

T.C
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

UYUM EĞİTİMİNİN ETKİLİLİĞİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ:
MERSİN MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ

TEZİ YAZAN

Harun UĞUZ

TEZ DANIŞMANI

Yrd. Doç. Dr. Köksal HAZİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MERSİN, OCAK/ 2013

T.C
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

“Uyum Eğitiminin Etkililiğinin Değerlendirilmesi: Mersin Milli Eğitim Müdürlüğü
Örneği” başlıklı bu çalışma jürilerimiz tarafından oy birliği ile İşletme Yönetimi Anabilim
Dalında **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

.....
Jüri Başkanı - Jüri Üyesi: Prof. Dr. Süleyman TÜRKEK

.....
Jüri Üyesi: Doç. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK

.....
Tez Danışmanı - Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Köksal HAZIR

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

30 / 01 / 2013
Doç. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK
Sosyal Bilimler Enstitü Müdürü



Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

Mustafa Kemal ATATÜRK'ÜN Sözü

Eğitimidir ki, bir milleti ya özgür, bağımsız, şanlı, yüksek bir topluluk halinde yaşatır; ya da esaret ve sefaletle terk eder.

Mustafa Kemal ATATÜRK

ÖNSÖZ

Eğitim bir milleti diğer milletlerden üstün hale getirecek en önemli etkidir. Eğitime gereken önem verildiğinde ve bu konu üzerinde hassas durulduğunda uzun yıllar sonrada olsa muhakkak meyvesini verir. Eğitime ayrılan zaman ve maddi değerler asla boşa gitmez. Bir şeyler üretebilmek ve yaşama dair değerler ortaya koyabilmek için herkesin iyi bir eğitime ihtiyacı vardır. Günümüzde gelişen ülkelerde eğitim ön safhadadır. İyi bir gelişim, iyi bir eğitim gerektirir.

Kurumlar ve şirketler çalışanlarının verimliliklerini arttırmak, onların daha etkili şekilde çalışmalarını sağlamak ve gelişen, değişen teknolojiye ayak uydurmalarını kolaylaştırmak için onlara eğitimler verir. İşte bu eğitimlerden birisi de oryantasyon eğitimidir.

Oryantasyon eğitimi “işletmeye yeni giren ya da bölüm değiştiren çalışanlara işe başlamadan önce veya işe ilk girdiği günlerde uygulanan eğitim”dir. Oryantasyon eğitimi ile işin gerektirdiği tutum ve bilgilerin edinilmesi, düşünsel ve bedensel becerilerin kazandırılması yoluyla yeni çalışanın işe ve işletmeye uyumunun en kısa zamanda sağlanması amaçlanmaktadır.

Araştırmaya, MEB’te oryantasyon eğitimi kapsamında verilen uyum eğitimi semineri incelenerek başlanmıştır. Daha sonra eğitimin içeriği ve kapsamı hakkında bilgi toplanmıştır. “Etkili bir oryantasyon eğitimi nasıl olmalı?” sorusunun cevabı aranmıştır. Uyum eğitiminin etkililiğini değerlendirmek için anket hazırlanmış ve anket eğitime katılan öğretmenlere uygulanmıştır. Anket sonuçlarını düzenlenmiş ve sonuçları değerlendirilmiştir.

Yorucu, fakat bilgilendirici bir çalışma oldu. Çalışmalarım sırasında fikirlerinden ve bilgilerinden yararlandığım, danışman hocam, Yard. Doç. Dr. Köksal HAZIR’A, çalışmalarımdeki yardımlarından ve desteklerinden dolayı görev yaptığım okuldaki öğretmen arkadaşlarıma, ankete katılıp, araştırmama katkı sağlayan çok değerli meslektaşlarıma, bu günlere gelmemde büyük pay sahibi olan aileme, sonsuz sabırlarından dolayı değerli eşim Ayşe Sibel UĞUZ’A teşekkürü bir borç bilirim.

Harun UĞUZ
Tarsus/ Mersin

ÖZET

UYUM EĞİTİMİNİN ETKİLİLİĞİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: MERSİN MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ

Harun UĞUZ

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Köksal HAZIR

Ocak 2013, 126 Sayfa

Küreselleşen dünyada artan rekabet yoğunluğu, birçok şirketi ve kurumu personeline daha fazla özen göstermeye yönelik tedbirler almaya yönlendirmektedir. Şirketlerin personeline uyguladığı eğitimler her geçen gün artmaktadır. Resmi ya da özel kurum ve şirketlerde işe yeni başlayan personele verilen oryantasyon eğitimi, personelin kuruma ilk adımını attığı zaman başlar ve bir süre devam eder.

Oryantasyon eğitimi, personelin ilk izlenimi üzerinde büyük rol oynar. Oryantasyon eğitimi alan personel işine daha çabuk adapte olduğu için kendisinden istenilenleri daha çabuk yerine getirmektedir. Oryantasyon eğitimi, işverene, oluşabilecek herhangi bir kazayı önlediği için ekonomik yönden ve zamandan tasarruf sağlar.

Bu çalışma Mersin Milli Eğitim Müdürlüğü'ne yeni atanan öğretmenlere, oryantasyon eğitimi kapsamında verilen uyum eğitiminin etkililiğinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmış ve uyum eğitiminin personele etkisinin boyutları araştırılmıştır.

Çalışmanın teorik kısmında, insan kaynakları yönetiminde eğitim kavramı, eğitim türleri ve eğitim ihtiyaçları incelenmiş, ayrıca, oryantasyon(işe alıştırma) eğitiminin amacı, kapsamı temelleri hakkında ayrıntılı bilgi verilmiştir. Bunun dışında Mersin Milli Eğitim Müdürlüğü'ne yeni atanan öğretmenlere oryantasyon eğitimi kapsamında verilen uyum eğitiminin kurumsal amacı, içeriği ve kapsamı anlatılmıştır.

