunlu olduğu zamanlarda yapılmasında yarar vardır.

1.1.6. Personel Eğitiminde Programın Hazırlanması

İşletmelerde personel eğitimi programı hazırlanırken, etkinlik derece ve şekilleri değişik olan öğelerin dikkate alınması gereklidir. Bir personel eğitimi

programının konularını genel olarak aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Nevruz,1994:63).

- Personel eğitimi programının amaçlarının ve politikasının saptanması,
- Personel eğitim programının kapsamının belirlenmesi,
- Programda eğitilecek personelin belirlenmesi,
- Kullanılacak malzeme, araç ve gereçlerin sağlanması,
- Personel eğitiminin süresinin ve başlayacağı tarihin saptanması,
- Personel eğitimi yapılacak yerin belirlenmesi,
- Programın maliyetinin hesaplanması,
- Eğitim programının uygulanması,
- Eğitim programı sonunda, değerlendirmenin gerçekleştirilmesidir.

1.1.7. Personel Eğitiminin Uygulanması

Bir işletmede personel eğitimi faaliyetlerinin düzenlenmesindeki asıl hedef, işletmede çalışan personelin işinde gereksinim duyacağı ve kullanacağı tüm bilgi, beceri ve tutumlara sahip olmasını, yeteneklerini geliştirmesini sağlayabilmektir. Eğitim programlarının planlanma ve uygulanmasında işletme yöneticileri ve eğitimcilerinin gösterecekleri titizlik hedeflere ulaşılmasında etkili olacaktır.

Eğitime katılacak personele kazandırılmak istenen bilgi, beceri ve tutumlarla ilgili hedeflerin belirlenmesinden sonra sıra, eğitime kimlerin katılacağıнын, eğitim çalışmalarını kim ya da kimlerin, nerede, ne zaman, nasıl yürüteceğinin ve eğitimde ne öğretileceğinin belirlenmesine gelmektedir.

1.1.7.1. Eğitim Faaliyetlerine Katılacak Personelin Seçimi

Personel eğitimi programlarına katılacak olan personel, kendisi ve başkaları için sorumlulukları yüklenecek, üretici konumundaki yetişkindir. Bir işletmede işe yeni girenler çeşitli sorunlarla karşılaşabilirler. Bu yüzden, her alan ve basamaktaki işe yeni giren personelin tamamının personel eğitimi programlarıyla yetiştirilmesinde yarar vardır.

İşletmelerde belirli basamak ve alanlardaki personelin eğitimi için hazırlanan programlarda eğitilecek olanların seçiminde; başvuru formlarının incelenmesi, kardekslerin incelenmesi ve yönetici görüşlerinin alınması gibi yöntemlerden birisi uygulanabilir (Taymaz,1997:110).

a) Başvuru Formlarının İncelenmesi: Verilecek personel eğitiminin amacını, programını, yapılacağı yer ve zamanı belirten duyuru ve formların hazırlanarak personelin doldurması sağlanır. Personelin kişilik ve niteliklerine ilişkin verileri sağlayıcı sorulara da yer verilen formlara verilen cevaplar incelenerek personelin seçimi yapılır.

b) Kardekslerin İncelenmesi: Kurumlarda, çalışan her personelin bir dosyası bulunmaktadır. Dosyada personelin niteliklerine ilişkin bilgiler vardır. Ayrıca kurumlarda personel çalışmalarının değerlendirilmesinin yapıldığı kardekslerdeki duruma göre seçim yapılabilir.

c) Yönetici Görüşlerinin Alınması: Eğitim programına katılacak personelin seçiminde yöneticilere görev ve yetki verilerek eğitilecek personelin seçilmesi sağlanabilir.

1.1.7.2. Eğitimci Personelin Seçimi

Kalkandelen'e (1979:114) göre, "eğiticiler, eğitim programlarının yürütülmesinde, eğitime katılanlara, programda öngörülen bilgi, beceri ve davranışları kazandırmakla görevli kişilerdir." Taymaz (1997:111) ise eğitimcileri, "hizmet içi eğitim etkinliklerinde başarı ve verimi etkileyen çeşitli faktörlerin içinde en önemlilerinden biri" olarak görmektedir.

Eğitim faaliyetlerini uygulamak için, kurum içinden veya kurum dışından görevlendirilen eğitici personelde aşağıdaki nitelikler aranabilir (Taymaz, 1997:112).

- Öğretim yapılacak konudaki teknik yeterlilik
- Öğretim tekniklerinde yeterlilik
- Objektif değerlendirme yapabilme becerisine sahip olma
- Olumlu ilişkiler kurmadaki yeterlilik
- Personele kaynak olmada yeterlilik
- Öğretmeye istekli olmada yeterlilik

1.1.7.3. Uygun Eğitim Ortamının ve Yerinin Seçimi

Personel eğitimleri işletmede iş başında ya da iş dışında yapılabilir. Eğitim için uygun bir yer ve ortam sağlanması, amaçlara ulaşılma derecesini etkilemektedir.

Eğitim için yer seçiminde, uygulanacak eğitim türü, kullanılacak yöntem ve işletmenin olanakları gözönünde bulundurulmalıdır. Bilgisel alanda eğitim verilecekse sınıf düzeyinde bir yere ihtiyaç vardır. Bu tür eğitimde karşılıklı konuşma önemli yer alır ve konuların özelliklerine göre yardımcı ders araçları da

kullanılabilir. Bu yüzden seçilecek yerin ders araçlarını kullanmaya elverişli olmasına dikkat edilmelidir.

Mesleksel beceri kazandırmak için eğitim düzenleniyorsa ilgili tutum değişikliği için laboratuvar ya da atölye düzeninde yere ihtiyaç vardır. Bu tür eğitimler iş başında yapılır. İş dışında yapılması gerektiğinde iş yerinde kullanılan makine, araç ve gereçler sağlanarak hazırlanan atölyelerde gerçek iş ortamı oluşturularak eğitim yapılmasıdır (Taymaz, 1997:114).

1.1.7.4. Eğitimde Kullanılan Araç-Gereçlerin Seçimi

Personel eğitiminde belirli konularda öğretim yapılırken, imkânlar dahilinde yardımcı ders araçları kullanılabilir. Programa katılanlar yetişkinler olduğu için öğretimin özellikle kısa sürede ve eksiksiz olarak yapılması gerekmektedir. İnsan yaşam boyunca elde edilen bilgilerin, %13'ü işitme ve %75'i görme duyuları ile sağlandığından , işitsel ve görsel araçların önemi açıkça ortaya çıkmaktadır (Nevruz,1994:66).

Eğitilen personelin konuya ilgilerini çekerek, kısa sürede ve kolay öğretim yapmak için kullanılan ders araçları bütün duyulara hitap edecek şekilde hazırlanmalıdır. Beceri kazandırmak üzere gerçek iş ortamında yapılan öğretimde kullanılan malzemeler ve yapılan işlerde dokunma, tatma ve koklama yolu ile deneyim kazandırılır. Bilgi kazandırmak için yapılan öğretimde ise görme ve işitme yolu ile bilgi kazandırılacak araçlar kullanılmalıdır.

Ataol' a göre, "eğitim etkinliklerinde kullanılan ve konunun özelliğine, eğitilenlere ve olanaklara göre seçilen ders araçlarının başlıcaları" aşağıda verilmiştir (Aktaran: Nevruz, 1994).

1. Görsel araçlar; kara tahta, afiş, ilan, ilan panoları, sergiler, modeller, sessiz filmler, tepegöz gibi ışıklı eğitim araçları,
2. İşitsel araçlar; radyo, teyp, pikap,
3. Görsel-işitsel araçlar; sesli filmler, televizyon, video gibi.

1.1.8. Personel Eğitimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi

İşletmelerde personel eğitimi etkinliklerine girilirken, ulaşılmak istenen amaçların önceden belirlenmesi, sonunda da bu amaçlara ne ölçüde ulaşıldığının değerlendirilmesi bir zorunluluktur. Söz konusu değerlendirmeler yapılaş amaçlarına göre, başarının değerlendirilmesi ve programın değerlendirilmesi olarak iki şekilde yapılabilir.

1.1.8.1. Personel Eğitiminde Başarının Değerlendirilmesi

Ataklı' ya (1992:b19) göre "değerlendirme, çalışanların başarıları hakkında karar vermedir. Ya da eğitim ile elde edilen sonucun amaca ne derece uygun olduğunun saptanmasıdır."

Kalkandelen, (1979:128) personel eğitimi programına katılan personelin başarılarını ölçmek ve değerlendirmek üzere yapılan çalışmaların zaman ve hedeflerine göre aşağıdaki gibi sınıflanabileceğini belirtmiştir.

A. Yapılış Zamanları Bakımından Değerlendirme

- a) Uygulama öncesi değerlendirme -ön
- b) Uygulama sırasında değerlendirme -ara
- c) Uygulama sırasında değerlendirme -son
- d) İzleme aşamasında değerlendirme

B. Eğitime Katılanlar Bakımından Değerlendirme

- a) Eğitime katılanların tepkilerinin değerlendirilmesi
- b) Öğrenmenin değerlendirilmesi
- c) Becerilerin değerlendirilmesi
- d) Davranışların değerlendirilmesi
- e) Başarı derecelerinin değerlendirilmesi

Başarının değerlendirilmesi için yapılan ölçme ile eğitimin sonuçları sayısal verilerle ortaya konur ve elde edilen veriler amaçlar ile karşılaştırılarak değerlendirme yapılır.

Hatasız bir ölçme işinde kullanılacak araçlarda aranılan nitelikler; geçerlilik, güvenirlik, objektiflik, ayırt edicilik, kapsamlılık ve kullanılabilirlik olmalıdır.

Eğitimde çeşitli biçimlerde yapılan ölçmelerde kullanılacak olan testlerin hazırlanması planlı bir çalışmayı gerektirmektedir. Bir eğitim programının uygulanması ile ilgili olarak ön, ara ve son testler hazırlanabilir. Bunların en çok kullanılanları; sözlü, yazılı ve iş yada performans testleridir (Nevruz,1994:70).

1.1.8.2. Personel Eğitiminde Programın Değerlendirilmesi

Eğitim programının amaç, kapsam, yöntem ve değerlendirme süreçlerine ilişkin olarak ilgililerin görüşleri alınır ve bu görüşler doğrultusunda eğitim programı bütün halinde değerlendirilir. Programın değerlendirilmesinde eğitilen personelin, eğiticilerin ve denetleyici olarak izleyenlerin görüşleri alınır (Ataklı, 1992:b 19).

Görüşleri alınacak her grup için hazırlanacak anket yada görüşme formlarında aynı sorulara yer verilebilir. Anketlerle beklenen verilerin elde edilebilmesi için anketin yapılış amacı ve sonuçlarından nasıl yararlanılacağı, gizlilik ilkesine uyulacağı açıklanmalıdır.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın genel amacı, hazır giyim alanında üretim yapan işletmelerdeki, işletme içinde ve dışında yürütülen personel yetiştirme ve geliştirmeye yönelik eğitim faaliyetlerinin incelenmesidir. Söz konusu incelemenin yapılabilmesi için hazır giyim işletmelerindeki eğitimden sorumlu olan yöneticilerin, eğitici personelin ve eğitimlerin verildiği çalışan personelin görüşleri alınacaktır.

Araştırmanın genel amacı doğrultusunda aşağıda belirtilen sorulara cevaplar aranmıştır.

1. Hazır giyim işletmelerindeki yöneticilerin, eğitici personelin ve çalışan personelin işletmedeki görevleri, deneyimleri ve eğitim düzeyleri ne durumdadır.?
2. Hazır giyim işletmelerinde görüşme yapılan yöneticilerin, eğitici personelin ve çalışan personelin eğitim ihtiyacının belirlenmesi konusunda görüşleri nelerdir.?
3. Hazır giyim işletmelerinde yürütülen eğitim faaliyetlerinin uygulanmasına ilişkin olarak; yöneticilerin, eğitici personelin ve çalışan personelin görüşleri nelerdir.?
4. İşletmelerdeki yöneticilerin, eğitici personelin ve çalışan personelin verilen eğitimin içerik, süre ve ortamına ilişkin görüşleri nelerdir.?
5. Hazır giyim işletmelerindeki çalışan personelin katıldıkları eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşleri arasında cinsiyetlerine, öğrenim durumlarına, kıdem gruplarına ve yaş gruplarına göre fark var mıdır.?

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Kalkınmakta olan toplumların, kalkınmış toplumların seviyelerine ulaşabilmeleri için gerekli olan sayı ve nitelikteki insanların yetiştirilmesinde başvurulması gereken yol eğitimidir. Toplumların, her yaştaki insanın yeteneklerini artırıcı eğitim uygulamaları bir zorunluluktur (Ataklı, 1992:17). Ulusların gelişmişlik

düzeyini belirleyen verimlilikte artışların sağlanması da etkili ve uzun dönemli bir eğitim politikasıyla mümkün olmaktadır. Bu nedenle eğitim, sanayii işletmelerindeki personelin ve iş gücü kalitesinin geliştirilmesini hazırlayacak temel bir araç konumundadır.

Sanayi işletmelerinde personel eğitiminin öneminden yola çıkılarak hazır giyim üretimi yapan işletmelerde yapılan araştırmalarda; işletmelerdeki personel yetiştirme ve geliştirme eğitimlerinin mevcut durumlarının tespit edilmesine çalışılmıştır.

Araştırma sonunda elde edilen bulgular araştırma kapsamındaki işletmelerin personel eğitimlerine ilişkin genel durumlarının belirlenmesini sağlayacaktır. Elde edilen bilgilerin eğitim çalışmalarındaki bazı aksaklıkların giderilmesi, personel eğitimlerine gereken önemin verilmesi ve eğitim çalışmalarının daha aktif hale getirilebilmesi için çözüm yollarının üretilmesine yardımcı olacağı düşünülmektedir.

1.4. SAYILTILAR

1. Personel eğitimi, sanayii işletmelerinin verimlilik artışı sağlamaları ve ülkenin gelişmişlik düzeyini artırmada en etkili yollardan biridir.
2. Veri toplama aracı olarak geliştirilen anket formu, işletmelerdeki eğitim uygulamalarına ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşleriyle ilgili verileri toplayabilecek niteliktedir.
3. Araştırma örneklemine alınan işletmeler araştırma evrenini temsil edilebilirler.

1.5. SINIRLILIKLAR

1. Araştırma, Ankara'da bulunan kadın, erkek ve çocuk; dokuma ve örme kumaştan giysi üretimi yapan işletmelerle sınırlıdır.

2. Araştırma, Ankara Sanayi Odası'na kayıtlı olan orta ve büyük ölçekli hazır giyim işletmeleriyle sınırlıdır.

3. Araştırma örneklemini oluşturan işletmelerdeki yönetici, eğitici personel ve çalışan personelin görüşleri ile sınırlıdır.

1.6. TANIMLAR

Hizmet İçi Eğitim: Mesleğe yönelmiş bir kişinin bilgi, beceri ve davranışlarının içinde çalıştığı sürece olumlu yönde ve görevlerinin gereği doğrultusunda değiştirilmesine yönelik etkinliklerdir (Kalkandelen, 1979:33).

Personel Eğitim Programları: İşletmelerde personel eğitiminin etkili bir şekilde yürütülebilmesi için yapılan planlı, sistematik ve fonksiyonel uygulamalardır.

Yönetici: Hazır giyim işletmelerinde yönetim işini yürüten (müdür, müdür yardımcısı, patron, işveren) kişilerdir.

Eğitici Personel: Eğitim programlarının yürütülmesinde, eğitime katılanlara, programda ön görülen bilgi, beceri ve davranışları kazandırmakla görevli kişilerdir (Taymaz,1997:111).

Çalışan Personel: İşletmelerdeki eğitim faaliyetlerine katılan kişilerdir.

1.7. KONU İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR VE YAYINLAR

Hazır giyim işletmelerinde personel yetiştirme ve geliştirme eğitimi faaliyetlerinin değerlendirilmesi konusunda literatür araştırması yapılmış ve diğer sanayi işletmelerinde yapılan araştırmalar da dahil edilerek, bulunabilen araştırmalar ve yayınlar tarih sırasına göre özetlenmeye çalışılmıştır.

Celayir, A. (1988), "Toprak Mahsulleri Ofisi Personelinin Eğitim Konusundaki Görüşleri, Önem Verdikleri Konular ve Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi" konulu araştırmasında Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü personelinin eğitim konusundaki görüşlerini, önem verdikleri konuları ve eğitim ihtiyaçlarını belirlemeye çalışmıştır. Araştırmada elde edilen bilgiler doğrultusunda personelin çalıştıkları birim, cinsiyet, yaş ve öğrenim durumları ile eğitim ve hizmet içi eğitim ile ilgili görüşlere katılım oranları arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Personel, görev alanları ile ilgili olarak, sosyal ve idari konularda ilk önem sırasını personelin görev, yetki ve sorumluluklarına, insan ilişkilerine, en son önem sırasını yabancı dil konularına vermiştir. Teknik konularda ilk önem sırasını iş güvenliği, son önem sırasını teknik resim konuları almıştır. Personelde bulunan, görevleri ile ilgili eksikliklerin giderilebilmesi için yapılan öneriler arasında " hizmet içi eğitim programları düzenlenmesi" görüşü ilk sırada yer almaktadır. Çalışılan işlerde verimliliğin artırılabilmesi konusunda ilk sırayı "ekonomik ve sosyal olanaklar sağlanarak" görüşü almıştır.

Ünüsün, Ç. (1988), "Sanayi İşletmelerinde Personel Eğitimi ve Ülkemizdeki Sanayi İşletmelerinde Personel Eğitimi Uygulamaları" konulu araştırmasında sanayi işletmelerinde personel eğitimi ve ülkemizdeki sanayi işletmelerinde personel eğitimi konusu üzerinde durmuştur. Araştırmanın amacına yönelik olarak ülkemizdeki sanayi işletmelerinde personel eğitimi uygulamalarının durumunu inceleyen araştırmacı; sanayi işletmelerinde personel eğitimi faaliyetlerinin 1970 yılından itibaren yoğunlaştığını, araştırma yapılan sanayi işletmelerinin %87.6' sının personel eğitimi faaliyetlerinde bulunduklarını belirtmiştir. Sanayi işletmelerinin %52,7'si yapılan personel eğitimi uygulamalarını bir ölçüde başarılı bulmuş, %28'i ise çok başarılı bulmuştur. Sanayi işletmelerinde eğitim programlarının planlanmasında işe yeni alınan personelin 1. derecede önem ve önceliğe sahip olduğu görülmüştür.

Karasar, N. (1990), "Türk Sanayiinde Hizmet İçi Eğitim İhtiyacı Araştırması" konulu çalışmada 117 küçük, 227 orta ve 163 büyük ölçekli işletme belirleyerek araştırma yapmıştır. İşletmelerin yaklaşık %20' si işletme dışından eğitim hizmeti

aldıklarını, bir o kadarı da bu konuda yardıma ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. İstenen eğitim desteğinin ilk sırasında "yeni teknoloji, techizat ve tekniklere uyum" eğitimi yer almaktadır. Sanayi işletmelerinin, çalışanların yeterliliklerini artırmak ve ileri teknolojiye uyum sağlayabilmek için hizmet içi eğitime önem verilmesi gerektiği bilincine ulaştıkları tespit edilmiştir.