Çalışmanın uygulama kısmında Mersin Milli Eğitim Müdürlüğü'ne yeni atanan öğretmenlere verilen uyum eğitiminin etkililiğinin değerlendirilmesi üzerine yapılan araştırmanın istatistik analizleri ve elde edilen sonuçlar paylaşılmıştır. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmış veriler SPSS paket programı ile analiz edilmiştir.

Sonuçta, uyum eğitiminin yeni atanan öğretmenler üzerinde olumlu etkilerinin olduğu ve konu bazında değişen oranlarda uyum eğitimi amaçlarına ulaşıldığı anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Oryantasyon, Uyum Eğitimi, Etkililik

ABSTRACT

EVALUTION OF THE EFFECTIVENESS OF ORIENTATION TRAINING: SAMPLE OF THE NATIONAL EDUCATION DIRECTORATE OF MERSİN

Harun UĞUZ

Master's Thesis, Department of Business Administration

Advisor: Assist. Prof. Dr. Köksal HAZİR

January 2013, 126 Page

The increasing intensity of competition in a globalized world leads many companies and institutions to take measures to demonstrate more compliance to the staff. The training staff of the companies is increasing each passing day. In official or private institutions and companies, the orientation training given to new started staff starts when the staff makes his first step into the company or institution and lasts for a while.

The orientation training plays a major role on the first impression of the staff. The staff who takes orientation training can fulfill anything more quickly since he adapts more quickly to the business. Orientation training saves money and time for employer since it prevents any accident and unfavorable situation that may occur.

This study is made to the newly assigned teachers to the National Education Directorate of Mersin within the context of orientation training seminar to evaluate the effectiveness of the given orientation training. It was investigated that whether the orientation training has effect on the staff or not.

In the theory part of the study, the concept of training in human resource management, types of education and training needs were discussed. In addition, Detailed information was given about orientation, (job training), purpose of scope and foundations of education. On the other hand, within the context of orientation training to the newly assigned teachers to the National Education Directorate of Mersin, content, scope and the purpose of education is described.

Within the scope of application of the study, statistical data on the orientation training to the newly assigned teachers to the National Education Directorate of Mersin is also shared. Survey method was used to collect these data.

Eventually, it is understood that orientation training has positive effects on the newly assigned teachers and largely achieved the objectives of compliance training.

Key Words: Orientation, Compliance training, Effectiveness.

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi.....	11
Şekil 2: Oryantasyon: Bilgilendirme Süreci ve İşe Alıştırma Süreci.....	46
Şekil 3: Oryantasyon Süreci.....	46
Şekil 4: Araştırmanın Modeli.....	66

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Sosyallaşyma Sürecinde Çalışanların Öğrenmesi Gereken İşe ve İşletmeye İlişkin Unsurlar.....	26
Tablo 2: Marks & Spencer’da Oryantasyon Eğitimi.....	30
Tablo 3: İşe Alıştırma Planı.....	33
Tablo 4: Gima İnsan Kaynakları ve Eğitim Uygulamaları Oryantasyon Eğitimi.....	37
Tablo 5: Bireysel Kariyer Yönetimi Faaliyetleri.....	43
Tablo 6: Kişisel Bilgi Formu Örneği.....	54
Tablo 7: Uyum Eğitimi Planı.....	57
Tablo 8: Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Etkinliği İçeriği.....	59
Tablo 9: Eğitimden Önceki Anketin Güvenilirlik İstatistikleri.....	67
Tablo 10: Öğretmenlerin Cinsiyetine ilişkin Bulgular.....	67
Tablo 11: Öğretmenlerin Yaş Aralığına İlişkin Bulgular.....	68
Tablo 12: KMO ve Bartlett Testi.....	68
Tablo 13: Toplam Açıklanan Varyans.....	69
Tablo 14: Döndürölmüş Bileşen Matrix (Faktörler).....	70
Tablo 15: Bağımsız T Testi (Faktörler İle Cinsiyet Arasındaki İlişki).....	71
Tablo 16: Bağımsız T Testi (Faktörler İle Yaş Aralığı Arasındaki İlişki).....	73
Tablo 17: Varyansların Homojenlik Testi	77
Tablo 18: Tek Yönlü Anova.....	77
Tablo 19: Tukey Testi.....	78

Tablo 20: Uyum Eğitiminin Cinsiyet Üzerindeki Etkililik Oranı.....	80
Tablo 21: Uyum Eğitiminin Yaş Aralığında Etkililik Oranları.....	81
Tablo 22: Uyum Eğitiminin Sorular Üzerindeki Etkililik Oranları.....	82
Tablo 23: Uyum Eğitiminin Faktör Bazında Cinsiyet Üzerindeki Etkililik Oranı.....	84
Tablo 24: Uyum Eğitiminin Faktörlerin Yaş Aralığına Göre Etkililik Oranları.....	86
Tablo 25: Uyum Eğitiminin Faktörler Üzerindeki Etkililik Oranları.....	88

KISALTMALAR LİSTESİ

İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
DİE	: Devlet İstatistik Enstitüsü
TODAİE	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
A.g.e.	: Adı Geçen Eser
A.g.m.	: Adı Geçen Makale
A.g.k.	: Adı Geçen Kaynak
BEP	: Bireyselleştirilmiş Eğitim Planı
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü

İÇİNDEKİLER

KAPAK	I
TEZ İMZA SİRKÜLERİ	II
MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN SÖZÜ.....	III
ÖNSÖZ.....	IV
ÖZET.....	V
ABSTRACT.....	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	IX
TABLolar LİSTESİ.....	X
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XII
GİRİŞ.....	1

I. BÖLÜM

1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ'NDE EĞİTİM.....	2
1.1. Temel Kavramlar.....	4
1.1.1. Eğitim.....	4
1.1.2. Öğretim.....	5
1.1.3. Yetiştirme.....	6
1.1.4. Geliştirme.....	6
1.2. Eğitimin Amacı, Önemi Ve Yararları.....	7
1.2.1. Amacı	8
1.2.2. Önemi.....	8
1.2.3. Yararları.....	8
1.3. Eğitim İhtiyacını Ortaya Çıkaran Nedenler.....	9
1.4. Eğitim ihtiyacının belirlenmesi ve Planlanması.....	10
1.4.1. Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi.....	11
1.4.2. Eğitimin Planlanması.....	11
1.4.3. Sosyalleşme Süreçleri.....	13

1.5. Başlıca Eğitim Türleri.....	14
1.5.1. Örgün Eğitim - Yaygın Eğitim.....	14
1.5.2. Hizmet Öncesi Eğitim.....	15
1.5.3. Hizmet İçi Eğitim.....	15
1.5.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Faydaları.....	15
1.5.3.2. Hizmet İçi Eğitimin Sınırlılıkları.....	16
1.5.3.3. Hizmet İçi Eğitim Türleri.....	17
1.5.3.3.1. İş Başı Eğitimleri.....	17
1.5.3.3.2. İş Başında ve İş Dışında Eğitim Yöntemleri.....	19
1.5.3.3.3. İş Dışında Eğitim.....	20
1.5.4. Yönetici Eğitimi.....	22

II. BÖLÜM

2. ORYANTASYON EĞİTİMİ.....	23
2.1. Oryantasyon Kavramının Tanımı ve Kapsamı.....	23
2.1.1. Oryantasyon Kavramının Tanımı.....	23
2.1.2. Oryantasyon Eğitiminin Süresi.....	23
2.1.3. Oryantasyon Eğitiminin Önemi.....	24
2.1.4. Oryantasyon Eğitiminde Sosyalizasyon.....	26
2.1.5. Oryantasyon Eğitiminin Faydaları.....	28
2.1.6. Oryantasyon ve Üstün Müşteri Hizmeti Sağlama İlişkisi.....	31
2.2. Oryantasyon Eğitimi Planlaması.....	32
2.3. Oryantasyon Eğitiminin İçeriği.....	35
2.3.1. Oryantasyon Eğitiminde Kullanılan Yöntemler.....	38
2.3.2. Oryantasyon Eğitimi Değerlendirmesi.....	40
2.3.2.1. Oryantasyon Eğitiminde Verimliliğin Ölçülmesi.....	41
2.3.2.2. Oryantasyon Eğitiminde Etkililiğin Ölçülmesi.....	41
2.3.3. Oryantasyon Eğitiminde Yetki ve Sorumluluk.....	42
2.4. Oryantasyon Eğitimi Süreci.....	44
2.4.1. Yeni Çalışanı Karşılama Öncesi Hazırlık.....	48
2.4.2. Yeni Çalışanı Karşılama.....	49
2.4.3. Yeni Çalışana Çalışacağı Birimi Tanıtmak.....	50
2.4.4. Yeni Çalışanı İş Arkadaşlarıyla Tanıştırma.....	50

2.4.5. İşyerinin Özelliklerini Açıklama.....	51
2.4.6. İşletmeye Ait Genel Bilgilerin Verilmesi.....	53
2.4.7. Yeni Çalışan Bilgilerinin Elde Edilmesi.....	53
2.4.8. Çalışanlara Sağlanan Çeşitli Menfaatler ve Hizmetler.....	53
2.4.9. Yeni Çalışana İşini Öğretme	54
2.5. MEB’te Uyum Eğitimi.....	55
2.5.1. Uyum Eğitiminin Tanımı.....	55
2.5.2. Uyum Eğitiminin Amacı.....	56
2.5.3. Uyum Eğitiminin İçeriği.....	57
2.5.3.1. Uyum Eğitiminin Süresi.....	59
2.5.3.2. Uyum Eğitiminin Hedef Kitlesi.....	59
2.5.3.3. Uyum Eğitiminin Uygulanması İle İlgili Açıklamalar.....	59
2.5.4. MEB’te Uyum Eğitiminin Değerlendirilmesi.....	60

III. BÖLÜM

3. MERSİN İLİNE ATANAN ÖĞRETMENLERDE UYUM

EĞİTİMİNİN ETKİLİLİĞİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	61
3.1. Araştırmanın Konusu.....	61
3.2. Araştırmanın Amacı.....	61
3.3. Araştırma Verileri ve Anket İçeriği	62
3.4. Araştırmanın Metodolojisi.....	63
3.4.1. Hipotezler.....	63
3.4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	65
3.4.3. Araştırmanın Uygulandığı Örneklem.....	65
3.4.4. Araştırmanın Modeli.....	66
3.4.5. Tanımlayıcı İstatistikler ve Hipotez Testleri.....	67
3.4.5.1. Öğretmenlerin Cinsiyetine İlişkin Bulgular.....	67
3.4.5.2. Öğretmenlerin Yaş Aralığına İlişkin Bulgular.....	68
3.4.5.3. Bağımsız T Testi Bulguları.....	71
3.4.5.4. Tek Yönlü Anova Testi Bulguları.....	77
3.4.5.5. Uyum Eğitiminin Etkililik Oranları.....	79

4. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	90
5. KAYNAKÇA.....	94
6. EKLER.....	101
6.1. Ek-1. Uyum Eğitimi Değerlendirme Anketi.....	101
6.2. Ek-2. Anket İzin Belgesi.....	105
6.3. Ek-3. MEB Uyum Eğitimi Değerlendirme Anketi.....	106
7.ÖZGEÇMİŞ.....	110

GİRİŞ

Küreselleşen dünyada artan rekabet yoğunluğu, birçok şirketi ve kurumu personeline daha fazla özen göstermeye yönelik tedbir almaya yönlendirmektedir. Şirketlerin personellerine uyguladığı eğitimler her geçen gün artmaktadır. Resmi ya da özel kurum ve şirketlerde işe yeni başlayan personele verilen eğitimlerden biri olan oryantasyon eğitimi, personelin kuruma ilk adımını attığı zaman başlayan ve bir süre devam eden bir eğitimidir.