Açıkalın, Ş. (1991)' ın "Hizmet İçi Eğitimin Engelleri ve Üst Kademe Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Tutumları" konulu çalışmasında, kurumlardaki hizmet içi eğitimin etkililiğini azaltan engellerin tanımlanıp, kaynaklarının belirlenmesi ve üst yöneticilerin eğitime ilişkin tutumları ile bir bağlantısının olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışmada hizmet içi eğitim etkinliklerini düzenleyen, eğitim birimi bulunan ve bu birimlerde tam zamanlı eğitim yöneticisi, eğitimci istihdam eden Türkiye'nin büyük kamu ve özel kuruluşlarından yararlanılmıştır. Her iki sektörde de üst yöneticilerin hizmet içi eğitim engellerini aşmakta, etkililiğini artırmada, eyleme dönüştürülmemiş olumlu tutumlara sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Arslan, M. (1991)'ın, yaptığı "İşletmelerde Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Saptanması ve Bir Uygulamanın Değerlendirilmesi" konulu araştırmasında hizmet içi eğitim ihtiyacını tespit ederken yapılacak araştırmalar ve yararlanılacak kaynaklar belirtilmiş ve bu amaçla Türkiye Halk Bankası Müdürlüğü'nde bir inceleme yapılmıştır. İnceleme sonucunda, yöneticilerin hizmet içi eğitim ihtiyacını belirlemeye yönelik yöntemleri benimsedikleri ancak uygulama sırasında sistematik bir ihtiyaç analizi yapılmadığı tespit edilmiştir.

Bakioğlu, A. (1991), "İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme Sisteminin Dizaynı ve Metal Sanayi İşletmelerinde Yapılan Uygulamaların Araştırılması, Öneriler" konulu araştırmasında; işletmelerde eğitim ve geliştirme sisteminin dizaynı üzerinde durmuştur. Araştırmada işletmelerde verilen eğitim ve geliştirmenin planlanması ve yönteminin belirlenmesi, eğitim ihtiyacının belirlenmesi, öğretici ve kursiyerlerin seçimi gibi konuyla ilgili bilgiler aktarılmış ve metal sanayii işletmelerinde

uygulamalı bir araştırmanın gerçekleştirildiği görülmüştür. Araştırma sonunda tespit edilen aksaklıkların giderilmesi için konuyla ilgili önerilerde bulunulmuştur.

Demirbaş, H. (1993)'ın , "T.C. Emekli Sandığı Genel Müdürlüğü'nde Uygulanmakta Olan Hizmet İçi Eğitimin Etkililiği Konusunda, Kursiyer, Yönetici ve Eğitimcilerin Görüşleri" konulu araştırmasında kurumda verilen hizmet içi eğitimin etkililiğine yöneticilerin çoğunlukla katıldığı, eğitimcilerin kısmen katıldığı ve kursiyerlerin ise çoğunlukla katılmadığı tespit edilmiştir. Yani uygulanan hizmet içi eğitimin etkililiği konusunda yönetici, eğitici ve kursiyerlerin görüşleri arasında anlamlı farklar bulunmuştur.

Nevruz, M. (1994), yaptığı "Kara Toplu Taşıma İşletmelerinde Personel Eğitimi ve Bir İşletme Uygulamasının İncelenmesi" konulu araştırmasında Türkiye toplu taşıma sistemleri içinde bulunan İETT işletmelerinde bir uygulama yapmıştır. İETT eğitim faaliyetlerinin incelendiğinde konuya gereken önemin verildiği, faaliyetlere girilmiş ise de uygulamaların gereken sıklık, nitelik ve yaygınlıkta gerçekleştirilemediği tespit edilmiştir. Buna sebep olan önemli etkenlerin "mevzuatlar ve işletme yöneticilerinin konunun bilincine henüz varamaması" olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Taşçı,H. (1995)'nın "İşletmelerde Personel Eğitiminin Verimliliğe Etkisi" konulu çalışmasında verimlilik kavramının tanımı ve önemi üzerinde durulmuş, verimliliği artırma yöntemlerine değinilmiştir. Eğitimin tanımı, konusu, eğitim ihtiyacının sebepleri, eğitimi kimin yapacağı, eğiticinin özellikleri, eğitime tabi tutulacakların seçiminin yapılması ve gruplandırılması, personel eğitiminde uyulması gereken ilkeler ve eğitim metotları konuları ele alınmıştır.

Parlayan, A. (1995)'ın "Kahramanmaraş Özel Sektör İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Organizasyonlarına Yönelik Bir Alan Çalışması" konulu araştırmasının sonuçlarına bakıldığında Kahramanmaraş özel sektör imalat işletmelerinde hizmet içi eğitim için mevcut bir eğitim birimi olmadığı, eğitim bölümlerinde çalışanların çoğunluğunun ilk ve ortaokul mezunu olduğu, fakülte

mezunu olan eğitimcilerin ise çoğunlukla mühendislik fakültesi mezunu olduğu, hizmet içi eğitim için herhangi bir yazılı düzenleme bulunmadığı görülmüştür. Hizmet içi eğitim için özel bir bütçe ve herhangi bir tesis ayrılmamıştır. Araştırmada edinilen bilgiler doğrultusunda işletmelerde hizmet içi eğitim faaliyetlerine eksik önem gösterildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Kaçtı, Ş. (1998)'nin yaptığı "KOSGEB Ankara Eğitim Merkezi'nde Uygulanan Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi" konulu çalışmasında araştırma kapsamına alınan 176 katılımcıdan 110' una anket formu uygulanmış, araştırma kapsamı içerisinde bulunan 52 işverenin ise 32' si ile görüşme yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; işverenlerin personelini hizmet içi eğitime göndermekte ve daha önce elemanlarının eğitim ihtiyaçlarını belirlemekte oldukları görülmüştür. İşverenler, hizmet içi eğitim programlarının içeriğini, görev alan öğretim elemanlarının niteliğini ve programlarda kullanılan öğretim yöntem ve tekniklerini yeterli bulmamışlardır. Yine işverenler eğitim programlarının gerçekleştirildiği derslikler ve öğrenme ortamı konusunda olumlu görüş bildirmemişlerdir. Katılımcılar ise hizmet içi eğitim programını bilgi, beceri ve tutum kazandırmada yeterli bulmuşlardır.

Şenel, A. (1998)' in "Tekstil Sektöründe Çalışanların Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçları" konulu çalışmasında İstanbul'daki 12 büyük ölçekli firma araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Bu firmalarda çalışan toplam 100 kişiye geliştirilen anket formları uygulanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar kişisel bilgilerle ilgili olanlar, beceriye ilişkin olanlar davranış ve tutumlara ilişkin olanlar ve eğitime ilişkin olanlar olarak dört grupta incelenmiştir. Sektörde çalışanların büyük çoğunluğunun gençlerden oluştuğu görülmüştür. Çalışanların çok büyük çoğunluğunun bu güne kadar hiçbir hizmet içi eğitim programına katılmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların hizmet içi eğitim konusuna sıcak baktığı ve belirli aralıklarla bu tür programlara katılmak istedikleri görülmüştür. Araştırma sonucunda çalışanların büyük çoğunluğunun hizmet içi eğitim konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları görülmüştür.

Altınbulak, L. (1999), yaptığı "İşletmelerde Örgütsel Yapıdaki İşgören Eğitimi ve Yöntemlerinin Türk Sanayii'nde Konumu ile Döküm Sektöründeki Bir İşletmede Uygulamalı Durumu ve Yeni Düzen Önerisi" konulu çalışmasında işletmelerdeki işgörenlerin eğitilmesinin önemini belirterek, sanayi işletmeleri ile diğer işletmeler arasındaki farklara değinmiştir. Bu amaçla döküm sektöründeki bir işletmede araştırma yapmış konuyla ilgili yapılabilecek yeni düzen önerilerinde bulunulmuştur.

Kılıç, O. (1999), yaptığı "İşletmelerde Personel Eğitiminin Verimlilik Açısından İncelenmesi ve Örnek Uygulama Konulu" çalışmasında verimlilik ve eğitim kavramları üzerinde durmuş, verimlilik artışını sağlayacak etkenleri ve bunların içinde en çok önemli olan etkenin işletmelerde izlenecek etkili ve uzun dönemli bir eğitim politikası olduğunu belirtmiştir. İşletmelerde personel eğitiminin öneminin herkes tarafından kabul görmesine rağmen uygulamada değişik görüşlerin ortaya çıktığına değinilmiştir.

İzmirli, R. (2001), "Kurumsal Eğitimde Yeni Eğilimler" konulu çalışmasında işletmelerde verilen personel eğitimlerinin 90' lı yıllardaki anlayışı ile 2000' li yıllardaki anlayışı arasındaki farkları incelemiştir. Şirket yönetimlerinin personel eğitimlerinde amaç, içerik, konu, eğitim uzmanının görevi, eğitimci ve kullanılan araçların 90' lı yıllardaki anlamları ile aynı kavramların 2001 yılındaki anlamları arasındaki farkları belirtmiştir.

BÖLÜM II

2. YÖNTEM VE TEKNİKLER

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın amacına ulaşabilmesi, geçerli ve güvenilir sonuçlar elde edilebilmesi için alınan önlemler, araştırma modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama ve çözümleme teknikleri açıklanmaktadır.

2.1 ARAŞTIRMA MODELİ

Bu araştırmanın yürütülmesinde genel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma ile hazır giyim işletmelerindeki yöneticilerin, eğitici personelin ve çalışan personelin, işletmede yürütülen eğitim faaliyetlerine yönelik, düşünce ve görüşlerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırma bu yönüyle betimsel bir çalışma niteliğindedir.

2.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Bir alan araştırması niteliği taşıyan bu araştırmanın evrenini; Ankara Sanayi Odası'na kayıtlı kadın-erkek-çocuk dokuma ve örme kumaştan giysi üreten, orta ve büyük ölçekli hazır giyim işletmelerindeki yöneticiler, eğitici personel ve eğitim faaliyetlerine katılan çalışan personeller oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklemini ise, evrenden seçilen ve evreni temsil ettiğine inanılan hazır giyim işletmelerinden 30 işletmenin oluşturması hedeflenmiştir.

Ülkemizde son iki yıldır yaşanmakta olan ekonomik krizin sanayii işletmelerine vurduğu darbeden etkilenen Ankara hazır giyim işletmelerinde; personel sayısını koruyabilen orta ve büyük ölçekli işletmelerden, personel eğitimi uygulaması yaptığı belirlenen 20 işletmede anket uygulanabilmıştır. Diğer işletmelerin ya personel sayısının azaldığı yada tamamen kapandığı tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamına alınan her işletmeden eğitime katılan beş kişiye çalışan personel anketi uygulanmıştır. Toplam 100 kişi olan çalışan personel anketlerinin 15 tanesi tamamlanmadığı için kapsam dışı bırakılmıştır.

2.3. VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ

Araştırmada belirlenen amaçlara ulaşılabilmesi açısından konuyla ilgili literatür (tez, makale, bildiri, kitap, bilimsel araştırma vb.) incelenmiştir. Elde edilen veriler yardımıyla hazır giyim işletmelerinde yürütülen eğitim faaliyetlerine yönelik anket maddeleri belirlenmiştir.

İşletmelerdeki eğitim faaliyetlerine yönelik olarak yönetici, eğitici personel ve çalışan personelin görüşlerini belirlemeye yarayacak bu maddeler uzman görüşleri alınarak incelenmiştir. Daha sonra elde edilen maddeler esas alınarak verilerin toplanabilmesi için gerekli olan üç tür veri toplama aracı hazırlanmıştır. Bunlar;

1. Yönetici Anketi
2. Eğitici Personel Anketi
3. Çalışan Personel (Katılımcı) Anketi' dir.

Yönetici anketi; yöneticilerin işletmelerindeki eğitim faaliyetlerine yönelik görüşlerini belirlemek için hazırlanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümü genel bilgilere ilişkin soruları, ikinci bölümü eğitim faaliyetlerine ilişkin soruları içermektedir. İkinci bölümde yöneticilerin eğitim faaliyetlerine ilişkin

görüşleri seçenekli sorular ve 5'li likert tipi derecelendirme ölçeği (tamamen katılıyorum, çoğunlukla katılıyorum, kısmen katılıyorum, çoğunlukla katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum) de kullanılarak belirlenmeye çalışılmıştır.

Eğitici personel anketi; eğitici personelin işletmelerindeki eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşlerini belirlemek için hazırlanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümü genel bilgilere ilişkin soruları, ikinci bölümü eğitim faaliyetlerine ilişkin soruları içermektedir. İkinci bölümde eğitici personelin görüşleri 5'li derecelendirme ölçeği (tamamen katılıyorum, çoğunlukla katılıyorum, kısmen katılıyorum, çoğunlukla katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum) kullanılarak belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışan personel (katılımcı) anketi; eğitim faaliyetlerine katılan personelin eğitim faaliyetlerine yönelik görüşlerini belirlemek için hazırlanmıştır. Anket sorularının bir kısmı yönetici ve eğitici personel anket sorularıyla ortak olarak hazırlanmıştır. Bu anket de iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde genel bilgilere ilişkin sorular, ikinci bölümde eğitim faaliyetlerine ilişkin sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde çalışan personelin görüşleri 5'li derecelendirme ölçeği (tamamen katılıyorum, çoğunlukla katılıyorum, kısmen katılıyorum, çoğunlukla katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum) kullanılarak belirlenmeye çalışılmıştır.

Anketlerin geçerlik ve güvenirlik çalışmasının yapılmasında üniversitede ilgili konuda çalışan öğretim üyelerinin anket ve görüşme formu hakkındaki görüşleri alınmıştır. Elde edilen bilgiler dikkate alınarak, anketler ve görüşme formu üzerinde düzeltmeler yapılmıştır.

2.4 VERİLERİ ÇÖZÜMLEME YÖNTEMLERİ

Araştırmanın genel amacı çerçevesinde cevapları aranan sorulara yönelik olarak toplanan veriler bilgisayar ortamına aktarılmış ve gerekli istatistiksel çözümler SPSS paket programından yararlanılarak yapılmıştır.

Anılan paket programdan yararlanılarak;

Her bir maddeye ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerini belirlemek için frekans (f), yüzde (%) değerleri tespit edilmiştir. Çalışan personel sorularının likert tipi dereceleme ölçeğine göre toplam puanları bulunarak, aritmetik ortalamaları alınmış, standart sapmaları hesaplanmıştır. Bulunan toplam puanlar arasındaki farklılıkların tespit edilebilmesi için t-testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır.

Anketlerin ikinci bölümlerindeki sorularda 5'li likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. 5'li likert tipi ölçeklerde her bir maddeye verilecek cevap kodları 1.00 ile 5.00 arasında değişmektedir. Ölçeklerde yer alan aralıkların eşit olduğu düşüncesinden hareketle seçeneklere ait sınırlar aşağıdaki gibi belirlenmiştir;

SECENEKLER		SINIRLAR
Tamamen katılıyorum	(5)	4.20-5.00
Çoğunlukla katılıyorum	(4)	3.40-4.19
Kısmen katılıyorum	(3)	2.60-3.39
Çoğunlukla katılmıyorum	(2)	1.80-2.59
Kesinlikle katılmıyorum	(1)	1.00-1.79

Veriler çözümlenirken her bir maddeye verilen cevap sayıları dikkate alınmıştır. Elde edilen veriler tablolara yerleştirilmiş ve yorumlanmıştır. Görüşler arasında anlamlı farklılık olup olmadığı 0.05 düzeyinde test edilmiştir.

BÖLÜM III

3. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, araştırma kapsamına alınan hazır giyim işletmelerinin eğitim faaliyetlerinden sorumlu olan yöneticileri ile yapılan görüşmelerden, eğitici personeli ve eğitimlere katılan çalışan personellere uygulanan anketlerden elde edilen veriler analiz edilmiş, bulgular tablolarda sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Bölüm; hazır giyim işletmelerinde personel yetiştirme ve geliştirme eğitimi faaliyetlerine yönelik yöneticilerin görüşlerine ilişkin bulgu ve yorumlar, hazır giyim işletmelerinde personel yetiştirme- geliştirme eğitimi faaliyetlerine yönelik eğitici ve çalışan personelin görüşlerine ilişkin bulgu ve yorumlar olmak üzere iki ana başlık altında ele alınmıştır.

3.1. HAZIR GİYİM İŞLETMELERİNDE PERSONEL YETİŞTİRME VE GELİŞTİRME EĞİTİMİ FAALİYETLERİNE YÖNELİK YÖNETİCİLERİN GÖRÜŞLERİNE İLİŞKİN BULGU VE YORUMLAR

Bu bölümde hazır giyim işletmelerinde personel yetiştirme-geliştirme eğitimi faaliyetlerine yönelik olarak hazırlanan yönetici anketi ile elde edilen verilere dayalı bulgular ve yorumlara yer verilmiştir.

Anketi cevaplandıran yöneticilerin özellikleri ve personel yetiştirme-geliştirme eğitimi faaliyetlerine ilişkin yönetici görüşleri bulunmaktadır.

3.1.1. Yöneticilerin Genel Özellikleri

Bu kısımda işletmelerin personel sayısı açısından büyüklüğü, yöneticilerin işletmelerdeki görev, öğrenim durumu ve kıdemlerine göre dağılımına yönelik bilgiler yer almaktadır.

Tablo 1. 'de araştırma kapsamına giren işletmelerin personel sayılarına göre dağılımı yer almaktadır.

TABLO 1
ARAŞTIRMA KAPSAMINA GİREN İŞLETMELERİN PERSONEL
SAYILARINA GÖRE DAĞILIMLARI

Personel sayısı	S	%
50 ve altı	3	15
51-100	9	45
101-150	4	20
151-200	1	5
201 ve üstü	3	15
TOPLAM	20	100.0

Tablo 1. incelendiğinde araştırma kapsamına giren işletmelerin %45' inin 51-100 arasında işçi çalıştıran işletmelerden, %20' sinin 101-150 arasında işçi çalıştıran işletmelerden, % 5' inin ise 151-200 arasında işçi çalıştıran işletmelerden oluştuğu görülmektedir.

Tablo incelendiğinde büyük ölçekli işletmelerin daha az sayıda olduğu dikkati çekmektedir.

Araştırma kapsamına alınan işletmelerle ilgili olarak görüşme yapılan yöneticilerin işletmelerdeki görev dağılımları Tablo 2' de verilmiştir.

TABLO 2
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ YÖNETİCİLERİN
İŞYERLERİNDEKİ GÖREV DAĞILIMLARI

Görevler	S	%
İşyeri Sahibi	2	10
Yönetici	13	65
Eğitici	5	25
TOPLAM	20	100.0

Tablo 2' ye bakıldığında işletmelerdeki görüşme yapılan kişilerin %65 'inin yöneticilik görevinde çalıştığı görülmektedir. Görüşülen kişilerin %10'luk bir bölümünün işletme sahibi olduğu, %25' lik bir bölümün de işletmelerde eğitici olduğu görülmektedir.

Görüşme yapılan yöneticilerin öğrenim durumlarının dağılımları Tablo 3' de yer almaktadır.

TABLO 3
GÖRÜŞME YAPILAN YÖNETİCİLERİN ÖĞRENİM DURUMLARININ
DAĞILIMI

Öğrenim Durumu	S	%
İlköğretim	5	25
Ortaöğretim	3	15
2 Yıllık Yüksekokul	2	10
4 Yıllık Fakülte/Yüksekokul	10	50
Yüksek Lisans	-	-
Doktora	-	-
TOPLAM	20	100.0

Tablo 3.' de görüşme yapılan yöneticilerden %50'sinin 4 yıllık fakülte mezunu, %25' inin ilköğretim mezunu ve %10' unun ise 2 yıllık yüksekokul mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 4' de hazır giyim işletmelerindeki yöneticilerin meslekteki kıdemlerinin dağılımlarına yer verilmiştir.

TABLO 4
HAZIR GİYİM İŞLETMELERİNDEKİ YÖNETİCİLERİN MESLEKTEKİ
KIDEMLERİN DAĞILIMI

Meslekteki Kıdem	S	%
1-4 yıl	4	20
5-9 yıl	4	20
10-14 yıl	4	20
15 yıl ve üstü	8	40
TOPLAM	20	100.0

Tablo 4 incelendiğinde hazır giyim işletmelerindeki yöneticilerin %40' ının 15 yıl ve üstünde kıdeme sahip olduğu görülmektedir. % 20' sinin 1-4 yıl kıdeme, % 20' sinin 10-14 yıl kıdeme ve %20' sinin ise 5-9 yıl kıdeme sahip olduğu söylenebilmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin büyük çoğunluğunun 15 yıl ve üstünde deneyime sahip olduğu, diğer kıdem gruplarında eşit bir dağılımın olduğu görülmektedir.