Oryantasyon eğitimi, personelin ilk izlenimi üzerinde büyük rol oynar. Oryantasyon eğitimi alan personel işine daha çabuk adapte olduğu için kendisinden istenilenleri daha çabuk yerine getirmektedir. Oryantasyon eğitimi işverene, oluşabilecek herhangi bir kazayı önlediği için ekonomik yönden ve zamandan tasarruf sağlar.

Bu çalışmada, Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne yeni atanan öğretmenlere oryantasyon eğitimi kapsamında verilen uyum eğitiminin bilişsel etkililiğinin değerlendirilmesi yapılmıştır. Uyum eğitiminin personele etkililiğinin boyutları araştırılmıştır.

Bu çalışma dört ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, insan kaynakları yönetiminde eğitim kavramı, eğitim türleri ve eğitim ihtiyaçları ele alınmıştır. İkinci bölümde, oryantasyon (işe alıştırma) eğitiminin amacı, kapsamı ve temelleri hakkında ayrıntılı bilgi verilmiştir ayrıca bu bölümde, Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne yeni atanan öğretmenlere oryantasyon eğitimi kapsamında verilen uyum eğitiminin amacı, içeriği ve kapsamı anlatılmıştır. Üçüncü bölümde uyum eğitiminin etkililiğinin değerlendirilmesi üzerine yapılan araştırmanın istatistik verileri paylaşılmıştır. Dördüncü ve son bölümde ise araştırmanın sonuçları üzerinde durulmuş ve araştırma ile ilgili öneriler de bulunulmuştur. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır.

Sonuçta, uyum eğitiminin yeni atanan öğretmenler üzerinde olumlu etkilerinin olduğu ve belli ölçülerde uyum eğitimi amaçlarına ulaşıldığı anlaşılmıştır.

I. BÖLÜM

1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE EĞİTİM

İnsan kaynakları yönetimi yaklaşık 80 yıldan bu yana işlevsel bir uzmanlaşma ve uygulama alanı olarak kabul edilmiş bulunmasına karşın, kökleri geçmişin derinliklerine uzanmaktadır. Ortak amaçları gerçekleştirmek için örgütlenen insan grupları var olduğu sürece, insan kaynakları yönetimi de zorunlu olmuştur. Örneğin yüzyıllar öncesinde bile, örgütlere yol gösterme ve yönetmeden sorumlu bireyler, gelişigüzel ve sistemsiz olsa da bir tür eğitim, isteklendirme, liderlik ve ödüllendirme işlevlerini yerine getirme ihtiyacı ile yüz yüze gelmişlerdir.¹

İnsan kaynakları yönetiminin ana hedefi, ahlaki ve sosyal sorumluluk anlayışıyla çalışanların örgüte olan yaratıcı katkılarını artırmaktır. Uygulamada insan kaynakları yönetimi, bu hedefe aşağıdaki amaçları gerçekleştirmek suretiyle ulaşır;²

Toplumsal Amaçlar: Toplumdan gelen istek ve baskıların örgüt üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirerek toplumun ihtiyaçlarına karşı ahlaki ve sosyal sorumluluk bilincine sahip olmak. Eğer örgüt, kaynakları kullanmada toplumsal yarar açısından başarısız olursa, başka bir deyişle kaynakları israf ederse, yasal düzenlemelerle bazı sınırlamalar getirebilir.

Örgütsel Amaçlar: İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel etkinliğe katkıda bulunmak için var olduğunu kabul etmek. İnsan kaynakları yönetimi kendisi açısından bir sonuç değildir; o, sadece ana amaçlarını gerçekleştirmek suretiyle örgüte yardım edecek bir araçtır. Basitçe ifade edildiğinde, örgütün tamamına hizmet edecek bir birim mevcuttur. Bu birim, insan kaynakları birimidir.

İşlevsel Amaçlar: Örgütün ihtiyaçlarına uygun bir düzeyde birimin katkısını sürdürmek. İnsan kaynakları yönetimi, örgütün ihtiyaçlarından daha fazla veya daha az karmaşık olduğunda kaynaklar israf edilmiş olur. Birimin hizmet düzeyi, hizmet ettiği örgüte göre olmalıdır.

Kişisel Amaçlar: Kişisel amaçlarını gerçekleştirmede iş görenlere yardım etmek. Eğer çalışanların istihdamları sürdürülmek ve çalışanlar motive edilmek isteniyorsa onların

¹Dursun Bingöl, İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları, 2003, s. 6.

²William B. Werther and Jr. Keith Davis, Human Resources and Personnel Management, İstanbul: Mc Graw Hill

Book Company - Literatür Yayıncılık, 1994, s. 11.

kişisel amaçları karşılanmalıdır. Aksi takdirde, iş gören performansı ve tatmini azalabilir ve iş görenler örgütü terk edebilirler.

İnsan kaynakları yönetimi, klasik personel yönetiminden ayrılarak, işletmede liderliği teşvik eden, şirket hedef ve stratejileriyle bütünleşmiş, tutarlı, değişimi destekleyen, esnek çalışma ilişkilerini, işyerine bağlılık ve istekliliğini geliştiren, adil performans ve ücret sistemlerini içeren bir yapılanmayı ifade etmektedir.³ Bu doğrultuda, insan kaynakları yönetimi fonksiyonunun işlev ve faaliyetleri sırasıyla;

- İnsan Kaynakları Yönetimi'nin planlanması
- İnsan Kaynakları Yönetimi seçimi (aday toplama-seçme-oryantasyon)
- Eğitim ve geliştirme
- Çalışan için motivasyon teknikleri
- Kurum içi iletişim
- Kariyer yönetimi
- Sağlık ve güvenlik yönetimi
- Performans yönetimi,
- Ücret yönetimi
- Çalışma ilişkilerinin düzenlenmesidir.