3.1.2. Yöneticilerin Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri

Bu kısımda yöneticilerin işletmelerindeki personel yetiştirme- geliştirme eğitimi faaliyetlerinin amacı, eğitim ihtiyacının belirlenmesi, eğitim verilecek personel grubunun seçimi, eğitim faaliyetlerinin yöntemi, eğiticilerin tespiti, eğitim programlarının değerlendirilmesi, eğiticilerin değerlendirilmesi, eğitim faaliyetlerinin başarı derecesine yönelik görüşleri yer almaktadır.

Tablo 5' de yöneticilerin işletmelerinde eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü bir eğitim biriminin bulunup bulunmadığına ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

TABLO 5
YÖNETİCİLERİN İŞLETMELERİNDE EĞİTİM FAALİYETLERİNİN
YÜRÜTÜLDÜĞÜ EĞİTİM BİRİMİNİN BULUNUP BULUNMADIĞINA
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Seçenekler	S	%
Evet	3	15
Hayır	17	85
TOPLAM	20	100

Tablo 5 incelendiğinde yöneticilerin işletmelerinde eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü bir eğitim biriminin bulunup bulunmadığı sorusuna %85' lik oranla olumsuz cevap verdikleri görülmektedir. Yani işletmelerin çok büyük çoğunluğunda özel bir eğitim birimi bulunmamaktadır. %15'lik bir kısmı ise işletmelerinde eğitim birimi bulunduğunu belirtmişlerdir.

İşletmelerinde eğitim birimi bulunduğunu belirten yöneticilerin eğitim biriminin görevine ilişkin görüşlerinin dağılımı Tablo 6' da verilmiştir.

TABLO 6
YÖNETİCİLERİN EĞİTİM BİRİMLERİNİN GÖREVLERİNE İLİŞKİN
GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Görevler	S	%
Eğitimin tüm işlevlerini yürütür	3	15
Eğitim programlarını düzenler	-	-
Eğitim ihtiyacını belirler	-	-
Eğiticileri seçer	-	-
Eğitime gönderilecek Personeli saptar	-	-
Cevapsız	17	85
TOPLAM	20	100

Tablo 6' ya bakıldığında işletmelerin %15' inde eğitim biriminin görevinin eğitimin tüm işlevlerini yürütmek olduğu görülmektedir. Kalan %85' lik grup bu soruyu cevapsız bırakmıştır. Çünkü bu soru Tablo 5' da ki sorunun devamı niteliğindedir ve o soruya evet cevabı verenlerin bu soruyu cevaplandırması gerekmektedir. Tablo .5' e dönüldüğünde soruya %15' lik bir kısmın "evet", %85' lik bir kısmın ise "hayır" cevabını verdiği görülmektedir. Tablo 6' ya gelince ise daha önce "hayır" cevabı veren %85' lik kısmın bu defa cevapsız olduğu saptanmıştır.

Hazır giyim işletmelerinde görüşülen yöneticilerin işletmelerinde personel eğitimi ile ulaşmak istedikleri amaçların önem ve öncelik derecesine göre dağılımları Tablo 7' de verilmiştir.

TABLO 7
YÖNETİCİLERİN İŞLETMELERİNDE PERSONEL EĞİTİMİ İLE
ULAŞMAK İSTEDİKLERİ AMAÇLARIN ÖNEM VE ÖNCELİK
DERECESİNE GÖRE DAĞILIMLAR

Personel eğitimi ile ulaşmak istenen amaç	1. Derece		2. Derece		3. Derece		Toplam
	S	%	S	%	S	%	S
Verimliliği artırma	11	55	5	25	3	15	19
Personeli üst kademe sorumluluk mevkilerine hazırlamak	-	-	3	15	5	25	8
Makine ve teçhizatın bakım giderlerini azaltmak	-	-	-	-	2	10	2
İş kazalarını önlemek	1	5	2	10	4	20	7
Personel devrini azaltmak	-	-	1	5	-	-	1
İşe alınan Personeli yetiştirme	3	15	5	25	3	15	11
İnsan davranışlarına olumlu yön verme	-	-	-	-	-	-	-
Teknolojik değişime uyum sağlama	5	25	4	20	3	15	12
TOPLAM	20	100	20	100	20	100	60

Hazır giyim işletmelerinde yöneticilerin personel yetiştirme-geliştirme eğitimi ile ulaşmak istedikleri amaçların önem ve öncelik derecesine göre dağılımları incelendiğinde, verimliliği artırma amacı 1. derecede %55' i, 2. derecede %25'i ve 3. derecede %15'i oluşturmaktadır. Personeli üst kademe sorumluluk mevkilerine hazırlama amacı 1. derecede tercih edilmezken, 2. derecede %15'i, 3. derecede ise %25'i oluşturmaktadır. Makine ve teçhizatın bakım giderlerini azaltmak amacını seçen yöneticiler bu amacın sadece 3. derecede ve %10 öneme sahip olduğunu düşünmektedirler.

İşletme yöneticileri iş kazalarını önlemek amacının 1. derecede %5, 2. derecede %10 ve 3. derecede ise %20 oranında önemli olduğuna karar vermişlerdir. Personel devrini azaltmak amacı da 1. ve 3. derecelerde tercih edilmezken 2. derecede %5'lik bir oranla genel toplam içinde en az önem verilen amaç olmuştur. İşe alınan personeli yetiştirme amacı 1. derecede %15, 2. derecede %25 ve 3. derecede %15 oranlarında önemli bulunmuştur.

İnsan davranışlarına olumlu yön verme amacının yöneticiler için öncelikli bir amaç olmadığı, bu yüzden hiçbir derece için seçilmediği görülmektedir. Genel toplam içinde 2. sırada önem verilen amaç ise teknolojik değişime uyum sağlama amacıdır. Yöneticilerin %25'i 1. derecede, %20' si 2. derecede, %15, i ise 3. derecede teknolojik değişime uyum sağlama amacını tercih etmişlerdir.

Tablo 7 genel olarak incelendiğinde hem 1. derecede, hem de bütün derecelerin toplamına göre, işletme yöneticilerinin personel yetiştirme geliştirme eğitimi faaliyetleri ile ulaşmak istediği amaçlar içerisinde en çok önem ve öncelik derecesine sahip olan amaç verimliliğin artırılmasıdır. Bu amaçtan sonra teknolojik değişime uyum sağlama amacı derecelerin toplamında ikinci sırada öneme sahiptir. Genel toplam içinde en az önem verilen amaçlar ise insan davranışlarına olumlu yön verme ve personel devrini azaltmak amaçlarıdır.

Tablo 8' de yöneticilerin işletmelerinde personelin eğitim ihtiyacının belirlenmesi yöntemlerine ilişkin görüşlerin dağılımına yer verilmiştir.

TABLO 8
YÖNETİCİLERİN İŞLETMELERİNDE PERSONELİN EĞİTİM
İHTİYACININ BELİRLENMESİ YÖNTEMLERİNE İLİŞKİN
GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Seçenekler	S	%
Yapılan işlerin analizi	4	20
Personelin üretim kapasitesinin analizi	5	25
Başarı değerlendirme sonuçlarına göre	2	10
İşletmede baş gösteren problemlerin analizi	3	15
İşletme raporları	3	15
Yöneticilerin önerileri	3	15
Anket-test gibi incelemeler	-	-
TOPLAM	20	100

Tablo 8 incelendiğinde işletmelerde personelin eğitim ihtiyacının belirlenmesi ile ilgili yöntemler içinde iş analizi %20' lik bir bölümü, işletmede baş gösteren problemlerin analizi, işletme raporları ve yöneticilerin önerileri gibi yöntemler ise %15' erlik bölümleri oluşturmaktadır.

Personelin eğitim ihtiyacının belirlendiği yöntemler içinde en önemlisi %25' lik bölümü kapsayan iş gücü analizidir. En az tercih edilen yöntem ise %10' luk kapsayan başarı değerlendirme sonuçlarının esas alınması yöntemidir. Yöneticiler eğitim ihtiyacı belirlemede iş gücü analizlerinden elde edilen verileri daha çok tercih etmektedirler.

Hazır giyim işletmelerindeki yöneticilerin eğitim planlaması yapılırken belirlenecek personel gruplarının önem ve öncelik derecesine göre dağılımları Tablo 9' da verilmiştir.

TABLO 9
YÖNETİCİLERİN EĞİTİM PLANLAMASI YAPILIRKEN BELİRLENECEK
PERSONEL GRUPLARININ ÖNEM VE ÖNCELİK DERECEŚİNE GÖRE
DAĞILIMLARI

Personel Grupları	1. Derece		2. Derece		3. Derece		Toplam
	S	%	S	%	S	%	S
İşe yeni alınan elemanlar	5	33.3	6	40	2	13.3	13
Üst ve orta kademe yöneticileri	4	26.7	3	20	6	40	13
Alt kademe yöneticileri	1	6.7	2	13.3	5	33.3	8
İşçiler (çalışan personel)	5	33.3	4	26.7	2	13.3	11
TOPLAM	15	100.0	15	100.0	15	100.0	45

Hazır giyim işletmelerinde yöneticilerin eğitim planlaması yapılırken belirlenecek personel gruplarının önem ve öncelik derecesine göre dağılımları incelendiğinde, işe yeni alınan elemanlar 1. derecede %33.3' ü, 2. derecede %40' ı, 3. derecede %13.3' ü oluşturmaktadır. Üst ve orta kademe yöneticileri 1. derecede %26.7' yi 2. derecede %20' yi ve 3. derecede ise %40' lık bir bölümü kapsamaktadır. Alt kademe yöneticileri 1. derecede %6.7, 2. derecede %13.3, 3. derecede %33.3' lük bir bölümü oluşturmaktadır. İşçiler (çalışan personel) grubu ise 1. derecede 33.3' ü , 2. derecede 26.7' yi ve 3. derecede 13.3' ü oluşturmaktadırlar.

Tablo 9 genel olarak incelendiğinde yöneticilerin eğitim planlaması yapılırken en çok önem ve öncelik verdiği personel grupları bütün derecelerin toplamına göre eşit değerleri taşıyan işe yeni alınan elemanlar ile üst ve orta kademe yöneticileridir. Bu sıralamada en az öneme sahip olanların ise alt kademe yöneticileri olduğu görülmektedir.

Tablo 10' da yöneticilerin eğitim faaliyetleri için seçilen personelin eğitim faaliyetlerine katılma şekilleri ile ilgili görüşlerinin dağılımına yer verilmiştir.

TABLO 10
YÖNETİCİLERİN EĞİTİM FAALİYETLERİ İÇİN SEÇİLEN PERSONELİN
EĞİTİM FAALİYETLERİNE KATILMA ŞEKİLLERİYLE İLGİLİ
GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Seçenekler		S	%
İşletme içinde	Periyodik olarak düzenlenen kurs vb. programlara katılarak	2	10
	İhtiyaca göre düzenlenen kurs vb. programlara katılarak	17	85
İşletme dışında	Üniversite, akademi, yüksekokul gibi kurumlarca düzenlenen programlara gönderilerek	-	-
	Eğitim kurumları dışındaki mesleki kuruluşların düzenledikleri kurs, seminer ve konferanslara gönderilerek	1	5
	Özel eğitim araştırma kurumlarına gönderilerek	-	-
TOPLAM		20	100

Tablo 10' a bakıldığında seçilen personelin %85' inin işletme içinde ve ihtiyaca göre düzenlenen kurs vb. programlara katıldığı, %10' unun işletme içinde periyodik olarak düzenlenen kurs vb. programlara katıldığı ve %5' inin ise işletme dışında ve eğitim kurumları dışındaki dernek, vakıf gibi mesleki kuruluşların düzenledikleri kurs, seminer ve konferanslara gönderildiği görülmektedir.

İşletmelerdeki eğitim faaliyetleri genel olarak işletme içinde ve işletme dışında olarak iki türlü uygulanabilmektedir. İşletme içinde ya periyodik olarak düzenlenen kurslar vb. programlar bulunur ya da ihtiyaç hissedildikçe kurslar vb. programlar düzenlenir. İşletme dışında ise üniversite, akademi, yüksekokul gibi eğitim kurumlarınca düzenlenen programlara personel gönderilebilir. Eğitim kurumları dışındaki dernek, vakıf gibi mesleki kuruluşlarının düzenledikleri programlar da işletme dışı eğitim faaliyetlerindendir.

Tabloya bakıldığında yöneticilerin en çok işletme içinde ve ihtiyaç hissedildikçe düzenlenen kurs vb. programları tercih ettikleri, işletme dışında ve eğitim kurumları dışındaki mesleki kuruluşların düzenledikleri kurs, seminer ve konferansları ise en az tercih ettikleri görülmektedir. Yöneticiler işletme dışı faaliyetlerden olan üniversite, akademi, yüksekokul gibi kurumların düzenlediği

eğitim faaliyetleri ile özel eğitim araştırma kurumlarının programlarını ise hiç tercih etmemişlerdir.

Yöneticilerin personel eğitimi için işletme dışı eğitim kurumlarından yararlanmaları ile ilgili görüşlerin dağılımı Tablo 11' de verilmiştir.

TABLO 11
YÖNETİCİLERİN PERSONEL EĞİTİMİ İÇİN İŞLETME DIŞI EĞİTİM
KURUMLARINDAN YARARLANMALARI İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİN
DAĞILIMI

Seçenekler	S	%
Evet	7	35
Hayır	13	65
TOPLAM	20	100

Tablo 11 incelendiğinde yöneticilerin personel eğitimi için işletme dışında hizmet veren eğitim kurumlarından yararlanmayı tercih edip, etmedikleri sorusuna %65' inin "hayır", %35' inin ise "evet" cevabı verdiği görülmektedir.

"Evet" cevabı verenlere hangi kurumlardan yararlandıkları da sorulmuştur. Bu soruya "evet" diyen 7 kişiden 4'ü Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğünden, 2' si İş ve İşçi Bulma Kurumu' n dan, 1' i ise Hizmet İçi Eğitim Genel Müdürlüğü'nden yararlandıklarını belirtmişlerdir.

Yöneticilerin işletmelerde düzenlenen personel eğitimi faaliyetlerinde uygulanan yöntemlerle ilgili görüşlerinin dağılımı Tablo 12' de verilmiştir.

TABLO 12
YÖNETİCİLERİN İŞLETMELERİNDE DÜZENLENEN PERSONEL
EĞİTİMİ FAALİYETLERİNDE UYGULANAN YÖNTEMLERLE İLGİLİ
GÖRÜŞLERİN DAĞILIMI

Seçenekler		S	%
İş Başında Eğitim Yöntemleri	Amir gözetiminde eğitim	5	25
	Gösterip yaptırma eğitimi	11	55
	Yönetici yardımı	-	-
	İş rotasyonu	-	-
	Çıraklık eğitimi	4	20
TOPLAM		20	100

İşletmelerde düzenlenen eğitim faaliyetlerinde uygulanan "iş başında eğitim" yöntemi genel olarak "amir gözetiminde eğitim", "gösterip yaptırma eğitimi", "yöneticiye yardımcı", "iş rotasyonu" ve "çıraklık eğitimi" yöntemlerini içermektedir.

Tablo 12 incelendiğinde yöneticilerin %55' inin bu yöntemlerden gösterip yaptırma eğitimini, %25' inin amir gözetiminde eğitimi ve %20' sinin de çıraklık eğitimini tercih ettikleri görülmektedir. Yöneticiler tarafından en çok tercih edilen yöntem gösterip yaptırma yöntemi iken, en az tercih edilen ise çıraklık eğitimi olmuştur.

Hazır giyim işletmelerinde görüşülen yöneticilerin eğitim faaliyetlerini uygulayacak eğitim personelin sağlanması kaynaklara ilişkin görüşlerinin dağılımı Tablo 13' de verilmiştir.

TABLO 13
YÖNETİCİLERİN EĞİTİCİ PERSONELİN SAĞLANDIĞI KAYNAKLARA
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Seçenekler		S	%
İşletme İçinden	Ustabaşı ve teknisyenler	14	70
	Yetiştirilmiş eğiticiler	-	-
	Yöneticiler	6	30
İşletme Dışından	Konuyla ilgili uzmanlar	-	-
	Üniversite, yüksekokul gibi eğitim kurumu personeli	-	-
TOPLAM		20	100

Tablo 13 incelendiğinde işletmelerde eğitim faaliyetlerini uygulamakta görevli olan eğitici personelin %70' inin işletmelerde çalışan ustabaşı ve teknisyenlerden oluştuğu, %30'unun ise işletmelerdeki yöneticilerden oluştuğu görülmektedir.

İşletmeler eğitici personelini zaten kedileri için çalışmakta olan ustabaşı ve teknisyenler ile yöneticiler arasından seçmektedir. Sadece eğitici olmak için yetiştirilmiş kişiler görevlendirilmediği gibi geçici olarak işletme dışından da konu ile ilgili uzmanların ya da üniversite, yüksekokul gibi eğitim kurumlarında çalışanlardan temin etme yoluna da gitmemişlerdir. Yapılan görüşmelerde eğitici olarak seçilen kişilerin işlerini çok iyi bildikleri ve uyguladıkları belirtilmiştir. Ancak yöneticiler bir şeyi çok iyi bilmek ile aynı şeyi çok iyi öğretebilmek arasında farkları dikkate almamaktadırlar.

Hazır giyim işletmelerindeki yöneticilerin seçilen personelin eğitime alınmadan önce konu ile ilgili giriş yeterliliklerinin bir ön test ile belirlenip belirlenmemesine ilişkin görüşlerinin dağılımı Tablo 14' de verilmiştir.

TABLO 14
YÖNETİCİLERİN EĞİTİLECEK PERSONELİN EĞİTİME ALINMADAN
ÖNCEKİ YETERLİLİKLERİNİN BİR ÖN TEST İLE BELİRLENMESİNE
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Seçenekler	S	%
Evet	8	40
Hayır	12	60
TOPLAM	20	100

Tablo 14' e bakıldığında yöneticilerin, eğitilecek personelin eğitime alınmadan önce konu ile ilgili giriş yeterliliklerinin bir ön test ile belirlenip belirlenmediği sorusuna %60'ının "hayır", %40'ının "evet" cevabı verdiği görülmektedir.

Görüşme yapılan yöneticilerin %60'ının eğitilecek personele eğitimden önceki yeterliliklerini belirleyebilmek için ön test uygulaması yapmadığı, %40'ının ön test uygulaması yaptığı tespit edilmiştir.

Tablo 15' de yöneticilerin, eğitilen personelin eğitimden sonraki yeterliliklerinin son test ile belirlenip belirlenmemesine ilişkin görüşlerinin dağılımına yer verilmiştir.

TABLO 15
YÖNETİCİLERİN EĞİTİMİ BİTİREN PERSONELE EĞİTİMDEN
SONRAKİ YETERLİLİKLERİNİN SON TEST İLE BELİRLENMESİNE
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Seçenekler	S	%
Evet	6	30
Hayır	14	70
TOPLAM	20	100

Eğitimi bitiren personelin eğitimden sonraki yeterliliklerinin son test ile belirlenmesi ile ilgili olarak yöneticilerin %30' unun "evet", %70'inin "hayır" cevabı verdiği Tablo 15' de görülmektedir.

Buna göre yöneticilerin %30'luk bir bölümü eğitimi bitiren personel son test uygulamakta, %70'lik bir bölümü ise eğitimi bitiren personele son test uygulaması yapmamaktadır.

Yapılan değerlendirmelerde başarılı olan personele kurs sonunda bir belge (katılma belgesi, sertifika gibi) verilir verilmediğine ilişkin görüşlerinin dağılımı Tablo 16' da verilmiştir.

TABLO 16
YÖNETİCİ DEĞERLENDİRMELERDE BAşARILI OLAN PERSONELE
KURS SONUNDA BELGE VERİLMESİNE İLİşKİN GöRüşLERİNİN
DAĞILIMI

Seçenekler	S	%
Evet	5	25
Hayır	15	75
TOPLAM	20	100

Tablo 16 incelendiğinde yapılan değerlendirmelerde başarılı olan personele belge verilmesi ile ilgili olarak yöneticilerin %25'inin "evet" cevabı verdiği, %75'inin ise "hayır" cevabı verdiği görülmektedir.

Tabloya göre yöneticilerin %25'lik bir bölümü değerlendirmelerde başarılı olan personele kurs sonunda belge vermekte, %75'lik bir bölümü ise herhangi bir belge vermemektedir.

"Evet" cevabı veren 5 kişiye, verilen belgelerin personelin istihdam ve terfisinde kullanılıp kullanılmadığı sorulduğuunda 3' ünün belgeleri personelin istihdam ve terfisinde kullandığı, 2' sinin ise kullanmadığı tespit edilmiştir.

Yöneticilerin eğitim programının bitiminden sonra programın yeterliliği için kullanılan yöntemlere ilişkin görüşlerinin dağılımı Tablo 17' de verilmiştir.

TABLO 17
YÖNETİCİLERİN EĞİTİM PROGRAMLARININ YETERLİLİĞİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ İÇİN KULLANILAN YÖNTEMLERE İLİŞKİN
GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Seçenekler	S	%
Yapılan eğitim hakkında yorumların incelenmesi	9	45
Kursa katım oranının esas alınması	4	20
Kurs sonunda yapılan başarı testleri veya davranış ölçümlerinin esas alınması	4	20
Kurs öncesi ve sonrasında yapılan başarı ve performans testlerinin sonuçlarının esas alınması	-	-
Herhangi bir program değerlendirilmesine yönelik bir çalışmanın olmaması	3	15
TOPLAM	20	100

Tablo 17' ye bakıldığında eğitim programlarının yeterliliklerinin değerlendirilmesi için yöneticilerin %45'inin yapılan eğitim hakkında yorumların incelenmesini, %20'sinin kursa katılım oranının esas alınmasını, %20'sinin kurs sonunda yapılan başarı testleri veya davranış ölçümlerinin esas alınmasını, %15'inin ise programın değerlendirilmesine yönelik bir çalışmanın olmaması seçeneğini tercih ettikleri görülmektedir.

Tabloya göre yöneticiler eğitim programlarının yeterliliklerini değerlendirmek için en çok %45'lik bir oranla yapılan eğitim hakkında yorumların incelenmesi yöntemini kullanmaktadırlar. Kursa katılım oranının esas alınması ve kurs sonunda yapılan başarı testlerinin veya davranış ölçümlerinin esas alınması yöntemleri ise ikinci sırada beraber yer almaktadır.

Yöneticilerin işletmelerinde uygulanan eğitim programlarını personelin yetiştirilmesinde ve geliştirilmesinde başarılı bulma derecelerine ilişkin görüşlerinin dağılımı Tablo 18' de verilmiştir.

TABLO 18
YÖNETİCİLERİN İŞLETMELERİNDE UYGULANAN EĞİTİM
PROGRAMLARININ PERSONEL AÇISINDAN BAŞARI DERECESİNE
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Eğitim Programlarının Başarı Derecesi	S	%
Çok iyi	11	55
İyi	4	20
Orta	5	25
Az	-	-
Çok az	-	-
TOPLAM	20	100

Tablo 18 incelendiğinde hazır giyim işletmelerinde uygulanan eğitim programlarının personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesinde başarılı olma derecesini değerlendiren yöneticilerin %55'i "çok iyi", %25'i "orta", %20'si "iyi" seçeneklerini işaretlemişlerdir. Buna göre yöneticilerin eğitim programlarını %55'lik bir oranla "çok iyi" derecede başarılı, %25'lik bir oranla "orta" derecede başarılı ve %20'lik bir oranla ise "iyi" derecede başarılı buldukları görülmektedir.

3.2. HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDE PERSONEL YETİŞTİRME GELİŞTİRME EĞİTİMİ FAALİYETLERİNE YÖNELİK EĞİTİCİ VE ÇALIŞAN PERSONELİN GÖRÜŞLERİNE İLİŞKİN BULGU VE YORUMLAR

Bu bölümde hazır giyim işletmelerinde personel yetiştirme ve geliştirme eğitimi faaliyetlerinin eğitici personel ve çalışan personel görüşleri açısından değerlendirilmesi ve karşılaştırılmasına yönelik olarak ortak sorularla hazırlanan anket ile elde edilen verilere dayalı bulguların karşılaştırılması ve yorumlara yer verilmiştir.

Anketi cevaplandıran eğitici personel ile çalışan personelin özellikleri ve personel yetiştirme-geliştirme eğitimi faaliyetlerine ilişkin eğitici ve çalışan personel görüşleri ile bunların karşılaştırılması bulunmaktadır.

3.2.1. Eğitici Personelin Genel Özellikleri

Bu kısımda eğitici personelin öğrenim durumları, meslekteki kıdemleri, cinsiyet ve yaşlarına yönelik bilgiler yer almaktadır.

Tablo 19' da araştırma kapsamına alınan işletmelerdeki eğitici personelin işyerlerindeki diğer görevlerinin dağılımı yer almaktadır.

TABLO 19
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ EĞİTİCİ PERSONELİN
İŞYERLERİNDEKİ DİĞER GÖREVLERİNİN DAĞILIMI

İş yerindeki Görevler	S	%
Yönetici	6	30
Personel Müdürü	2	10
Ustabaşı	5	25
Şef	7	35
TOPLAM	20	100

Yöneticilere açık uçlu olarak yöneltilen işyerlerindeki görev ile ilgili soruya verilen cevaplar doğrultusunda Tablo 19' un seçenekleri oluşturulmuştur. Buna göre işletmelerde eğitici personel görevini yürütenlerden %30' unun işyerinde yönetici olduğu, %10'unun personel müdürü olduğu, %25'inin ustabaşı ve %35'inin de şef olduğu görülmektedir.

Eğitim faaliyetlerini yürütmekle görevli eğitici personelin çoğunluğunun %35'lik bir bölümle şeflerden oluştuğu görülmektedir. Eğitim faaliyetlerini uygulamakla görevli olan eğitici personelin eğitim kökenli olmadığı ve yürüttüğü

eğitim faaliyetlerinin onların tek sorumluluk alanı olmadığı dikkati çekmektedir. Buna göre eğitici personelin asıl sorumluluk alanının tabloda görülen görevler olduğu eğiticiliği o görevlerin yanında yerine getirdiği sonucuna ulaşmak mümkündür. Bu da işletmelerin eğitime gereken önemi ve ciddiyeti göstermediğini düşündürmektedir.

Tablo 20 'de araştırma kapsamına alınan işletmelerdeki eğitici personelin öğrenim durumlarının dağılımı yer almaktadır.

TABLO 20
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ EĞİTİCİ PERSONELİN ÖĞRENİM
DURUMLARININ DAĞILIMI

Öğrenim Durumu	S	%
İlköğretim	5	25
Ortaöğretim	12	60
2 yıllık yüksekokul	3	15
4 yıllık fakülte/yüksekokul	-	-
Yüksek lisans	-	-
Doktora	-	-
TOPLAM	20	100

Tablo 20 incelendiğinde hazır giyim işletmelerindeki eğitici personelin %25'inin ilköğretim, %60'ının ortaöğretim ve %15'inin de yüksekokul mezunu olduğu görülmektedir. Fakülte mezunu veya yüksek lisans, doktora yapan eğitici personel olmadığı söylenebilmektedir. Buna göre eğitim faaliyetlerini yürütmek ve uygulamakla görevli olan eğitici personelin çoğunluğunun %60'lık bir oranla ortaöğretim mezunlarından oluştuğu görülmüştür.

Hazır giyim işletmelerindeki eğitici personelin mesleki deneyimlerinin dağılımı tablo 21' de verilmiştir.

TABLO 21
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ EĞİTİCİ PERSONELİN MESLEKİ
DENEYİMLERİNİN DAĞILIMI

Meslekteki Kıdem	S	%
1-4 yıl	-	-
5-9 yıl	3	15
10-14 yıl	7	35
15 yıl ve üstü	10	50
TOPLAM	20	100

Tablo 21'e göre işletmelerdeki eğitici personelin %15'i 5-9 yıl kıdeme, %35'i 10-14 yıl kıdeme, %50'si ise 15 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. Eğitici personelin çoğunluğunun %50'lik bir oranla 15 yıl ve üstünde deneyime sahip olduğu, bununla beraber 1-4 yıl kıdeme sahip olan eğitici personel olmadığı görülmektedir. Eğitici personelin en az kıdemli olanları ise %15'lik bir oranla 5-9 yıl kıdeme sahip olanlar olduğu görülmektedir. Buna göre işletmelerde daha deneyimli kişilere eğiticilik görevi verildiğini söylemek mümkündür.

İşletmelerdeki eğitici personelin cinsiyetlerinin dağılımı Tablo 22' de verilmiştir.

TABLO 22
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ EĞİTİCİ PERSONELİN
CİNSİYETLERİNİN DAĞILIMI

Personelin Cinsiyeti	S	%
Kadın	4	20
Erkek	16	80
TOPLAM	20	100

Tablo 22 incelendiğinde işletmelerde çalışan eğitici personelin %80'inin erkeklerden, %20'sinin kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Buna göre eğitim faaliyetlerini uygulayan eğitici personelin %80 gibi büyük bir çoğunluğunun erkek personellerden oluştuğu görülmektedir.

Hazır giyim işletmelerindeki eğitim faaliyetlerini uygulayan eğitici personelin yaşlarının dağılımı Tablo 23' de verilmiştir.

TABLO 23
HAZIR GIYIM İŞLETMELERİNDEKİ EĞİTİCİ PERSONELİN
YAŞLARININ DAĞILIMI

Personelin Yaşları	S	%
20 ve altı	-	-
21-30	4	20
31-40	10	50
41 ve üstü	6	30
TOPLAM	20	100

Tablo 23'e bakıldığında eğitim faaliyetlerini uygulayan eğitici personelin %20'sinin 21-30 yaşlarda, %50'sinin 31-40 yaşlar arasında, %30'unun ise 41 ve üstü yaşlarda görülmektedir. Eğitici personelin çoğunluğunun %50'lik bir oranla 31-40 yaşlar arasındaki, en az grubunu ise 21-30 yaşlar arasındaki personelin oluşturduğu görülmektedir.

3.2.2. Çalışan Personelin Genel Özellikleri

Bu kısımda eğitim faaliyetlerine katılmış olan çalışan personelin öğrenim durumları, meslekteki kıdemleri, işyerindeki görevleri, cinsiyet ve yaşlarına yönelik bilgiler yer almaktadır.

Tablo 24' de hazır giyim işletmelerindeki çalışan personelin öğrenim durumları verilmiştir.

TABLO 24
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ ÇALIŞAN PERSONELİN
ÖĞRENİM DURUMLARININ DAĞILIMI

Öğrenim Durumları	S	%
İlkokul	27	31.8
Ortaokul	33	38.8
Lise	16	18.8
Üniversite veya yüksekokul	9	10.6
Diğer	-	-
TOPLAM	85	100.0

Tablo 24' e bakıldığında hazır giyim işletmelerindeki çalışan personelin (işçiler) %38.8' inin ortaokul, %31.8' inin ilkokul mezunu, %18'inin lise mezunu ve %10.6' sının ise üniversite veya yüksekokul mezunu olduğu görülmektedir.

Hazır giyim işletmelerinde atölyelerde çalışan işçi personelin %38.8' lik büyük bir bölümünün ortaokul mezunu olduğu görülmektedir. En az sayıyı kapsayan kısım ise %10.6'lık değeri ile üniversite mezunu olanlardır. Hazır giyim işletmelerinde çalışan personelin eğitim düzeyinin genel olarak oldukça düşük olduğu dikkati çekmektedir.

Hazır giyim işletmelerindeki çalışan personelin işletmelerdeki görevlerinin dağılımı Tablo 25' de verilmiştir.

TABLO 25
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ ÇALIŞAN PERSONELİN
GÖREVLERİNİN DAĞILIMI

İşletmedeki Görevler	S	%
Teknisyen	3	3.6
Ustabaşı	12	14.1
Usta	18	21.2
Makineci	20	23.5
Stilist-Modelist	9	10.6
Diğer	23	27.0
TOPLAM	85	100.0

Çalışan personelin işletmelerdeki görev dağılımında %3.6' sının teknisyen, %14.1' inin ustabaşı, %21.2' sinin usta, %23.5' inin makineci, %10.6' sının stilist-modelist olduğu ve %27' sinin ise diğer görevler seçeneğini seçtikleri görülmüştür. "Diğer" seçeneğini işaretleyenler söz konusu diğer görevleri overlokçu, kesimci, bilgisayar operatörü, ütücü, işaretçi, depo sorumlusu, düğmeci olarak belirtmişlerdir.

Yapılan incelemede anketlere cevap veren çalışan personelin çoğunluğunun işletmelerdeki diğer görevlerde bulunduğu, ikinci sırada makinecilerin bulunduğu ve en az belirtilen görevin ise teknisyenler olduğu görülmüştür.

Tablo 26' da hazır giyim işletmelerindeki çalışan personelin meslekteki deneyimlerinin dağılımlarına yer verilmiştir.

TABLO 26
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ ÇALIŞAN PERSONELİN
MESLEKTEKİ DENEYİMLERİNİN DAĞILIMLARI

Meslekteki Deneyim	S	%
1-4 yıl	26	30.6
5-9 yıl	24	28.3
10-14 yıl	20	23.5
15 yıl ve üstü	15	17.6
TOPLAM	85	100.0

Hazır giyim işletmelerindeki çalışan personelin meslekteki deneyimlerinin dağılımına bakıldığında %30.6'sının 1-4 yıl arası, %28.3' ünün 5-9 yıl arası, %23.5'inin 10-14 yıl arası ve %17.6'sının 15 yıl ve üstünde deneyimli oldukları görülmektedir. Ankete cevap verenlerin çoğunluğunun %17.6'lık oranıyla 15 yıl ve üstünde deneyimlilerden oluştuğu tespit edilmiştir. Mesleki kıdemi az olan kişilerin mesleki kıdemi çok olanlara göre eğitim programlarına katılımının daha çok olduğu anlaşılmaktadır.

Hazır giyim işletmelerindeki çalışan personelin cinsiyetlerinin dağılımı Tablo 27' de verilmiştir.

TABLO 27
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ ÇALIŞAN PERSONELİN
CİNSİYETLERİNİN DAĞILIMI

Personelin Cinsiyeti	S	%
Kadın	45	52.9
Erkek	40	47.1
TOPLAM	85	100.0

Tablo 27' e bakıldığında hazır giyim işletmelerindeki çalışan personelin cinsiyetlerinin dağılımının kadınlarda %52.9, erkeklerde %47.1 olduğu görülmektedir. Buna göre araştırma kapsamında bulunan hazır giyim işletmelerinde çalışan personelin çoğunluğunun %52,9 ile kadınlardan oluştuğu tespit edilmiştir.

Tablo 28' de hazır giyim işletmelerinde çalışan personelin yaşlarının dağılımına yer verilmiştir.

TABLO 28
HAZIR GIYİM İŞLETMELERİNDEKİ ÇALIŞAN PERSONELİN
YAŞLARININ DAĞILIMI

Yaş Grupları	S	%
20 ve altı	17	20.0
21-30	28	32.9
31-40	25	29.4
41 ve üstü	15	17.7
TOPLAM	85	100.0

Tabloya göre hazır giyim işletmelerindeki çalışan personelin yaşlarının dağılımının %20' si 20 ve altı, %32.9' u 21-30 yaşları arasında, %29.4'ü 31-40 yaşları arasında, %17.7'si 41 ve üstündedir. Tablodan çıkan değerler incelendiğinde anketi cevaplandıran çalışan personelin çoğunluğu 32.9'luk bir oranla 21-30 yaşlar arasında, en az işaretlenen ise %17.7'lik bir oranla 41 ve üstünde olduğu görülmektedir.

3.2.3. Eğitici Personelin ve Çalışan Personelin Eğitim Faaliyetlerine Yönelik görüşleri

Bu kısımda eğitici personelin ve çalışan personelin hazır giyim işletmelerindeki eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesine yönelik görüşlerinin karşılaştırılmasına yer verilmiştir. Bazı sorularda yönetici, eğitici personel ve çalışan personelin görüşleri birlikte karşılaştırılmıştır.

Eğitim programlarının işletmenin ve personelin çalışmaları doğrultusunda planlanmasına katılma derecesine ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 29'da verilmiştir.

TABLO 29
EĞİTİM PROGRAMLARININ İŞLETMENİN VE PERSONELİN
ÇALIŞMALARI DOĞRULTUSUNDA PLANLANMASINA KATILMA
DERECESİ KONUSUNDA YÖNETİCİ EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN
PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Programların Uygun Zamanlarda Yapılmasına Katılma Dereceleri	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	8	40	8	40	21	24.7
Çoğunlukla katılıyorum	-	-	6	30	16	18.8
Kısmen katılıyorum	4	20	3	15	27	31.8
Çoğunlukla katılmıyorum	5	25	-	-	13	15.3
Kesinlikle katılmıyorum	3	15	3	15	8	9.4
TOPLAM	20	100	20	100	85	100

Tablo 29'da işletmelerde uygulanan eğitim programlarının işletmenin ve personelin çalışmaları doğrultusunda uygun zamanlarda yapılmasına katılım derecelerinin belirlenmesine ilişkin soruya; yöneticilerin %40 tamamen katılıyorum

%25 çoğunlukla katılmıyorum, %20 kısmen katılıyorum, %15 kesinlikle katılmıyorum şeklinde; eğitici personelin %40 tamamen katılıyorum, %30 çoğunlukla katılıyorum, %15 kısmen katılıyorum, %15 kesinlikle katılmıyorum şeklinde; çalışan personelin %31.8 kısmen katılıyorum %24.7 tamamen katılıyorum, %18.8 çoğunlukla katılıyorum, %15.3 çoğunlukla katılmıyorum, %9.4 kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Eğitim programlarının planlanmasında işletmenin ve personelin çalışmalarının dikkate alınmasıyla ilgili soruya çoğunlukla olumlu cevap verildiği yani planlamanın uygun zamanlarda yapıldığı söylenebilir.

Hazır giyim işletmelerindeki personel yetiştirme-geliştirme faaliyetleriyle ilgili olarak hazırlanan eğitim programlarının süresinin yeterliliğine katılım derecesine ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 30 da verilmiştir.

TABLO 30

**EĞİTİM PROGRAMLARININ SÜRESİNİN YETERLİLİĞİNE KATILIM
DERECESİ KONUSUNDA YÖNETİCİ, EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN
PERSONEL GÖRÜŞLERİ**

Eğitim Programının Süresinin Yeterliliği	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	5	25	7	35	11	12.9
Çoğunlukla katılıyorum	7	35	4	20	27	31.8
Kısmen katılıyorum	3	15	9	45	31	36.5
Çoğunlukla katılmıyorum	3	15	-	-	11	12.9
Kesinlikle katılmıyorum	2	10	-	-	5	5.9
TOPLAM	20	100	20	100	85	100

Tablo 30 incelendiğinde hazır giyim işletmelerinde personelin yetiştirmesi ve geliştirilmesi için düzenlenen eğitim programlarının süresinin yeterliliğine ilişkin soruya; yöneticilerin %35'i çoğunlukla katılıyorum, %25. 'i tamamen katılıyorum %15'i kısmen katılıyorum %15'i çoğunlukla katılmıyorum, %10'u kesinlikle katılmıyorum şeklinde; eğitici personelin %45'i kısmen katılıyorum, %35'i tamamen

katılıyorum, %20'si çoğunlukla katılmıyorum şeklinde; çalışan personelin ise %31'i kısmen katılıyorum, %27'si çoğunlukla katılıyorum", %11'i tamamen katılıyorum, %11'i çoğunlukla katılıyorum, %5'i kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir.