İnsan kaynakları yönetimi, günümüzde önemli bir hale gelmiştir. Artan rekabet ortamında iyi personelin işletmede tutulmasında insan kaynakları yönetiminin eğitim fonksiyonunun önemi çok büyüktür.

Personelin verimli çalışabilmesi ve işyerine adapte olabilmesi için eğitilmesi gerekmektedir. Çünkü işe adaptasyon, ilk önce insan kaynakları bölümlerinin vermiş olduğu eğitimlerle sağlanır. Personelin eğitimi işletmenin kurumsal olarak gelişmesine de katkıda bulunmaktadır.

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), bir organizasyonun temel girdilerinden biridir. Bu girdiler organizasyonun diğer girdilerinin verimlilik düzeyini de etkileyebilir. Bu bağlamda

³Hasan Tutar, Küreselleşme Sürecinde İşletme Yönetimi, İstanbul: Hayat Yayınları, 2000, ss. 116-119.

insan kaynakları yönetiminde çalışanların; beceri sahibi, istekli, verimli personeller olması gerekmektedir.⁴

1.1. Temel Kavramlar

1960'lı yıllarda ABD'de, 70'li yıllarda da Avrupa'nın gelişmiş ülkelerinde, verimin, kazancın ve daha rahat bir yaşamın sadece makinelerle olamayacağının farkına varıldı. Çünkü insan beyni olmadan makineler geliştirilemiyordu. İnsan beyni ve makine birlikte çalıştığı zaman "iyiye" ve "doğruya" çok daha rahat gidilebiliyordu. Dünyayı sarsan bu değişim dalgasının, Türkiye'yi ancak 1980'li yılların ikinci yarısında etkilemeye başladığı bilinmektedir.

Yaratıcı eğitim ve gelişim uygulamalarını kullanan işletmelerin, bu uygulamaları kullanmayan işletmelere göre daha iyi performans gösterdikleri gözlenmektedir. Ayrıca eğitim ve gelişim; bir işletmeyi rekabet mücadelesinde de güçlü kılar. Eğitim ve gelişim, işletmelerin gerek yurt içinde gerekse yurtdışında yaşanan ekonomik krizlerle mücadele etmelerinde en iyi yoldur. Ancak eğitimde verimliliği sağlamak için kişilerin öğrenmelerini olumlu yönde etkileyecek tüm faktörler, doğru saptanmalı ve eğitim programları bu çerçevede düzenlenmelidir. Böylece personelin eksikleri giderilmiş ve personel daha verimli olmuş olur.⁵ Aşağıda eğitimin temel kavramları hakkında ayrıntılı bilgi verilecektir.

1.1.1. Eğitim

Eğitim, bireyin doğumundan ölümüne kadar gerek ailesinden, gerek öğrenim hayatından, gerekse çalıştığı iş yerinden edindiği tüm bilgiler yoluyla ya da kendini geliştirerek, bilgi beceri ve davranışlarında değişiklik meydana getirilmesidir.⁶

Bu açıklamadan yola çıkarak eğitim kavramı, geniş ve dar anlamda olmak üzere, iki açıdan tanımlanabilir. Geniş açıdan eğitim kavramı, "yaşam boyu eğitim" deyimini ile ifade edilebilir. Bu anlamda eğitim, çocuğun ailesi ile başlamakta, çevresi ile sürdürülmekte, okul dönemini içermekte ve çalışmaya başlayan kişinin iş hayatını da kapsayarak yaşam boyu devam etmektedir.⁷

⁴N. Demir, D. Birbil, N. Atalay, S. Yıldırım, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler; İzmir: MPM Yay.No.635, 1998, s. 32.

⁵Arthur Andersen, Human Capital, 2000'e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması, Çev. Faruk Türkoğlu, İstanbul: Sabah Yayınları, 2000, s. 13.

⁶ Hayrettin Kalkandelen, Hizmet İçi Eğitim El Kitabı, Ankara: Türkiye Gazetecilik ve Matbaacılık Sanayi, 1979, s. 25.

⁷ Hayrettin Kalkandelen, Hizmet İçi Eğitim El Kitabı, Ankara: Türkiye Gazetecilik ve Matbaacılık Sanayi, 1979, s.25.

Başka bir bakış açısıyla eğitim; işletmeler tarafından düzenlenen ve bireylerin ya da onların oluşturduğu grupların işletmede yüklendikleri ya da ileride yüklenecekleri görevleri daha etkili ve başarılı yapabilmeleri için, onların mesleki bilgi ve ufuklarını genişleten; düşünce, rasyonel karar alma, davranış ve tutum, alışkanlık ve anlayışlarla olumlu değişimler yapmayı amaçlayan bilgi, görgü ve becerilerini arttıran eğitsel eylemlerin tümüdür.⁸

Eğitim ve yetiştirme faaliyetlerinin amacı, personeli, bugünkü ve gelecekte yapacakları düşünülen işleri, daha iyi yapabilmeleri için bilgi ve davranış olarak değiştirmektir. Kısacası eğitim; sistematik, ölçülebilir, yönetilebilir bir kişisel ve örgütsel değişim olayıdır.⁹

Eğitimin amacı; eğitim programlarının temelindeki bilgi, beceri ve davranışlara personelin sahip olması ve günlük faaliyetlerinde bunlara başvurmasıdır. Son zamanlarda rekabet etme avantajı kazanmada, eğitimin temel beceri geliştirmelerinden daha fazla dikkate alındığını doğrulamıştır. Yani eğitim; rekabet avantajı sağlamada kullanıldığında, en etkin sermayeyi yaratma yolu olarak gösterilmektedir.¹⁰