Verilere göre araştırma kapsamında bulunan her üç grupta eğitim programlarının süresini çoğunlukla yeterli bulmuşlardır.

Hazır giyim işletmelerinde çalışan personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla düzenlenen eğitim programlarının uygulandığı yerin öğretim ve sosyal ihtiyaçları karşılama düzeyine katılma derecesine ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 31' de verilmiştir.

TABLO 31

EĞİTİM PROGRAMLARININ UYGULANDIĞI YERİN ÖĞRETİM VE SOSYAL İHTİYAÇLARI KARŞILAMA DÜZEYİNE KATILMA DERECESESİ KONUSUNDA YÖNETİCİ-EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Eğitim Programlarının Uygulandığı Yerin Öğretim ve Sosyal İhtiyaçları Karşılama Düzeyi	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	5	25	5	25	3	3.6
Çoğunlukla katılıyorum	4	20	4	20	16	18.8
Kısmen katılıyorum	8	40	11	55	30	35.3
Çoğunlukla katılmıyorum	-	-	-	-	29	34.1
Kesinlikle katılmıyorum	3	15	-	-	7	8.2
TOPLAM	20	100	20	100	85	100

Tablo 31'e bakıldığında hazır giyim işletmelerinde düzenlenen eğitim programlarının uygulandığı yerin öğretim ve sosyal ihtiyaçları karşılama düzeyine ilişkin soruya yöneticilerin %40'ının kısmen katılıyorum, %25'inin tamamen katılıyorum %20'sinin çoğunlukla katılıyorum ve %15'inin kesinlikle katılmıyorum eğitici personelin %55'inin kısmen katılıyorum, %25'inin tamamen katılıyorum,

%20'sinin çoğunlukla katılıyorum şeklinde; çalışan personelin ise %35.3'ünün kısmen katılıyorum, %34.1' inin çoğunlukla katılmıyorum, %18.8'inin çoğunlukla katılıyorum, %8.2' sinin kesinlikle katılmıyorum, %3.6'sının tamamen katılıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Verilere göre, eğitim ortamının sosyal ihtiyaçları karşılaması konusunda yönetici ve eğiticilerin yeterli, çalışan personelin ise kısmen yetersiz buldukları anlaşılmaktadır.

Hazır giyim işletmelerinde düzenlenen eğitim programlarının konularının eğitimlerin amacına uygun olduğuna katılma derecesine ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 32' de verilmiştir.

TABLO 32

**EĞİTİM PROGRAMLARININ KONULARININ EĞİTİMLERİN AMACINA
UYGUN OLDUĞUNA KATILMA DERECEŚİ KONUSUNDA YÖNETİCİ
EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN PERSONEL GÖRÜŞLERİ**

Programların Eğitim Programlarının Konularının Amaçlara Uygunluğu	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	10	50	8	40	11	12.9
Çoğunlukla katılıyorum	3	15	7	35	31	36.5
Kısmen katılıyorum	4	20	5	25	26	30.6
Çoğunlukla katılmıyorum	3	15	-	-	11	12.9
Kesinlikle katılmıyorum	-	-	-	-	6	7.1
TOPLAM	20	100	20	100	85	100

Tablo 32 incelendiğinde işletmelerde düzenlenen eğitim programlarının konularının eğitimlerin amaçlarına uygun olduğuna katılma derecesine ilişkin soruya yöneticilerin %50'sinin tamamen katılıyorum ve %20'sinin kısmen katılıyorum, %15'inin çoğunlukla katılıyorum, %15'inin çoğunlukla katılmıyorum şeklinde; eğitici personelin %40'ının tamamen katılıyorum, %35'inin çoğunlukla katılıyorum, %25'inin kısmen katılıyorum şeklinde, çalışan personelin %36.5' inin çoğunlukla katılıyorum, %30.6 'sının kısmen katılıyorum, %12.9'unun çoğunlukla

katılmıyorum, %7.1'inin kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Yöneticiler, eğitici personel ve çalışan personel eğitim konularının amaçlara uygun olduğuna çoğunlukla katılmaktadırlar. Bu yönde bir görüş ayrılıkları bulunmamaktadır.

Hazır giyim işletmelerinde düzenlenen eğitim faaliyetlerindeki dersler sırasında eğiticilerin kullandığı araç-gereçlerin yeterliliğine katılma derecesine ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 33' de verilmiştir.

TABLO 33
DERSLER SIRASINDA KULLANILAN ARAÇ-GEREÇLERİN
YETERLİLİĞİNE KATILMA DERECEŚİ KONUSUNDA YÖNETİCİ-
EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Dersler Sırasında Kullanılan Araç Gereçlerin Yeterliliğine Katılım Dereceleri	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	10	50	8	40	25	29.4
Çoğunlukla katılıyorum	-	-	7	35	20	23.5
Kısmen katılıyorum	4	20	5	25	23	27.1
Çoğunlukla katılmıyorum	3	15	-	-	5	5.9
Kesinlikle katılmıyorum	3	15	-	-	12	14.1
TOPLAM	20	100	20	100	85	100.0

Tablo 33 incelendiğinde hazır giyim işletmelerinde düzenlenen eğitim faaliyetlerinde yer alan dersler sırasında eğiticilerin kullandığı araç-gereçlerin yeterliliğine ilişkin soruya yöneticilerin %50'sinin tamamen katılıyorum, %20'sinin kısmen katılıyorum, %15'i çoğunlukla katılmıyorum ve %15'inin kesinlikle katılmıyorum şeklinde; eğitici personelin %40'ının tamamen katılıyorum, %35'inin çoğunlukla katılıyorum, %25'inin ise kısmen katılıyorum şeklinde; çalışan personelin %29.4' ünün tamamen katılıyorum, %27.1' inin kısmen katılıyorum, %23.5'inin çoğunlukla katılıyorum, %14,1'inin kesinlikle katılmıyorum ve %5.9'unun çoğunlukla katılmıyorum şeklinde cevap verdiği görülmektedir. Buna göre kullanılan

araç gereçlerin yeterliliğine yöneticilerin, eğitici personelin ve çalışan personelin çoğunluğu tamamen katılmaktadır.

Hazır giyim işletmelerinde düzenlenen eğitim faaliyetlerinde eğiticilerin kullandığı ders notlarının yeterliliğine katılma derecesine ilişkin yönetici, eğitici ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 34 'de verilmiştir.

TABLO 34

**EĞİTİCİLERİN KULLANDIĞI DERS NOTLARININ YETERLİLİĞİNE
KATILMA DERESESİ KONUSUNDA YÖNETİCİ EĞİTİCİ PERSONEL VE
ÇALIŞAN PERSONEL GÖRÜŞLERİ**

Programların Kullanılan Ders Notlarının Yeterliliği Katılma Dereceleri	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	5	25	8	40	6	7.1
Çoğunlukla katılıyorum	4	20	6	30	31	36.5
Kısmen katılıyorum	5	25	4	20	26	30.6
Çoğunlukla katılmıyorum	6	30	2	10	7	8.2
Kesinlikle katılmıyorum	-	-	-	-	15	17.6
TOPLAM	20	100	20	100	85	100.0

Tablo 34' e bakıldığında eğiticilerin kullandığı ders notlarının yeterliliğine katılma derecesine ilişkin soruya yöneticilerin %30'unun çoğunlukla katılmıyorum, %25'inin kısmen katılıyorum, %25'inin tamamen katılıyorum ve %20' sinin çoğunlukla katılıyorum şeklinde; eğitici personelin %40'ının tamamen katılıyorum, %30'unun çoğunlukla katılıyorum, %20'sinin kısmen katılıyorum ve %10'unun çoğunlukla katılmıyorum; çalışan personelin ise %36.5' inin çoğunlukla katılıyorum, %30.6' sının kısmen katılıyorum %17.6' sının kesinlikle katılmıyorum %8.2'sinin çoğunlukla katılmıyorum ve %7.1'inin tamamen katılıyorum şeklinde cevap verdiği görülmektedir.

Tabloya göre kullanılan ders notlarının yeterliliğine yöneticilerin %30'luk bir bölümü çoğunlukla katılmamakta, eğiticilerin %40'lık bir bölümü tamamen katılmakta, çalışan personelin %36.5' lik bir bölümü ise çoğunlukla katılmaktadır.

Tablo 35'de hazır giyim işletmelerindeki eğitim faaliyetlerinde günlük ders süresinin eğitime katılanların dikkat süresine uygun olarak belirlenmesine katılma derecesine ilişkin yönetici, eğitici ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgulara yer verilmiştir.

TABLO 35
GÜNLÜK DERS SÜRESİNİN EĞİTİME KATILANLARIN DİKKAT
SÜRESİNE UYGUN OLARAK BELİRLENMESİNE KATILMA DERECE
KONUSUNDA YÖNETİCİ EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN PERSONEL
GÖRÜŞLERİ

Günlük Ders Süresinin Eğitime Katılanların Dikkat Süresine Uygunluğuna Katılma Dereceleri	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	3	15	4	20	9	10.6
Çoğunlukla katılıyorum	8	40	7	35	22	25.9
Kısmen katılıyorum	5	25	6	30	26	30.6
Çoğunlukla katılmıyorum	-	-	3	15	24	28.2
Kesinlikle katılmıyorum	4	20	-	-	4	4.7
TOPLAM	20	100	20	100	85	100.0

Tablo 35 incelendiğinde hazır giyim işletmelerindeki eğitim faaliyetlerinde günlük ders süresinin eğitime katılanların dikkat süresine uygunluğuna katılma derecesine yönelik soruya yöneticilerin %40'ının çoğunlukla katılıyorum, %25'inin kısmen katılıyorum, %20'sinin kesinlikle katılmıyorum, %15'inin ise tamamen katılıyorum şeklinde; eğitici personelin %35'inin çoğunlukla katılıyorum, %30'unun kısmen katılıyorum, ve %20'sinin tamamen katılıyorum, %15'inin çoğunlukla katılmıyorum şeklinde; çalışan personelin ise %30.6' sının kısmen katılıyorum, %28.2' sinin çoğunlukla katılmıyorum %25.9' unun çoğunlukla katılıyorum, %10.6'sının tamamen katılıyorum ve %4.7' sinin kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Hazır giyim işletmelerinde eğitim faaliyetleri sırasında öğretilen konuların personel başarılı olmasına katkı getirecek nitelikte olmasına katılma derecesine

ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 36' da verilmiştir.

TABLO 36
EĞİTİM SIRASINDA ÖĞRETİLEN KONULARIN PERSONELİN BAŞARILI
OLMASINA KATKI GETİRECEK NİTELİKTE OLMASINA KATILMA
DERECESİ KONUSUNDA YÖNETİCİ-EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN
PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Öğretilen Konuların Personelin Başarısına Katkı Geliştirmesine Katılma Dereceleri	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	11	55	12	60	23	27.1
Çoğunlukla katılıyorum	4	20	8	40	30	35.3
Kısmen katılıyorum	5	25	-	-	19	22.3
Çoğunlukla katılmıyorum	-	-	-	-	4	4.7
Kesinlikle katılmıyorum	-	-	-	-	9	10.6
TOPLAM	20	100	20	100	85	100.0

Tablo 36'ya bakıldığında eğitim sırasında öğretilen konuların personel başarılı olmasına katkı getirecek nitelikte olmasına katılma derecesine ilişkin soruya yöneticilerin %55'inin tamamen katılıyorum, %25'inin kısmen katılıyorum, %20'sinin çoğunlukla katılıyorum şeklinde cevap verdikleri; eğitici personelin %60'ının tamamen katılıyorum, %40'ının "çoğunlukla katılıyorum" şeklinde cevap verdikleri, çalışan personelin ise %35.3'ünün "çoğunlukla katılıyorum", %27.1'inin tamamen katılıyorum, %22.3'ünün kısmen katılıyorum, %10.6'sının kesinlikle katılmıyorum ve %4.7'inin çoğunlukla katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Bu soruya yöneticilerin ve eğiticilerin büyük bir kısmı %55 ve %60'lık oranlarıyla tamamen katıldığını belirtirken, çalışan personel %35.3'lük bir kısmı çoğunlukla katıldığını belirtmiştir.

Hazır giyim işletmelerinde düzenlenen eğitim programları için eğitim ihtiyacının belirlenmesi sırasında personelin görüşlerinin alınmasına katılma

derecesine ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 37' de verilmiştir.

TABLO 37

EĞİTİM İHTİYACI BELİRLENİRKEN PERSONELİN GÖRÜŞLERİNİN ALINMASINA KATILMA DERECEİ KONUSUNDA YÖNETİCİ, EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Eğitim İhtiyacı Belirlenirken Personelin Görüşlerinin Alınmasına Katılma Derecesi	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	4	20	4	20	6	7.1
Çoğunlukla katılıyorum	4	20	3	15	17	20.0
Kısmen katılıyorum	6	30	7	35	27	31.8
Çoğunlukla katılmıyorum	3	15	6	30	23	27.0
Kesinlikle katılmıyorum	3	15	-	-	12	14.1
TOPLAM	20	100	20	100	85	100.0

Tablo 37' de eğitim ihtiyacının belirlenmesi sırasında personelin görüşlerinin alınmasına katılma derecesine yönelik soruya yöneticilerin %30'unun kısmen katılıyorum, %20'sinin çoğunlukla katılıyorum %20'sinin tamamen katılıyorum, %15'inin çoğunlukla katılmıyorum ve %15'inin kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri; eğitici personelin %35'inin kısmen katılıyorum, %30'unun çoğunlukla katılmıyorum, %20'sinin tamamen katılıyorum, %15'inin çoğunlukla katılıyorum şeklinde cevap verdikleri, çalışan personelin %31.8' inin kısmen katılıyorum, %27' sinin çoğunlukla katılmıyorum %20'sinin çoğunlukla katılıyorum, %14.1' inin kesinlikle katılmıyorum ve %7.1' inin tamamen katılıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Yöneticiler, eğiticiler ve çalışan personel eğitim ihtiyacı belirlenirken personelin görüşlerinin alınmasına kısmen katılmaktadır.

Hazır giyim işletmelerinde eğitim ihtiyacı belirlenirken ihtiyacın açıkça belli olduğu durumların dikkate alınmasına katılma derecelerine ilişkin eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 38' de verilmiştir.

TABLO 38
EĞİTİM İHTİYACI BELİRLENİRKEN İHTİYACIN BELLİ OLDUĞU
DURUMLARIN DİKKATE ALINMASINA KATILMA DERECESESİ
KONUSUNDA EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN PERSONEL
GÖRÜŞLERİ

Eğitim İhtiyacı Belirlenirken İhtiyacın Belli Olduğu Durumların Dikkate Alınmasına Katılma Derecesi	EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	5	25	17	20.0
Çoğunlukla katılıyorum	8	40	18	21.2
Kısmen katılıyorum	7	35	25	29.4
Çoğunlukla katılmıyorum	-	-	15	17.6
Kesinlikle katılmıyorum	-	-	10	11.8
TOPLAM	20	100	85	100.0

Tablo 38' de görüldüğü gibi eğitim ihtiyacı belirlenirken ihtiyacın açıkça belli olduğu durumlara ilişkin soruya, eğitici personelin %40' ı çoğunlukla katılıyorum, %35'i kısmen katılıyorum %25'i tamamen katılıyorum şeklinde; çalışan personelin %29.4'ü kısmen katılıyorum, %21.2'si çoğunlukla katılıyorum, %20'si tamamen katılıyorum, %17.6'sı çoğunlukla katılmıyorum ve %11.8'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir.

Elde edilen verilere göre yöneticilerin ve çalışan personelin çoğunluğu eğitim ihtiyacı belirlenirken ihtiyacın belli olduğu durumların dikkate alınmasıyla ilgili olarak olumlu düşünmektedir.

Eğitim programları başlamadan önce eğitimi alacak personelin hazır bulunuşluk düzeyinin tespit edilmesine katılma derecesine ilişkin olarak eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 39' da verilmiştir.

TABLO 39
EĞİTİM PROGRAMI BAŞLAMADAN PERSONELİN HAZIR
BULUNUŞLUK DÜZEYİNİN TESPİT EDİLMESİNE KATILMA DERECESESİ
KONUSUNDA EĞİTİCİ VE ÇALIŞAN PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Eğitimi Alacak Personelin Hazır Bulunuşluk Düzeyinin Tespit Edilmesine Katılma Derecesi	EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	9	45	12	14.1
Çoğunlukla katılıyorum	5	25	17	20.0
Kısmen katılıyorum	3	15	17	20.0
Çoğunlukla katılmıyorum	3	15	19	22.4
Kesinlikle katılmıyorum	-	-	20	23.5
TOPLAM	20	100	85	100.0

Tablo 39' un incelenmesinden eğitimi alacak personelin hazır bulunuşluk düzeyinin tespit edilmesiyle ilgili soruya eğitici personelin %45' inin tamamen katılıyorum, %25'inin çoğunlukla katılıyorum, %15'inin kısmen katılıyorum, %15'inin ise çoğunlukla katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri anlaşılmaktadır. Söz konusu soruya yönelik olarak çalışan personelin %23,5'inin kesinlikle katılmıyorum, %22.4' ünün çoğunlukla katılmıyorum, %20'sinin kısmen katılıyorum, %20'sinin çoğunlukla katılıyorum, %14.1'inin ise tamamen katılıyorum şeklinde cevap verdiği görülmektedir.

Eğitimi alacak personelin hazır bulunuşluk düzeyinin tespit edilmesiyle ilgili olarak yöneticilerin çoğunlukla olumlu görüş bildirdikleri, %15'lik bir oranla olumsuz görüş bildirdikleri, çalışan personelin ise yaklaşık %45' inin olumsuz, %55' inin olumlu görüş bildirdikleri tespit edilmiştir.

Hazır giyim işletmelerinde uygulanan eğitim programlarının personelin güdülenmesine katkı getirecek nitelikte olmasına katılma derecesine ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 40' da verilmiştir.

TABLO 40
EĞİTİM PROGRAMLARININ PERSONELİN GÜDÜLENMESİNE KATKI
GETİRECEK NİTELİKTE OLMASINA KATILMA DERECESESİ
KONUSUNDA YÖNETİCİ-EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN PERSONEL
GÖRÜŞLERİ

Eğitim Programlarının Personelin GÜDÜLENMESİNE KATKI Geliştirmesine Katılma Derecesi	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	3	15	5	25	10	11.8
Çoğunlukla katılıyorum	6	30	5	25	26	30.6
Kısmen katılıyorum	7	35	6	30	24	28.2
Çoğunlukla katılmıyorum	-	-	3	15	18	21.2
Kesinlikle katılmıyorum	4	20	1	5	7	8.2
TOPLAM	20	100	20	100	85	100.0

Tablo 40'a göre eğitim programlarının personelin güdülenmesine katkı getirecek nitelikte olmasıyla ilgili soruya yöneticilerin %35' inin kısmen katılıyorum, %30'unun çoğunlukla katılıyorum, %20'sinin kesinlikle katılmıyorum, %15'inin tamamen katılıyorum şeklinde cevap verdiği, eğitici personelin %30'unun kısmen katılıyorum, %25'inin tamamen katılıyorum %25'inin çoğunlukla katılıyorum, %15'inin çoğunlukla katılmıyorum ve %5'inin ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verdiği, çalışan personelin ise %30.6'sının çoğunlukla katılıyorum, %28.2'sinin kısmen katılıyorum, %21.2'sinin çoğunlukla katılmıyorum, %11.8'inin tamamen katılıyorum' %8.2'sinin kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verdiği görülmüştür.

Eğitimlerin personeli güdüleyebileceğine yöneticilerin %20'si, eğitici personelin %20'si ve çalışan personelin ise yaklaşık %30'u katılmamaktadır.

Eğitim programlarının sonunda yapılan sınavların programdaki konuları kapsamına katılma derecelerine ilişkin yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 41' de verilmiştir.

TABLO 41
EĞİTİM PROGRAMLARININ SONUNDA YAPILAN SINAVLARIN
PROGRAMDAKİ KONULARI KAPSAMASINA KATILMA DERECEŚİ
BAKIMINDAN YÖNETİCİ EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN PERSONEL
GÖRÜŞLERİ

Program Sonu Program	Sınavlarının Konularını	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
		S	%	S	%	S	%
Kapsamasına Katılma Dereceleri							
Tamamen katılıyorum		8	40	11	55	17	20.0
Çoğunlukla katılıyorum		4	20	9	45	28	32.9
Kısmen katılıyorum		5	25	-	-	22	25.9
Çoğunlukla katılmıyorum		3	15	-	-	6	7.1
Kesinlikle katılmıyorum		-	-	-	-	3	3.5
Cevapsız		-	-	-	-	9	10.6
TOPLAM		20	100	20	100	85	100.0

Eğitim programlarının sonunda yapılan sınavların programdaki konuları kapsamalarına yönelik soruya yöneticilerin %40' ının tamamen katılıyorum, %25'inin kısmen katılıyorum, %20'sinin çoğunlukla katılıyorum ve %15'inin çoğunlukla katılmıyorum şeklinde cevap verdiği, eğitici personelin %55'inin tamamen katılıyorum, %45'inin çoğunlukla katılıyorum şeklinde cevap verdiği, çalışan personel ise %32.9' unun çoğunlukla katılıyorum, %25.9' u kısmen katılıyorum, %20'sinin tamamen katılıyorum, %7.1'inin çoğunlukla katılmıyorum, %35'inin kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri ve %10.6'sının ise soruyu cevapsız bıraktığı tablodan anlaşılmaktadır.

Yönetici personelin %15'inin, çalışan personelin ise yaklaşık %20'sinin olumsuz görüş bildirdikleri görülmektedir.

Eğitim programlarının sonundaki ölçümlerde "ölçmek istenen davranışın bireylerin doğrudan doğruya ve gerçek iş şartları altında gözlenerek yapılması" ilkesine uyulma derecesi konusunda yönetici, eğitici personel ve çalışan personel görüşlerine ilişkin bulgular Tablo 42' de verilmiştir.

TABLO 42
PROGRAM SONUNDAKİ ÖLÇMELERDE GERÇEK İŞ ŞARTLARI
ALTINDA YAPILMASI İLKESİNE UYULMA DERECEİ KONUSUNDA
YÖNETİCİ-EĞİTİCİ PERSONEL VE ÇALIŞAN PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Program Sonundaki ölçümlerde Gerçek İş Şartları Altında Yapılması İlkesine Uyulma Derecesi	YÖNETİCİ		EĞİTİCİ PERSONEL		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	5	25	5	25	11	12.9
Çoğunlukla katılıyorum	-	-	7	35	17	20.0
Kısmen katılıyorum	9	45	6	30	33	38.8
Çoğunlukla katılmıyorum	3	15	2	10	20	23.6
Kesinlikle katılmıyorum	3	15	-	-	4	4.7
TOPLAM	20	100	20	100	85	100.0

Tablo 42 incelendiğinde eğitim programlarının sonundaki ölçümlerde, ölçmek istenen davranışın bireylerin gerçek iş şartları altında gözlenerek yapılması ilkesine uyulmasına katılım dereceleri ile ilgili olarak yöneticilerin %45'i kısmen katılıyorum, %25'i tamamen katılıyorum, %15'i çoğunlukla katılmıyorum, %15'i kesinlikle katılmıyorum şeklinde; eğitici personelin %35'i çoğunlukla katılıyorum, %30'u kısmen katılıyorum, %25'i tamamen katılıyorum ve %10'unun çoğunlukla katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir.. Çalışan personel ise %38.8 kısmen katılıyorum, %23,6 çoğunlukla katılmıyorum, %20 çoğunlukla katılıyorum, %12.9 tamamen katılıyorum, %4.7 kesinlikle katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Yöneticiler, eğiticiler ve çalışan personel eğitim programlarından sonra personelin gerçek iş ortamlarında ölçmelere tabi tutulduğuna çoğunlukla katılmaktadırlar.

Eğitim programlarında görevli olan eğitici personelin alanında yeterli bilgiye sahip olduğunda katılma derecesi konusunda yönetici ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 43' de verilmiştir.

TABLO 43
EĞİTİCİ PERSONEL ALANINDA YETERLİ BİLGİYE SAHİP OLMASINA
KATILMA DERECEŚİ KONUSUNDA YÖNETİCİ VE ÇALIŞAN
PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Eğitici Personelin Alanında Yeterli Bilgiye Sahip Olmasına Katılma Derecesi	YÖNETİCİ		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	12	60	13	15.3
Çoğunlukla katılıyorum	8	40	27	31.8
Kısmen katılıyorum	-	-	32	37.6
Çoğunlukla katılmıyorum	-	-	8	9.4
Kesinlikle katılmıyorum	-	-	5	5.9
TOPLAM	20	100	85	100.0

Tablo 43'e göre eğitim programlarında görevli olan eğitici personelin alanında yeterli olmasıyla ilgili olarak yöneticilerin %60'ı tamamen katılıyorum, %40'ı çoğunlukla katılıyorum şeklinde cevap verirken çalışan personelin %37.6'sı kısmen katılıyorum, %31.8'i çoğunlukla katılıyorum, %15.3'ü tamamen katılıyorum, %9,4'ü çoğunlukla katılmıyorum ve %5.9'u kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir.

Elde edilen veriler incelendiğinde yöneticilerin tamamının, çalışan personelin ise yaklaşık %85'inin eğitimcilerin yeterliliğine ilişkin olumlu cevap verdiği görülmektedir.

Eğitim programlarında görevli personelin derslere hazırlıklı gelme durumlarına ilişkin yönetici ve çalışan personel görüşlerine Tablo 44'de yer verilmiştir.

TABLO 44
EĞİTİCİ PERSONELİN DERSLERE HAZIRLIKLIL GELMESİNE
KATILMA DERECEŚİ KONUSUNDA YÖNETİCİ VE ÇALIŞAN
PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Eğitici Personelin Derslere Hazırlıklı Gelmesine Katılma Derecesi	YÖNETİCİ		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	4	20	15	17.6
Çoğunlukla katılıyorum	8	40	24	28.3
Kısmen katılıyorum	5	25	32	37.6
Çoğunlukla katılmıyorum	-	-	4	4.7
Kesinlikle katılmıyorum	3	15	10	11.8
TOPLAM	20	100	85	100.0

Tablo 44 incelendiğinde eğitimci personelin derslere hazırlıklı olarak gelmesine ilişkin soruya yöneticilerin %40'ının çoğunlukla katılıyorum, %25'inin kısmen katılıyorum, %20'sinin tamamen katılıyorum ve %15'inin ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verdiği, çalışan personelin ise %37.6'sının kısmen katılıyorum, %28.3'ünün çoğunlukla katılıyorum, %17.6'sının tamamen katılıyorum, %11.8'inin kesinlikle katılmıyorum ve %4.7'sinin ise çoğunlukla katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Yönetici personelin %85'i olumlu cevap verirken, %15'i olumsuz cevap vermişler, çalışan personelin de yaklaşık olarak %85'i olumlu, %15'i olumsuz cevap vermişlerdir.

Eğitim programlarını uygulayan yönetici personelin konulara uygun öğretme tekniklerine yer verdiğine katılma derecesi konusunda yönetici ve çalışan personel görüşlerine ilişkin bulgular Tablo 45' de verilmiştir.

TABLO 45
EĞİTİCİ PERSONELİN KONULARA UYGUN ÖĞRETME
TEKNİKLERİNE YER VERDİĞİNE KATILMA DERECEŚİ KONUSUNDA
YÖNETİCİ VE ÇALIŞAN PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Eğitici Personelin Konulara Uygun Öğretme Tekniklerine Yer Verdiğine Katılma Derecesi	YÖNETİCİ		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	5	25	28	32.9
Çoğunlukla katılıyorum	3	15	21	24.7
Kısmen katılıyorum	8	40	23	27.0
Çoğunlukla katılmıyorum	4	20	10	11.8
Kesinlikle katılmıyorum	-	-	3	3.6
TOPLAM	20	100	85	100.0

Eğitim programlarında eğitici personelin konulara uygun öğretme tekniklerine yer vermesiyle ilgili soruya yöneticilerin %40'ı kısmen katılıyorum, %25'i tamamen katılıyorum %20'si çoğunlukla katılmıyorum, %15'i çoğunlukla katılıyorum şeklinde görüş bildirirken, çalışan personelin %32.9'u tamamen katılıyorum, %27'si kısmen katılıyorum %24.7' si çoğunlukla katılıyorum, %11.8'i çoğunlukla katılmıyorum, %3.6'sı kesinlikle katılmıyorum şeklinde görüş bildirdikleri Tablo 45'de tespit edilmiştir.

Yönetici ve çalışan personelin büyük çoğunlukla olumlu cevap verdikleri ve sonuç olarak eğitici personelin konulara uygun öğretme tekniklerine yer verdiğine katıldıkları tespit edilmiştir.

Eğitici personelin programdaki konuların amaçlarına uygun araç gereç kullandığına katılma derecesi konusunda yönetici ve çalışan personel görüşlerine yönelik bulgular Tablo 46' da verilmiştir.

TABLO 46
**EĞİTİCİ PERSONELİN KONULARIN AMAÇLARINA UYGUN ARAÇ-
 GEREÇ KULLANDIĞINA KATILMA DERECEŚİ KONUSUNDA**
YÖNETİCİ VE ÇALIŞAN PERSONEL GÖRÜŞLERİ

Eğitici Personelin Konuların Amaçlarına Uygun Araç-Gereç Kullandığına Katılma Derecesi	YÖNETİCİ		ÇALIŞAN PERSONEL	
	S	%	S	%
Tamamen katılıyorum	7	35	37	43.5
Çoğunlukla katılıyorum	3	15	26	30.6
Kısmen katılıyorum	4	20	7	8.2
Çoğunlukla katılmıyorum	3	15	5	5.9
Kesinlikle katılmıyorum	3	15	10	11.8
TOPLAM	20	100	85	100.0

Tablo 46' da eğitici personelin konularına uygun araç-gereç kullandığına katılma derecesi ile ilgili olarak yöneticilerin %35'inin tamamen katılıyorum, %20'sinin kısmen katılıyorum, %15'inin çoğunlukla katılıyorum, %15'inin çoğunlukla katılmıyorum ve %15'inin kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri, çalışan personelin %43.5'inin tamamen katılıyorum, %30.6'sının çoğunlukla katılıyorum, %11.8'inin ise kesinlikle katılmıyorum, %8.2'sinin kısmen katılıyorum, %5.9'unun çoğunlukla katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Eğiticilerin derslerde uygun araç-gereç kullandığına yöneticiler ve çalışan personel çoğunlukla katılmaktadır.

İşletmelerdeki eğitici personelin dersleri işleyişindeki yeterliliklerine katılma derecesi konusunda çalışan personelin görüşlerine yönelik bulgular Tablo 48'de verilmiştir.

TABLO 47
ÇALIŞAN PERSONELİN EĞİTİCİLERİN DERSLERİ İŞLEYİŞİNDEKİ YETERLİLİKLERİNE KATILMA DERECEŚİ
KONUSUNDAKİ GÖRÜŞLERİNİN DAĞILIMI

Derslerin İşlenişi	KATILMA DERECELERİ														TOPLAM	
	Tamamen Katılıyorrum		Çoğunlukla Katılıyorrum		Kısmen Katılıyorrum		Çoğunlukla Katılmıyorrum		Kesinlikle Katılmıyorrum		CEVAPSİZ					
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%		
Derslerde uygulama yapar, örnekler verir	45	52.9	27	31.8	13	15.3	2	2.4	3	3.6	-	-	85	100		
Dersler sırasında sınıfın dikkatini toplayabilir	13	15.3	23	27.0	33	38.8	13	15.3	3	3.6	-	-	85	100		
Yanlış cevapları düzeltir, eksikleri tamamlar	32	37.6	25	29.4	21	24.7	5	5.9	2	2.4	-	-	85	100		
Ders sonunda özet yapar	9	10.6	26	30.6	23	27.0	13	15.3	5	5.9	9	10.6	85	100		
Belirlenen sürede dersi bitirir	29	34.1	40	47.0	13	15.3	3	3.6	-	-	-	-	85	100		

Tablo 47 incelendiğinde eğitimcilerin derslerin işlenişine yönelik sorulardan derslerden uygulama yaparak örnekler verilmesine çalışan personelin %52.9' unun "tamamen katılıyorum", %31,8'inin "çoğunlukla katılıyorum" ve %2.4' ünün "çoğunlukla katılıyorum" şeklinde cevap verdikleri; dersler sırasında sınıfın dikkatini toplaması ile ilgili olarak %38.8' inin "kısmen katılıyorum", %27'sinin "çoğunlukla katılıyorum" ve %3.6' sının "kesinlikle katılmıyorum" şeklinde cevap verdikleri, yanlış cevapların düzeltilerek, eksiklerin tamamlanmasına yönelik olarak %37.6' sının " tamamen katılıyorum", %29,4'ünün "çoğunlukla katılıyorum" ve %2,4'ünün "kesinlikle katılmıyorum" şeklinde cevap verdikleri görülmektedir. Ders sonunda özet yapılmasıyla ilgili soruya çalışan personelin %30.6' sının "çoğunlukla katılıyorum", %27'sinin "kısmen katılıyorum" ve %5.9' unun "kesinlikle katılmıyorum" şeklinde cevap verdikleri, belirlenen sürede dersin bitirilmesiyle ilgili olarak %47'sinin "çoğunlukla katılıyorum", %34,1' sinin "tamamen katılıyorum", %3.6' sının ise "çoğunlukla katılmıyorum" şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Dersin işlenişine yönelik olarak çalışan personelin büyük bir kısmının eğitici personeli yeterli bulduğu tablodaki değerlerden anlaşılmaktadır.

Çalışan personelin eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşlerinin cinsiyete göre ortalamaları ve t değeri Tablo 48' da verilmiştir.

TABLO 48
ÇALIŞAN PERSONELİN EĞİTİM FAALİYETLERİNE İLİŞKİN
GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYETE GÖRE ORTALAMALARI VE t DEĞERİ

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	ss	t değeri	Önem düzeyi
Kadın	45	87.53	13.51	.31	P=.75
Erkek	40	86.52	16.59		

Tablo 48'a bakıldığında çalışan personelin eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşlerini belirttiği dereceleme ölçeklerinden elde edilen toplam puan ile cinsiyetlerine göre aritmetik ortalaması kadınlar için 87.53, erkekler için 86.52' dir. Aradaki farkın tespitinde kullanılan t değeri (.31) dir. Buna göre personelin görüşleri ile cinsiyet grupları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

Çalışan personelin eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşlerinin öğrenim durumlarına göre ortalamaları ve F değeri Tablo 49' da verilmiştir

TABLO 49
ÇALIŞAN PERSONELİN EĞİTİM FAALİYETLERİNE İLİŞKİN
GÖRÜŞLERİNİN ÖĞRENİM DURUMLARINA GÖRE ORTALAMALARI
VE F DEĞERİ

Öğrenim Durumları	n	$\bar{X}$	Ss	F değeri	Önem Düzeyi
İlkokul	27	87.70	14.59	.53	P=. 66
Ortaokul	33	87.33	17.20		
Lise	16	83.31	12.76		
Üniversite veya yüksekokul	9	90.77	11.09		

Çalışan personelin eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşlerinin öğrenim durumlarına göre aritmetik ortalamaları ilkökul 87.70, ortaokul 87,33, lise 83.31 ve üniversite 90.77 değerindedir. Görüşler arasındaki farklılık tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda gözlenen F değeri .53'dür. Personelin görüşleri ile öğrenim durumlarını içeren gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur.

Çalışan personelin eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem gruplarına göre ortalamaları ve F değeri Tablo 50' de verilmiştir

TABLO 50
ÇALIŞAN PERSONELİN EĞİTİM FAALİYETLERİNE İLİŞKİN
GÖRÜŞLERİNİN MESLEKİ KIDEM GRUPLARINA GÖRE
ORTALAMALARI VE F DEĞERİ

Mesleki Kıdem Grupları	n	$\bar{X}$	ss	F değeri	Önem Düzeyi
1-4 yıl	26	83.69	15.58	.65	P=. 58
5-9 yıl	24	88.67	15.32		
10-14 yıl	20	89.10	16.20		
15 yıl ve üstü	15	87.60	11.63		

Çalışan personel görüşlerinin mesleki kıdem gruplarına göre aritmetik ortalamaları 1-4 yıl 83.69, 5-9 yıl 88.67, 10-14 yıl 89.10, 15 yıl ve üstü 87.60 düzeyindedir. Yapılan varyans analizi sonucunda gözlenen F değeri .65'dir. Personelin görüşleri ile mesleki kıdem grupları arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Çalışan personelin eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşlerinin yaş gruplarına göre ortalamaları ve F değeri Tablo 51'de verilmiştir.

TABLO 51
ÇALIŞAN PERSONELİN EĞİTİM FAALİYETLERİNE İLİŞKİN
GÖRÜŞLERİNİN YAŞ GRUPLARINA GÖRE ORTALAMALARI VE F
DEĞERİ

Yaş Grupları	n	$\bar{X}$	ss	F değeri	Önem Düzeyi
20 ve altı	17	87.23	8.96	.09	P=. 96
21-30	28	86.93	19.45		
31-40	25	88.04	15.40		
41 ve üstü	15	85.47	10.48		

Tablo 51'de çalışan personel görüşlerinin yaş gruplarına göre aritmetik ortalamaları 20 ve altı için 87.23, 21-30 için 86.93, 31-40 için 88.04, 41 ve üstü için 85.47 değerindedir. Yapılan varyans analizi sonucunda gözlenen F değeri .09'dur. Personelin eğitim faaliyetlerine ilişkin görüşleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark yoktur.

BÖLÜM IV

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. SONUÇ

Teknolojik gelişmelerin son yıllarda olağanüstü bir hızla değişmesi ve ilerlemesi, işletmelerde çalışan personelin sürekli bir biçimde eğitime tabi tutulmamalarını zorunlu hale getirmektedir. Ancak, toplumumuzda özellikle üretici kesimlerde teknolojinin modernleşmesinin üretimde verimliliğin ve kalitenin artırılması için yeterli olduğu kanaati yaygındır. Böyle bir düşünce yapısı eğitimin öneminin gözden kaçırılmasına neden olmakta, sonuçta da bütün teknolojik yatırıma rağmen üretimde beklenen seviyeye ulaşamamaktadır. Oysa ki personel eğitimi; işletmeler için kârlılığı ve verimi artırıcı amaçları gerçekleştirebilen bir araç konumundadır.

İşletmelerde düzenlenecek personel eğitimi faaliyetleri ile personelin bilgi ve becerileri artırılarak işletmelerin daha verimli çalışmaları sağlanacak, üretim sırasındaki kayıplarda, eğitimin etkinliği ölçüsünde azalma gözlenecektir.

Makine ve teçhizatın bakım giderlerinin azaltılması sanayii işletmelerinin üzerinde durdukları noktalardan biridir. Personel, aldığı eğitim sonunda kullandığı makine ve teçhizata karşı daha duyarlı davranacak, böylece makine ve teçhizatta oluşan arızalar en düşük seviyeye indirilerek, bakım giderleri düşürülebilecektir.