1.1.2. Öğretim

Öğretim, teşkilatlı ve düzenli olarak genellikle bir eğitim kurumunda (okul vs.) öğretmenler tarafından öğrencilere, araç gereç kullanılarak bilgi aktarılması ve öğretilmesi çalışmalarının tümüdür. Başka deyişle öğretim, öğrenmenin sağlanabilmesi için girişilen düzenli, teşkilatlı, planlı çabaların tümüdür ve bazen örgün eğitim olarak da adlandırılır. Öğretim, eğitimin bir parçasıdır ve ancak öğretilen şeyler kişinin davranışlarında değişiklik meydana getirmişse eğitim haline dönüşür.¹¹

Öğretimin temel özellikleri arasında;

- Bir kez yapıldıktan sonra tamamlanması,
- Herkese açık olması,
- Eğitim harcamalarının genelde devlet tarafından karşılanması,

⁸Zeyyat Sabuncuoğlu, Personel Yönetimi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1984, ss. 125-126.

⁹Tamer Koçel, İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern Çağdaş Yaklaşımlar, 7. baskı., İstanbul: Beta Basım, 1999, s. 35.

¹⁰Raymond A. Noe, İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Gelişimi, Çev. Canan Çetin, İstanbul: Beta Basım, 1999, s. 4.

¹¹Yahya Akyüz, Türk Eğitim Tarihi: Başlangıcından 1982' ye, Ankara: A.Ü.S.B.F. Basın ve Yayın Yüksek Okulu Basımevi, 1982, s. 2.

- Verilen bilgilerin genel ve kavramsal nitelikte olması,
- Uzun bir süreyi kapsaması,
- Toplumsal düzeyde olup, genel kültüre ve ekonomik planlamaya dönük olması sayılabilir.

Eğitim ve öğretim kavramını birbirine karıştırmamak gerekir. Öğretim bir kez yapıldıktan sonra tamamlanır. Fakat eğitim, bireylerin yaşamları boyunca geçerliliğini korur. Örneğin; doktorluk tıp fakültesinden mezun olduktan sonra kazanılan bir meslektir. Fakat tıp fakültesinden mezun olma, sadece bu mesleği icra edebilmek için gerekli öğretimi ifade eder. Bu meslek için gerekli bilgi, beceri ve deneyimlerin kazanılması ve mesleğin daha etkin bir şekilde yerine getirilmesi ise, sürekli eğitimle mümkün olur. Bundan dolayı kişi mesleğinde kaldığı sürece sürekli kendini yetiştirmeye, geliştirmeye yani eğitime devam eder.¹²

1.1.3. Yetiştirme

Bireyin yapabildikleri ile yapması gerekenler arasındaki boşluğu doldurma faaliyeti olan "yetiştirme", personelin şu an yapmakta olduğu veya şu an yapması beklenen işinde, gereken özelliklere ve düzeye mümkün olduğu kadar kısa sürede ulaşmasını sağlar.¹³

Gelişmeye oranla, daha kısa bir dönem içermesi, şu anda yapılan işin ağırlık kazanması, daha çok yönetilen personele uygulanması, genellikle bir ya da daha fazla yetenek, bilgi üzerine yoğunlaşan çok özellikli amaçlara sahip olması ve bu amaçlara ulaştıran bir araç niteliği taşıması yetiştirmenin temel özellikleri arasında yer alabilir.

Rekabetin önem kazandığı günümüzde, işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için personele yönelik yapılan yetiştirme ve geliştirme çalışmaları da büyük önem kazanmıştır. Verim artışı ve etkinliğin sağlanmasını hedef almayan hiçbir yetiştirme ve geliştirme programı başarılı olamaz.¹⁴

1.1.4. Geliştirme

Geliştirme, kişide bulunan ancak açığa çıkarılmamış beceri ve yeteneklerin ortaya çıkarılmasını ve değiştirilmesini sağlamaktadır. Gelişme eylemi çoğu kez sürekli olup,

¹² Akyüz, s. 2.

¹³ Dilek Atmaca, "İşe Yeni Alınan Personelin Eğitimi Ve Bankacılık Sektöründeki Uygulamadan Örnekler", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1993, s. 8.

¹⁴ Selçuk Yalçın, Personel Yönetimi, 5. baskı., İstanbul: Beta Basım, 1994, s. 81.

bireyseldir. Kişilerin daha önce edindiği bilgilerine yenilerini katarak, yeteneğini ilerletmesine yardımcı olmaktadır.¹⁵

Gelişim; biçimsel eğitim, iş tecrübeleri, ilişkiler ve personeli geleceğe hazırlamaya yardımcı olan kişilik ve yetenek değerlendirmeleri demektir. Geleceğe ilişkin olduğu için gelişme, sadece personelin şimdiki işi ile ilgili öğrenimi demek değildir. Gelişim aynı zamanda personeli, mevcut işlerdeki yeni teknolojilerden, iş tasarımı, müşteri, ürün pazarlarından doğabilen değişikliklere hazırlar.¹⁶

Yetiştirme, yeni işe alınan personeli de kapsamına aldığı halde, geliştirme işletmede çalışan, deneyimleri olan, fakat istenilen ölçüde bilgiye sahip olmayan personele yönelmektedir.¹⁷

Gelişim ile bireyler halen yaptıkları işi daha iyi yapmalarının yanında, gelecekteki daha büyük sorumluluklara da hazırlanırlar. Bu nedenle; geliştirme, yetiştirmeye göre daha ileri bir aşama olup, belirli bir işin çevresini de kapsamına alır ve çoğunlukla yöneticilerin eğitimi için kullanılır. Geliştirme, bireyde bulunan ancak açığa çıkarılmamış beceri ve yeteneklerin ortaya çıkarılmasını ve değiştirilmesini sağlar. Geliştirme işlemi sürekli olup, çoğu kez bireyseldir. Kişinin daha önce edindiği bilgilerine yenilerini katarak yeteneğini geliştirmesini amaçlar.¹⁸