Çalışma hayatındaki dinamizmi artırmak için eğitimin belli bir zamanda elde edilen bilgi ve beceriler değil, hem kişiler hem de kurumlar için yaşam boyu sürmesi

gereken bir faaliyet biçimi olduğu gözden kaçırılmaması gereken bir noktadır. Ancak sürekli öğrenerek, çağdaş ve bilgili toplum olmak mümkündür.

Bütün bu nedenlerle, işe yeni başlayan personel ile çalışmakta olan personele, kurumlarınca, iş başında veya iş dışında, kurum içinde yada kurum dışında olsun, periyodik aralıklarla mutlaka eğitim verilmesi gerekmektedir. Bu çalışmaların düzenli bir biçimde yürütülmesi, eğitimleri yapan kuruluşlar için bir mali külfet değil, aksine sonuçlarının uzun dönemde görüleceği, çok kazançlı bir yatırım olacaktır.

Araştırma kapsamında bulunan Ankara hazır giyim işletmelerinde personel yetiştirme- geliştirme eğitimi faaliyetlerinin incelenmesinden elde edilen verilere göre aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

1. Hazır giyim işletmelerinin %15'i eğitim faaliyetlerini ayrı bir birim bünyesinde yürütmektedirler. Araştırma; personeline eğitim faaliyetleri düzenleyen işletmelerde uygulanmıştır. %15' lik bir kısmının eğitim birimine sahip olması, hazır giyim işletmelerinin bu konuda büyük eksiklikleri olduğunu göstermektedir.

2. Eğitim birimi bulunan işletmelerin tamamı eğitim birimlerinin görev ve sorumluluklarının, eğitimin tüm işlevlerini yürütmek olduğunu belirtmişlerdir.

3. Hazır giyim işletmelerinin personel eğitimi ile ulaşmak istediği amaçlardan verimliliği artırma 1. derecede, teknolojik değişime uyum sağlama 2. derece öneme sahiptir. Önem sıralamasında en son sırada ise insan davranışlarına olumlu yön verme amacı bulunmaktadır.

4. İşletmelerin personel eğitimi ihtiyacını belirlemede personelin iş gücü kapasitelerinin analizleri ile iş analizleri en çok kullanılan, başarı değerlendirme sonuçlarına göre ihtiyaç belirleme yöntemi ise en az kullanılan yöntemlerdir.

5. Hazır giyim işletmelerinde eğitim programlarının plânlanmasında işe yeni alınan elemanlar ile üst ve orta kademe yöneticileri 1. derecede önem ve önceliğe sahiptir.

6. Eğitim için seçilen personelin %85'i işletme içinde ve ihtiyaca göre düzenlenen eğitim faaliyetlerine katılmaktadır. %5'i ise işletme dışında, eğitim kurumları dışındaki kuruluşların faaliyetlerine katılmaktadır.

7. İşletmeler düzenledikleri eğitim faaliyetlerinde iş başında eğitim yöntemlerini kullanmaktadırlar. İş başı eğitim yöntemleri içinde yer alan gösterip yaptırma yöntemini işletmelerin %55'i tercih etmiştir.

8. Eğitim faaliyetlerini uygulayacak eğitici personeli işletmelerin tamamı kendi bünyelerinden sağlamakta ve bu personelin %70'i işyerlerinde çalışan ustabaşı ve teknisyenlerden oluşmaktadır.

9. Eğitim programlarının yeterliliğinin değerlendirilmesine ilişkin olarak işletmelerin %45'i yapılan eğitim hakkındaki yorumların incelenmesini tercih ederken, %15'i eğitim programlarının yeterliliğini değerlendirmemektedir.

10. İşletmelerin %55'i uygulanan eğitim programlarının çok iyi derecede başarılı olduğunu, %25'i ise orta derecede başarılı olduğunu belirtmektedirler, %55'lik oran araştırma kapsamında bulunan hazır giyim işletmelerinin personel eğitimi konusunda yeterli derecede uzmanlığa sahip olmadığını göstermektedir.

11. Eğitici olarak görevlendirilen personel işletmelerde başka görevlerde çalışan kişiler arasından seçilmektedir. Eğitici olarak görev yapan personel, işletmelerin %35'inde şef, %30'unda yönetici, %25'inde ustabaşı ve %10'unda personel müdürü olarak çalışmaktadır.

12. Eğitici personelin %60'i ortaöğretim, %15'i yüksekokul mezunudur. Eğitimlerin etkili ve yararlı olmasında rolü büyük olan eğiticilerin, çoğunluğunun,

eğitim seviyesi düşük kişilerden oluşması, işletmelerin personel eğitimi konusunda hassas davranmadığını, gereken önemi vermediğini göstermektedir.

13. İşletmelerde eğitim faaliyetlerine katılan personelin %38.8' i ortaokul, %31,8', ilkokul mezunudur.

14. İşletmelerde eğitime katılan personelin %30.6'sı 1-4 yıl arasında deneyimli, %17.6'sı 15 yıl ve üstünde deneyimlidir. Mesleki deneyimi az olanlara daha çok eğitim uygulandığı görülmektedir.

15. Eğitim programlarının işletmenin ve personelin çalışmaları doğrultusunda plânlandığına; yöneticilerin ve eğitici personelin %40'ı tamamen katılmakta, çalışan personelin %31.8'i kısmen katılmaktadır.

16. Eğitim programlarının süresini yöneticilerin %35'i çoğunlukla yeterli, eğitici personelin %45'i, çalışan personelin %36,5'i kısmen yeterli bulmaktadır.

17. Yöneticilerin %40'ı, eğitici personelin %55'i, çalışan personelin %35.3'ü eğitim programlarının uygulandığı yerin öğretim ve sosyal ihtiyaçları karşılamada kısmen yeterli olduğunu belirtmişlerdir.

18. Yöneticilerin %50'si, eğiticilerin %40'i eğitim programlarının konularının amaçlara tamamen uygun olduğunu çalışan personelin %36,5'i çoğunlukla uygun olduğunu belirtmişlerdir.

19. Yöneticilerin %30'u, eğiticilerin %35'i, çalışan personelin %31,8'i eğitim ihtiyacı belirlenirken personelin görüşlerinin alındığına kısmen katılmaktadır.

20. Eğitim programından önce personelin hazırbulunuşluk düzeyinin tespit edilmesine; eğiticilerin %45'i tamamen katılmakta iken, çalışan personelin %23,5'i kesinlikle katılmamaktadır.

21. Eğitim programları sonunda yapılan ölçümlerin gerçek iş şartları altında yapılmasına yöneticilerin %45'i, çalışan personelin %38,8'i kısmen katılırken, eğitici personelin %35'i çoğunlukla katılmaktadır.

22. Eğiticilerin alanlarında yeterli olduğuna yöneticilerin %60'ı tamamen katılırken, çalışan personelin %37.6' s'ı kısmen katılmaktadır.

23. Eğitici personelin konuları uygun yöntemlerle işlediğine yöneticilerin %40'ı kısmen katılmakta iken çalışan personelin %32.9'u tamamen katılmaktadır.

24. Çalışan personelin eğitim faaliyetlerine ilişkin olarak cinsiyetlerine, öğrenim durumlarına, kıdem gruplarına ve yaş gruplarına göre görüşleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

4.2. ÖNERİLER

Araştırma verilerinde elde edilen bulgulara dayalı olarak varılan sonuçlara ve bu konuda yapılacak benzer araştırmalara ilişkin aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

- Personel eğitimi faaliyetlerinde başarıya ulaşmak için mesleki yeterliliklere sahip eğitim birimi yöneticilerinin öncülüğünde; ciddiyet içinde yapılmış plan ve programlar çerçevesinde, modern eğitim yöntemleri ve araçlarını kullanılması tercih edilmelidir. Bu da ancak işletme bünyelerinde kurulacak eğitim birimleriyle mümkün olacaktır. Bu yüzden hazır giyim işletmelerindeki yöneticiler, kendi bünyelerinde bir an önce eğitim birimlerini oluşturmalıdır.

- Eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesi ve eğitim uygulamaları sırasında modern yöntem ve araçlardan yararlanılmalı, eğitimlerin sonunda personel ve eğitim programları değerlendirilmelidir.

- Eğitim faaliyetlerinin sadece işletme içinde ve iş başında değil, iş dışında ve gerekirse işletme dışında düzenlenmesi ve personelin katılımı sağlanmalıdır.

- Araştırma bulgularında edinilen bilgiler eğitimleri uygulayan eğitimcilerin işletmede başka sorumlulukları olduğunu göstermektedir. Eğitim faaliyetlerini yürütecek kişilerin mesleki eğitimlerinin ve yeterliliklerinin sağlanması ve ya bu yeterlilikler sahip kişilerin işletme dışından temin edilmesi yoluna gidilmelidir.

- İşletmelerde işlerin daha iyi yürüyebilmesi için, nelerin aksadığının ya da ne tür yeniliklerin yapılması gerektiğinin saptanması için katılımlı karar alma yoluna gidilmelidir. İşletme içinde yer alan her seviyedeki çalışanların görüş ve önerileri dikkate alınmalı ve bunlar sonucunda bir karara varılmalıdır.

- Araştırma bulguları ve literatür çalışmalarından edinilen bilgiler hazır giyim sektöründe her eğitim seviyesinden insanların çalıştığını, bunların büyük kısmının sektörle ilgili okullardan mezun olmadıkları, sektörde kullanılan tabiriyle çekirdekten yetiştiklerini ortaya koymaktadır.

Bu durum, sektördeki kalifiye eleman açığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle, işletmeler çalışanlarını ilgili meslek liselerinden ya da üniversitelerden mezun olmuş kişilerden seçmeyi tercih etmelidirler. Böylece tamamen bilgisiz bir elemana işi öğretmek yerine, ilgili okullardan mezun olmuş kişileri yetiştirmek için, üstelik daha az zaman harcayarak daha fazla verim alabilirler.

- İşletmelerdeki eğitimden sorumlu yöneticilerin işletme dışında düzenlenen eğitim programlarına katılmaları sağlanmalıdır.

- Yönetici konumundaki kişilerin personel eğitiminin önemini bilen ve bu konudaki etkinliklerle ilgili olarak olumlu düşünen insanlardan oluşmasına dikkat edilmeli ya da yöneticiler personel eğitiminin önemi ve yararları konusunda bilgilendirilmelidir.

- Personel eğitiminin önemi vurgulanmalı, konuyla ilgili seminer ve kurslar düzenlenmelidir. Bu faaliyetlerde eğitimin sonu olmadığı, gelişen teknoloji karşısında insanların çalışırken de kendilerini sürekli yenilemek ve geliştirmek zorunda oldukları fikri işletme personeline benimsetilmelidir.

- İşletmelerdeki personel eğitim faaliyetlerindeki ilerleme ve geliştirmelerin takip edilebilmesi için ilerleyen zamanlarda yeni araştırmalar yapılmalıdır.



KAYNAKÇA

AÇIKALIN, Şule.(1991). **Hizmet İçi Eğitimin Engelleri ve Üst Kademe Yöneticilerinin Hizmet İçi Eğitime İlişkin Tutumları**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

AKGEMCİ, Tahir.(1997). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Etkinliklerinin Sağlanması*. **Verimlilik Dergisi**, (4), 47-62.

ALTUNBULAK, Levent.(1999). **İşletmelerde Örgütsel Yapıdaki İşgören Eğitimi ve Yöntemlerinin Türk Sanayiinde Konumu ile Döküm Sektöründeki Bir İşletmede Uygulamalı Durumu ve Yeni Düzen Önerisi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

ARSLAN, Mahmut.(1991). **İşletmelerde Hizmet İçi Eğitim İhtiyacının Saptanması ve Bir Uygulamanın Değerlendirilmesi**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

ARSLAN, Türker.(1995). *Türk Hazır Giyim Sanayii*. **Tekstil İşveren**, (184), 11-13.

ATAKLI, Aylanur.(1992 a).*Eğitim ve Mesleki Başarı*. **Verimlilik Dergisi**, (1), 63-82.

-----.(1992 b). *Verimlilik İçin İşe Alıştırma Eğitimi ve Önemi*. **Verimlilik Dergisi**, (3), 7-21.

ATAY, Osman,(2001). *İşletmelerin Rekabet Gücü ve İnsan Kaynakları*. **Standart Dergisi**, (469), 47-51.

AYTAÇ, Serpil.(2000), *İşgücü Verimliliği Açısından İşletmelerde Kariyer Geliştirme Sistemi*. **Verimlilik Dergisi**, (3), 57-71

BAKİOĞLU, Ayşen.(1991). **İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme Sisteminin Dizaynı ve Metal Sanayi İşletmelerinde Yapılan Uygulamaların Araştırılması, Öneriler.** İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

BAŞAR, Mustafa.(1994). **Aydın Sanayi Kurumlarında Hizmet İçi Eğitim Birimleri Örgütlenmeleri ve Örgütlenme Değişkenleri.** Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

BAŞARAN, İ.Ethem.(1969). **Hizmet İçi Eğitim Araştırması,** Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Birimi Müdürlüğü.

BÜYÜKEKŞİ, Mehmet. (2002). *Eğitimin Önemi Yeni Yeni Kavırıyoruz. Hedef,* (102),6.

CELAYİR, Aycan. (1988). **Toprak Mahsülleri Ofisi Personelinin Eğitim Konusundaki Görüşleri, Önem Verdikleri Konular ve Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi.** Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

CİHANGİR, Erbil. (2000). *Tekstil ve Konfeksiyon Sanayiinde Çalışan Çocuklar ve İlgili Prensipler. Hedef,* (74), 50-51.

DEMİRBAŞ, Hatice. (1993). **T.C. Emekli Sandığı Genel Müdürlüğü'nde Uygulanmakta Olan Hizmet İçi Eğitimin Etkililiği Konusunda, Kursiyer, Eğitici ve Yöneticilerin Görüşleri.** Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

EKİNCİ, Yusuf. (1986). *Sanayide Eğitim. Standart Dergisi,* (292),39.

GÜRAK, Hasan. (2000). *Verimlilik Artışları ve Eğitim-Yaratıcı İnsan Kaynakları İlişkisi. Verimlilik Dergisi,* (3), 7-33.

İZMİRLİ, Resul. (2001). *Kurumsal Eğitimde Yeni Eğilimler. Tekstil Teknik.* (6), 136-140

KAÇTI, Şengül (1998). *KOSGEB Ankara Eğitim Merkezinde Uygulanan Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi.* Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

KALKANDELEN, Hayrettin. (1979). *Hizmet İçi Eğitim El Kitabı.* Ankara: Ajans-Türk Gazetecilik ve Matbaacılık Sanayi.

KEŞÇİ, Güngör. (2002). *2001 Kötü Geçti 2010'u Şimdiden Planlayalım. Konfeksiyon & Teknik,* (2), 6-7.

KILIÇ, Osman. (1999). *İşletmelerde Personel Eğitiminin Verimlilik Açısından İncelenmesi ve Örnek Uygulama.* Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

KÜÇÜK, Mustafa. (1992). *Konfeksiyon Sanayimizin Sorunları. Tekstil ve Konfeksiyon Dergisi,* (12), 450-451.

NEVRUZ, H.Murat. (1994). *Kara Toplu Taşıma İşletmelerinde Personel Eğitimi ve Bir İşletme Uygulamasının İncelenmesi.* İstanbul : İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

ONAY, Tahsin. (2000). *Sanayide Çalışanların Neden Eğitime İhtiyacı Var. Konfeksiyon & Teknik,* (4), 121-124.

ÖZEN, Sadettin.(1998). *İşgücü Veriminin Artırılmasında Eğitimin İşlevi ve Ekonomik Planlama Problemi. Verimlilik Dergisi,* (1),125-134.

ÖZYÜREK, Leyla.(1981). *Öğretmenlere Yönelik Hizmet İçi Eğitim Programlarının Etkinliği.* Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

PARLAYAN, Ali. (1995). **Kahramanmaraş Özel Sektör İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinin Organizasyonlarına Yönelik Bir Alan Çalışması**. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi).

PAZARCIK, Orhan. (1995). *Türk Hazır Giyim Sanayi*. **Anahtar Dergisi**, (1),4-6.

RONA, Ercüment. (1991). *Yeni Yıla Girerken Uluslararası Rekabet Gücünü Kaybeden Tekstil ve Konfeksiyon Sanayinin Sorunları*. **Tekstil İşveren**, (164), 8-10.

ŞENEL, Arzu. (1998). **Tekstil Sektöründe Çalışanların Hizmet İçi Eğitim İhtiyaçları**. İstanbul: Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

TARAKÇIOĞLU, Işık. (1994). *Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sanayiinin Bu Güncü Durumu ve Geleceği*. **Tekstil İşveren**, (179), 18-22.

TAŞÇI, Hasan. (1995). **İşletmelerde Personel Eğitiminin Verimliliğe Etkisi**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

TAYMAZ, Haydar. (1997). **Hizmet İçi Eğitim Kavramlar İlkeler Yöntemler**. Ankara: Tapu ve Kadastro Vakfı Matbaası.

ÜNAL, Işıl. (1996). *İşbaşında Yetiştirmenin Verimlilik ve İstihdam Açısından Değerlendirmesi*, **Verimlilik Dergisi**, (1), 22-30.

ÜNÜSAN, Çağatay. (1988). **Sanayi İşletmelerinde Personel Eğitimi ve Ülkemizdeki Sanayi İşletmelerinde Personel Eğitimi Uygulamaları**. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

VARDAR, Yusuf. (1998). **Üniversite-Araştırma-Teknoloji Sanayi İlişkileri Üzerine Düşünceler**. İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi.

EKLER

EK-1. Yönetici Görüşme Formu

EK-2. Eğitici Personel Anket Formu

EK-3. Çalışan Personel Anket Formu

EK-4. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Listesi

YÖNETİCİ GÖRÜŞME FORMU

AÇIKLAMA

Bu görüşme formu hazır giyim işletmelerindeki personel yetiştirme-geliştirme eğitimlerinin değerlendirilmesini ele alan yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır.

İşveren ile yüz yüze görüşülerek, Ek'te hazırlanan sorular sorulacaktır. Edinilen bilgiler yalnızca araştırmanın amaçları doğrultusunda kullanılacaktır. Bu yüzden sorulara vereceğiniz samimi cevaplar, görüş ve düşünceleriniz araştırma sonuçlarının geçerliliği bakımından büyük önem taşımaktadır.

Araştırmaya göstereceğiniz ilgi ve değerli yardımlarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Şengül EROL
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Tez Öğrencisi

YÖNETİCİ GÖRÜŞME FORMU GENEL BİLGİLER

1. İşletme büyüklüğü (personel sayısı açısından)
 - a) 50 ve altı
 - b) 51-100
 - c) 101-150
 - d) 151-200
 - e) 201 ve üstü
2. Görüşme yapılan kişinin işyerindeki görevi
 - a) İşyeri sahibi
 - b) Yönetici
 - c) Eğitici
3. Öğrenin durumu
 - a) İlköğretim
 - b) Ortaöğretim
 - c) 2 Yıllık Yüksekokul
 - d) 4 Yıllık Fakülte/Yüksekokul
 - e) Yüksek Lisans
 - f) Doktora
4. Meslekteki Kıdem
 - a) 1-4 yıl
 - b) 5-9 yıl
 - c) 10-14 yıl
 - d) 15 yıl ve üstü

SORULAR

1. İşletmenizde, çalışan personelin yetismeleri ya da gelişmeleri amacıyla düzenlenmiş eğitim faaliyetleri var mıdır?
 - a) Evet
 - b) Hayır
 - c) İlerde düşünülmektedir
 - d) Daha önceki tarihlerde vardı, şimdi yok
2. Düzenlenen eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü özel bir eğitim birimi var mıdır?
 - a) Evet
 - b) Hayır

3. Cevabınız “Evet” ise eğitim biriminizin esas görevi hangisidir?
 - a) Eğitimin tüm işlevlerini yürütür.
 - b) Yalnız eğitim programlarını düzenler
 - c) Yalnız eğitim ihtiyacını belirler
 - d) Yalnız eğiticileri seçer
 - e) Yalnız eğitime gönderilecek personeli saptar
4. İşletmenizde personel eğitimi ile ulaşmak istediğiniz amaçlar içinde aşağıdakilerden hangileri daha yüksek önem derecesine sahiptir ? Önem sırasına göre ilk üçünü işaretleyin sıralayınız.
 - a) Verimliliği artırma
 - b) Personeli üst kademe sorumluluk mevkilerine hazırlamak
 - c) Makine ve teçhizatın bakım giderlerini azaltmak
 - d) İş kazalarını önlemek
 - e) Personel devrini azaltma
 - f) İşe alınan personeli yetiştirme (oryantasyon)
 - g) İnsan davranışlarına olumlu yön verme
 - h) Teknolojik değişime uyum sağlama
5. İşletmenizde personelin eğitim ihtiyacı hangi yöntemlerle belirlenmektedir ?
 - a) Yapılacak işlerin analizi
 - b) Personelin üretim kapasitesinin analizi
 - c) Başarı değerlendirme (performans değerlendirme) sonuçlarına göre
 - d) İşletmede baş gösteren problemlerin analizi
 - e) İşletme raporları
 - f) Yöneticilerin önerileri
 - g) Anket, test gibi incelemeler
6. Eğitim planlaması yapılırken aşağıdaki gruplardan hangisi öncelik derecesine ve yüksek öneme sahiptir. ? Sıralayınız.
 - a) İşe yeni alınan elemanlar
 - b) Üst ve orta kademe yöneticileri
 - c) Alt kademe yöneticileri
 - d) İşçiler (çalışan personel)
7. Seçilen personel eğitim faaliyetlerine ne şekilde katılmaktadır ?
 - A) İşletme İçinde
 - a) Periyodik olarak düzenlenen kurs vb. programlara katılmaktadır.
 - b) İhtiyaca göre düzenlenen kurs vb. programlara katılmaktadır.
 - B) İşletme Dışında
 - a) Üniversite, akademi, yüksekokul, enstitü vb. kurumlarca düzenlenen programlara gönderilmektedir.
 - b) Eğitim kurumları dışındaki mesleki kuruluşların (dernek, vakıf gibi) düzenledikleri kurs, seminer ve konferanslara gönderilmektedir.
 - c) Özel eğitim araştırma kurumlarına gönderilmektedir.

8. İşletmenizde personel eğitimi için işletme dışı eğitim kurumlarından yararlanmayı da tercih ediyor musunuz?
- Evet
 - Hayır
9. Cevabınız “Evet” ise bu işle uğraşan aşağıdaki kurumların hangisinden yararlanmaktasınız?
- Sınai Eğitim ve Geliştirme Merkezi (SEGEM)
 - Milli Prodüktivite Merkezi (MPM)
 - İş ve İşçi Bulma Kurumu
 - Türkiye ve Ortadoğu Amme İdare Enstitüsü (TODAİE)
 - Türk Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE)
 - Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü
 - Hizmet İçi Eğitim Genel Müdürlüğü
10. İşletmenizde düzenlenen personel eğitimi faaliyetlerinde hangi yöntemler uygulanmaktadır ?
- A) İş Başında Eğitim Yöntemleri
- Amir gözetiminde eğitim
 - Gösterip yaptırma
 - Yöneticiye yardımcı
 - İş rotasyonu
 - Çıraklık eğitimi
- B) İş Dışında Eğitim Yöntemleri
- Örnek olay
 - Rol oynama
 - İşletme oyunları
 - Grup tartışması
 - Benzeşim
 - Anlatma, konferans
 - Problem çözme
 - Diğer (varsa yazınız)
11. Eğitim faaliyetlerini uygulayacak eğitici personel hangi kaynaklardan sağlanmaktadır.?
- A) İşletme İçinden
- Usta işçi ve teknisyenler
 - Yetiştirilmiş eğiticiler
 - Yöneticiler
- B) İşletme Dışından
- Konuyla ilgili uzmanlar
 - Üniversite, yükseköğretim gibi eğitim kurumlarından
 - Diğer (Belirtiniz)

12. Çalışan personel eğitim programına alınmadan önce konu ile ilgili giriş yeterlilikleri bir ön test ile belirleniyor mu?
- Evet
 - Hayır
13. Eğitim programından sonraki yeterlilikleri bir son test ile belirleniyor mu?
- Evet
 - Hayır
14. Yapılan değerlendirmelerden sonra başarılı olan personele kurs sonunda bir belge (Katılma belgesi, sertifika gibi) veriliyor mu?
- Evet
 - Hayır
15. Cevabınız “Evet” ise verilen bu belgeler personelin istidam ve terfisinde kullanılıyor mu ?
- Evet
 - Hayır
16. Düzenlenen bir eğitim programının bitiminden sonra eğitim programının yeterliliğinin değerlendirilmesi için hangi yöntemler kullanılmaktadır ?
- Yapılan eğitim hakkında yorumların incelenmesi
 - Kursa katılım oranının esas alınması
 - Kurs sonunda yapılan başarı testleri veya davranış ölçümlerinin esas alınması
 - Kurs öncesi ve sonrasında yapılan başarı ve performans testlerinin sonuçlarının esas alınması
 - Programların değerlendirilmesine yönelik bir çalışmanın olmaması
17. İşletmeniz içinde veya işletme dışında uygulanan eğitim programları personelin yetiştirilmesinde ve geliştirilmesinde genel olarak ne derece başarılıdır ?
- Çok iyi derecede başarılıdır.
 - İyi derecede başarılıdır.
 - Orta derecede başarılıdır.
 - Az başarılıdır.
 - Çok az başarılıdır.
18. İşletmenizde 2000 yılı içinde eğitim verilen personel sayısı kaçtır ?
-
19. Ulaştığınız bu sayının işletmeniz için yeterli olduğunu düşünüyor musunuz ?
- Evet
 - Hayır

Bu bölümde aşağıdaki ifadeleri okuyarak, verilen ifadeye, rakamların karşılığı olan ölçeklerden uygun gördüğünüzü seçerek işaretleyiniz. Her bir ifadenin yanındaki rakamlardan yalnızca birini seçerek üzerine (X) işareti koyunuz.

	5	4	3	2	1
	Tamamen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
20. Eğitim programları işletmenin ve personelin çalışmaları göz önünde bulundurularak uygun zamanlarda yapılmaktadır.	5	4	3	2	1
21. Düzenlenen eğitim programlarının süresi yeterlidir.	5	4	3	2	1
22. Eğitim programlarının uygulandığı yer,öğretim ve sosyal ihtiyaçları karşılayacak niteliktedir.	5	4	3	2	1
23. Eğitim programlarının konuları, eğitim faaliyetlerinin düzenleniş amacına uygundur.	5	4	3	2	1
24. Dersler sırasında kullanılan araç-gereçler yeterlidir.	5	4	3	2	1
25. Eğiticilerin kullandıkları ders notları yeterlidir.	5	4	3	2	1
26. Günlük ders sayısı, eğitime katılanların dikkat süresine uygun olarak belirlenmektedir.	5	4	3	2	1
27. Öğretilen konular, personelin işlerinde başarılı olmalarına katkı getirecek niteliktedir.	5	4	3	2	1
28. Eğitim programları için eğitim ihtiyacının belirlenmesi sırasında personelin görüşleri alınmaktadır.	5	4	3	2	1
29. Eğitim programları personelin moralinin yükseltilmesi, güdülenmesi ve isteklendirilmesine katkı getirmektedir.	5	4	3	2	1
30. Eğitim programları sonunda yapılan sınavlarda sorulan sorular programda öğretilen konuları kapsamaktadır.	5	4	3	2	1

5	4	3	2	1,	
Tamamen	Çoğunlukla	Kısmen	Çoğunlukla	Kesinlikle	
Katılıyorum	Katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	
31. Program sonunda yapılan ölçümlerde, ölçül- mek istenen davranışın bireylerin doğrudan doğ- ruya ve gerçek iş şartları altında gözlenerek ya- pılması ilkesine uyulmaktadır.	5	4	3	2	1
32. Eğitici personel alanında yeterli bilgiye sahiptir.	5	4	3	2	1
33. Eğitici personel derslere hazırlıklı girmektedir.	5	4	3	2	1
34. Eğitici personel, değişik ve konulara uygun öğrenme- öğretme tekniklerine yer vermektedir.	5	4	3	2	1
35. Eğitici personel, konuların amaçlarına uygun araç-gereç kullanmaktadır.	5	4	3	2	1

EĞİTİCİ PERSONEL ANKET FORMU

AÇIKLAMA

Hazır giyim işletmelerindeki personelin yetiştirilmesine ve geliştirilmesine yönelik eğitimlerin değerlendirilmesini ele alan yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere bu anket formu geliştirilmiştir. Söz konusu çalışma ile hazır giyim konusunda üretim yapan işletmelerdeki, işletme içinde ya da işletme dışında yapılan her türlü personel yetiştirme ve geliştirmeye yönelik eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Anket sorularına vereceğiniz samimi cevaplar, görüş ve değerlendirmeleriniz yalnızca araştırmanın amaçları doğrultusunda kullanılacaktır.

Araştırmaya göstereceğiniz ilgi ve değerli katkılarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Şengül EROL
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Tez Öğrencisi

EĞİTİCİ PERSONEL İLE İLGİLİ KİŞİSEL BİLGİLER

1. İşyerindeki göreviniz :

2. Öğrenim durumunuz :

- a) İlköğretim
- b) Ortaöğretim
- c) 2 yıllık yüksek okul
- d) 4 yıllık fakülte
- e) Yüksek lisans
- f) Doktora

3. Meslekteki deneyiminiz

- a) 1-4 yıl
- b) 5-9 yıl
- c) 10-14 yıl
- d) 15 yıl ve üstü

4. Cinsiyetiniz

- a) Kadın
- b) Erkek

5. Yaşınız

- a) 20 ve altı
- b) 21-30
- c) 31-40
- d) 41 ve üstü

EĞİTİCİ PERSONEL ANKET FORMU

Sayın personel;

Aşağıdaki her bir ifadeyi okuyarak, verilen ifadeye, rakamların karşılığı olan ölçeklerden , uygun gördüğünüzü seçerek işaretleyiniz. Her bir ifadenin yanındaki rakamlardan yalnızca birini seçerek üzerine (x) işareti koyunuz.

	5	4	3	2	1
	Tamamen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Eğitim programları işletmenin ve personelin çalışmaları gözönünde bulundurularak uygun zamanlarda yapılmaktadır.	5	4	3	2	1
2. Düzenlenen eğitim programlarının süresi yeterlidir.	5	4	3	2	1
3. Eğitim programlarının uygulandığı yer, öğretim ve sosyal ihtiyaçları karşılayacak niteliktedir.	5	4	3	2	1
4. Eğitim programlarının konuları, eğitim faaliyetlerinin düzenleniş amacına uygundur.	5	4	3	2	1
5. Dersler sırasında kullanılan araç-gereçler yeterlidir.	5	4	3	2	1
6. Eğitimcilerin kullandığı ders notları yeterlidir.	5	4	3	2	1
7. Günlük ders sayısı, eğitime katılanların dikkat süresine uygun olarak belirlenmektedir.	5	4	3	2	1
8. Öğretilen konular, personelin işlerinde başarılı olmalarına katkı getirecek niteliktedir.	5	4	3	2	1
9. Eğitim programları için eğitim ihtiyacının belirlenmesi sırasında personelin görüşleri alınmaktadır.	5	4	3	2	1
10. Eğitim ihtiyacına belirleme çalışmaları ihtiyacın açıkça belli olduğu durumlar (İşletmeye yeni personel alınması, görevlerdeki değişme, araç-gereçlerdeki yenilikler personelin üst görevlere atanması gibi) dikkate alınarak yapılmaktadır.	5	4	3	2	1

	5	4	3	2	1
	Tamamen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
11. Eğitim programının başlamasından önce, personeldeki mevcut bilgi, beceri ve tutumlar (hazır bulunuşluk düzeyleri) tespit edilmektedir.	5	4	3	2	1
12. Eğitim programları, personelin moralinin yükseltilmesi, güdülenmesi ve isteklendirilmesine katkı getirmektedir.	5	4	3	2	1
13. Eğitim programları sonunda yapılan sınavlarda sorulan sorular programda öğretilen konuları kapsamaktadır.	5	4	3	2	1
14. Sınavlarda sorulan sorular, değişik yorumlara sebep olmamakta, herkes tarafından aynı şekilde anlaşılmaktadır.	5	4	3	2	1
15. Program sonunda yapılan ölçümlerde, ölçülmek istenen davranışın bireylerin doğru- dan doğruya ve gerçek iş şartları altında göz- lenerek yapılması ilkesine uyulmaktadır.	5	4	3	2	1

ÇALIŞAN PERSONEL ANKET FORMU

AÇIKLAMA

Hazır giyim işletmelerindeki personelin yetiştirilmesine ve geliştirilmesine yönelik eğitimlerin değerlendirilmesini ele alan yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere bu anket formu geliştirilmiştir. Söz konusu çalışma ile hazır giyim konusunda üretim yapan işletmelerdeki, işletme içinde ya da işletme dışında yapılan her türlü personel yetiştirme ve geliştirmeye yönelik eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Anket sorularına vereceğiniz samimi cevaplar, görüş ve değerlendirmeleriniz yalnızca araştırmanın amaçları doğrultusunda kullanılacaktır.

Araştırmaya göstereceğiniz ilgi ve değerli katkılarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Şengül EROL
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Tez Öğrencisi

ÇALIŞAN PERSONEL İLE İLGİLİ KİŞİSEL BİLGİLER

1. İşyerindeki göreviniz:
2. Öğrenim durumunuz
 - a) İlkokul
 - b) Ortaokul
 - c) Lise
 - d) Üniversite veya yüksekokul
 - e) Başka (Belirtiniz).....
3. Mesleğiniz
 - a) Mühendis
 - b) Teknisyen
 - c) Ustabaşı
 - d) Usta
 - e) Başka (Belirtiniz).....
4. Meslekteki deneyiminiz
 - a) 1-4 yıl
 - b) 5-9 yıl
 - c) 10-14 yıl
 - d) 15 yıl ve üstü
5. Cinsiyetiniz
 - a) Kadın
 - b) Erkek
6. Yaşınız
 - a) 20 ve altı
 - b) 21-30
 - c) 31-40
 - d) 41 ve üstü

7. Daha önce katıldığınız hizmet içi eğitim programları

<u>Programın Adı</u>	<u>Tarihi</u>	<u>Süresi</u>	<u>Programın Verildiği Yer(İşletme içi dışı)</u>
.....			
.....			
.....			

ÇALIŞAN PERSONEL ANKET FORMU

Sayın personel;

Aşağıdaki her bir ifadeyi okuyarak, verilen ifadeye, rakamların karşılığı olan ölçeklerden , uygun gördüğünüzü seçerek işaretleyiniz. Her bir ifadenin yanındaki rakamlardan yalnızca birini seçerek üzerine (x) işareti koyunuz.

5	4	3	2	1
Tamamen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum

1. Eğitim programları işletmenin ve personelin çalışmaları gözönünde bulundurularak uygun zamanlarda yapılmaktadır. 5 4 3 2 1
2. Düzenlenen eğitim programlarının süresi yeterlidir. 5 4 3 2 1
3. Eğitim programlarının uygulandığı yer, öğretim ve sosyal ihtiyaçları karşılayacak niteliktedir. 5 4 3 2 1
4. Eğitim programlarının konuları, eğitim faaliyetlerinin düzenleniş amacına uygundur. 5 4 3 2 1
5. Dersler sırasında kullanılan araç-gereçler yeterlidir. 5 4 3 2 1
6. Eğiticilerin kullandığı ders notları yeterlidir. 5 4 3 2 1
7. Günlük ders sayısı, eğitime katılanların dikkat süresine uygun olarak belirlenmektedir. 5 4 3 2 1
8. Öğretilen konular, personelin işlerinde başarılı olmalarına katkı getirecek niteliktedir. 5 4 3 2 1
9. Eğitim programları için eğitim ihtiyacının belirlenmesi sırasında personelin görüşleri alınmaktadır. 5 4 3 2 1
10. Eğitim ihtiyacına belirleme çalışmaları ihtiyacın açıkça belli olduğu durumlar (İşletmeye yeni personel alınması, görevlerdeki değişme, araç-gereçlerdeki yenilikler personelin üst görevlere atanması gibi) dikkate alınarak yapılmaktadır. 5 4 3 2 1

	5	4	3	2	1
	Tamamen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
11. Eğitim programının başlamasından önce, personeldeki mevcut bilgi, beceri ve tutumlar(hazır bulunuşluk düzeyleri) tespit edilmektedir.	5	4	3	2	1
12. Eğitim programları, personelin moralinin yükseltilmesi, güdülenmesi ve isteklendirilmesine katkı getirmektedir.	5	4	3	2	1
13. Eğitim programları sonunda yapılan sınavlarda sorulan sorular programda öğretilen konuları kapsamaktadır.	5	4	3	2	1
14. Sınavlarda sorulan sorular, değişik yorumlara sebep olmamakta, herkes tarafından aynı şekilde anlaşılmaktadır.	5	4	3	2	1
15. Program sonunda yapılan ölçümlerde, ölçülmek istenen davranışın bireylerin doğrudan doğruya ve gerçek iş şartları altında gözlenerek yapılması ilkesine uyulmaktadır.	5	4	3	2	1
16.Eğitici personel, derse hazırlıklı gelmektedir.	5	4	3	2	1
17. Eğitici personel, değişik ve konulara uygun öğrenme-öğretme tekniklerine yer vermektedir.	5	4	3	2	1
18. Eğitici personel alanında yeterli bilgiye sahip olduğunu göstermektedir.	5	4	3	2	1
19. Eğitici personel, konuların amaçlarına uygun araç- gereç kullanmaktadır.	5	4	3	2	1
20. Eğitici personel, konuları anlatırken uygulama yapmakta ve örnekler vermektedir.	5	4	3	2	1
21. Eğitici personel, dersler sırasında sınıfın dikkatini ders üzerinde toplayabilmektedir.	5	4	3	2	1
22 Eğitici personel, yanlış cevapları düzeltmekte, eksikleri tamamlamaktadır.	5	4	3	2	1

5	4	3	2	1
Tamamen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum

23. Eğitici personel, derse ilgiyi artırmak için personeli isteklendirmektedir.

5 4 3 2 1

24 Eğitici personel,ders sonunda özet yapmak-tadır.

5 4 3 2 1

25 Eğitici personel, belirtilen sürede dersi bitirmektedir.

5 4 3 2 1



ARAŞTIRMAYA KATILAN İŞLETMELER

1. Karsaklar Sementa Tekstil İml. San. ve Tic. Ltd. Şti.
2. Ekol Giyim San. ve Tic. Ltd. Şti.
3. Opal Giyim San. ve Tic. A.Ş.
4. Parantez Giyim San. A.Ş.
5. Tüzün Giyim San. Tic. Ltd. Şti.
6. Karton Triko İml. San. ve Tic. Ltd. Şti.
7. Kaya Tekstil San. ve Tic. A.Ş.
8. Sizin Moda Giyim San.
9. Seçil Giyim San. ve Tic. A.Ş.
10. Mutaş İml. San. ve Tic. Ltd. Şti.
11. Gilda Konfeksiyon San. ve Tic. A.Ş.
12. Moda İlgi Tekstil San. ve Tic. Ltd. Şti.
13. Güncel Giyim Konfeksiyon San. ve Tic. A.Ş.
14. Cemre Giyim San. ve Tic. A.Ş.
15. Rapsodi Giyim San. ve Tic. Ltd. Şti.
16. Arı Giyim Tekstil San. ve Tic. A.Ş.
17. İdil Konfeksiyon San. ve Tic. A.Ş.
18. Akpastel İml. İth. San.
19. Kotonteks Tekstil Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.
20. Karnet Moda Konfeksiyon İml. San. ve Tic. A.Ş.