İşletmelerdeki geliştirme etkinliklerinin sonucunda, personelin hem o an daha iyi iş performansı göstermesi sağlanır hem de gelecekteki işleri ve mevki değişikliği için gerekli olan becerilerin öğrenilmesi gerçekleştirilir. Her üç terimde (öğretim, eğitim ve geliştirme) sürekli bir sürecin, birbirine bağlı halkalarını oluşturmaktadırlar.¹⁹

Yetiştirme ve geliştirme, eğitim faaliyetlerinin aşamalarını meydana getirirler. Eğitim, öğretim, yetiştirme ve geliştirme faaliyetlerinin ortak yönü bireyde olumlu değişiklikler yaratmalarıdır.

1.2. Eğitimin Amacı, Önemi Ve Yararları

Bu kısımda eğitimin önemi, amacı ve yararları hakkında bilgi verilmiştir.

¹⁵Sinan Artan, Endüstri İşletmelerinde Yöneticinin Yetiştirilmesi ve Türkiye'deki Uygulama, Eskişehir: Eskişehir İ.T.İ. Akademisi Yayını, 1976, s. 18.

¹⁶Noe, a.g.e.,ss. 248-249.

¹⁷Nuri Tortop, Personel Yönetimi, Ankara: İlk-San Matbaası, 1992, s. 236.

¹⁸Sinan Artan, Endüstri İşletmelerinde Yöneticinin Yetiştirilmesi ve Türkiye'deki Uygulama, Eskişehir: İtia Yayını, 1976, s. 17.

¹⁹Artan, a.g.e., s. 18.

1.2.1. Amacı

Günümüzün çağdaş işletmecilik anlayışı, eğitimin amaçlarının belirlenmesindeki ağırlığı, bu amaçların, örgütün temel amaçlarına ulaşılmasındaki rolü üzerinde toplanmaktadır. İşletmelerin ve eğitim kuruluşlarının kişilere, gerek mevcut bilgi ve becerilerini geliştirmek, gerekse yeni bilgi ve beceriler kazandırmak amacıyla, para, zaman ve emek olarak gerçekleştirdikleri yatırımlar, her şeyden önce eğitimin, uzun dönemde karlı bir faaliyet olacağı inancına dayanmaktadır. Sürekli değişen bir ortamda işletme etkinliğinin iyileştirilmesi ve personelin kişisel gelişimi bu çabalar olmadan elde edilemez.²⁰

1.2.2. Önemi

İşletme kendi bünyesi içinde bir eğitim birimi oluşturarak çeşitli yönde ve nitelikte eşit çabalara girişirken, bu çabaların önemli maliyetine karşın, belirli hedeflere varma amacını güder.²¹ Belirlediği eğitim hedefleri ise işin geliştirilmesine, işteki değişikliklere uyuma veya yalnızca kişisel gelişime odaklı olabilir. Hedef bunlardan hangisi olursa olsun sonuçta işletmenin gelişmesine katkı sağlama yönüyle önemlidir.

1.2.3. Yararları

Eğitimin temel amacı, hem işletme hem de personel faydasına olacak bilgi, beceri ve davranış değişikliğini yaratmaktır. Bunun dışında işletmelerde personel eğitiminin diğer amaçlarını aşağıdaki şekilde belirtebiliriz;²²

- Bilim ve teknolojinin getirdiği yeni değişiklikleri öğretmek, personelin bulunduğu alanda bilgilerini yenilemek;
- Personeli daha üst görevlere hazırlamak;
- Yeni personelin işletmeye, iş arkadaşlarına ve işine karşı uyumunu sağlamak;
- İşletmede disiplini sağlayarak, personeller arasındaki anlaşmazlıkları ve devamsızlıkları önlemek;
- Personeli motive etmek ve personelin moralini yükseltmek;
- İş kazalarını azaltmak ve iş güvenliğini sağlamak;
- Personel arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlamak;

²⁰Noe, a.g.e., s. 31.

²¹Edwin B. Flippo, Principles of Personnel Management, USA: Mc Graw Hill Inc, 1996, s. 129.

²² Nevin Deniz, Global Eğitim, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 1999.

- Personelin sorun çözme becerisini geliştirerek gerektiğinde kendi kararlarını verebilmesi için teşvik etmek;
- İşletme kültürünü güçlendirmek;
- Yetenekli personelin ilgisini çekerek, işletmede kalmasını sağlamak;
- Personeli grup çalışmalarına yönleltmek;
- Üretim/ hizmet kalitesini ve miktarını arttırmak.

Personel eğitiminin asıl amacı, şirketlerde ve kurumlarda iş verimliliğini arttırmaktır. Bunun için personelde eksiklikleri görülen eğitim ihtiyaçlarının çok iyi belirlenmesi gerekir. Eğitimin amaçlarına ulaşıldığında bu amaçlar birer yarar oluşturacaktır.

1.3. Eğitim İhtiyacını Ortaya Çıkaran Nedenler

İşletmelerde her seviyedeki personelin işini daha iyi yapabilmesi ve neticede hem kendisinin hem de işletmenin veriminin artmasını sağlamak için; yetenek, bilgi, anlayış ve genel olarak tutum ve davranışlarının, devamlı ve sistemli bir şekilde değiştirilmesiyle ilgili eğitim gereklidir. Öyleyse eğitim ihtiyaçlarının tespiti de ayrı bir önem göstermektedir. Önemli bir nokta da eğitim ihtiyacının hissedilmesi ve tespitinin farklı işlemler olduğudur. Birincisi eğitimin gerekli olup olmadığını belirler, fakat hangi alanlarda ve nasıl eğitime gidileceğini göstermez. İkinci nokta ise gerçek ihtiyaçların ne olduğunu ortaya çıkartır.²³

Eğitim ihtiyacını ortaya çıkaran göstergeler kısaca şu şekilde sıralanabilir;²⁴

- Personelin işe devamsızlığının artması,
- Şikâyetlerin fazlalığı,
- Üretimin programın gerisinde kalması,
- Üretim darboğazlarının fazlalığı,
- Zayıf yönetim uygulamalarının olması,
- Haberleşmede sorunların varlığı,
- Kişiler arası anlaşmazlığın artması,
- Denetimin etkin olmaması,
- Hedeflerin anlaşılamaması,
- Müşterilerin şikâyetleri,

²³Halit Tanyeli, Personel Eğitimi, Ankara: Sen Yuva Matbaası, 1988, s. 22.

²⁴Tanyeli, a.g.e., s. 22.

- Rekabet,
- Amaca ulaşamama,
- Koordinasyon eksikliği,
- Çekişme ve ihtilafların artması,
- Moral düşüklüğü.²⁵

Yukarıda belirtilen göstergelerin oluşması durumunda ihtiyaçlara yönelik iyi bir eğitim çalışmasının yapılması gerekir.

1.4. Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi ve Planlanması

Günümüzde bir işletmenin verdiği eğitimlerin başarılı olabilmesi ve bunun şirkete kazanç olarak geri dönebilmesi için eğitim içeriklerinin işletmenin stratejisine uygun olması gerekmektedir. İşletme stratejisi; işletmenin hedefini, politikalarını ve faaliyetlerini birleştiren bir plan gibi düşünülmelidir. Bu strateji; işletmenin fiziki sermayesini (fabrika ve teçhizat), mali sermayesini (mal ve kasa rezervler) ve insan sermayesini (personel) ne şekilde kullandığını etkilemektedir. Bu bağlamda işletme stratejisi, personele verilecek eğitimin içeriğini, süresini, miktarını vb. belirlemede büyük rol oynar.

Personelin eğitim ihtiyacının belirlenmesi, bir bakıma personelin eksikliğinin, yetiştirme noksanlığının, zayıf yönlerinin ortaya konulmasıdır. Personel eğitimi, personel yetersizliğinin değerlendirilmesi şeklinde algılanabileceğinden, oldukça hassas bir konudur. Bu nedenle ihtiyaç belirlenirken aşağıdaki maddeler halinde yazılı hususların bilinmesi ve göz önünde bulundurulması gerekir;²⁶

- Kurumun genel ve özel amaçları ile politikasının belirlenmesi.
- Kurumun yapısı, görev, yetki ve sorumluluklarının saptanması.
- Personel sayısı, unvanları ile niteliklerinin belirlenmesi.
- İhtiyaç saptama teknikleri, amaçları ve özelliklerinin dikkate alınması.
- Personelinin eğitime karşı tutumu ve beklentilerinin belirlenmesi.
- Yönetimden izin ve gerekirse onay alınması.
- İhtiyaç saptama planının ilgililere duyurulması.
- Bilgilerin birincil elden alınması ve kaynak gösterilmesi.

²⁵Noe, a.g.e., s. 29.

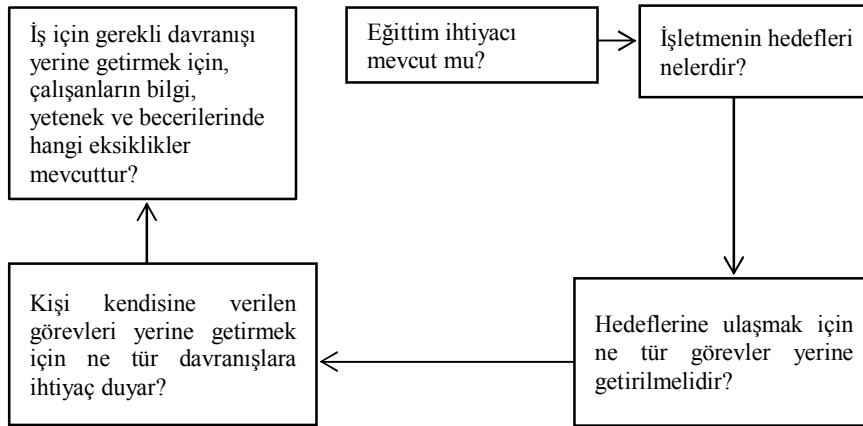
²⁶Hayrettin Kalkandelen, “Eğitim _ihtiyaçları Tespitinin Eğitim içerisindeki Yeri ve Önemi”, Eğitim İhtiyaçlarının Tespiti Semineri, Ankara, Başbakanlık Devlet Personel Dairesi Raporları, 1967, s. 17.

- Amaç dışına çıkılmaması ve saptırılmaması.
- Elde edilen bilgilerin saklı tutulması, gizlilik ilkesine uyulması.

Yukarıdaki maddeler doğrultusunda belirlenen eğitim ihtiyaçları amaca daha iyi hizmet edecektir.

1.4.1. Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi

Birçok işletmede, eğitim ihtiyacı olmasına rağmen, ne kadar eğitim verileceği, eğitime ayrılan kaynağa, endüstri türüne ve kişilerin üstüne düşen görevlerin belirlenmesine bağlı olarak bu ihtiyaç değişebilir. Eğitim ihtiyacının belirlenmesi, işletme içinde eğitimin gerekli olup olmadığını belirleme sürecidir. Bu amaçla genel olarak örgüt analizi, kişi analizi ve iş analizi yöntemlerinden faydalanılır. İşletmeler, personelinin hizmete yatkınlığını sağlamak, verimliliklerini arttırmak ve kariyerlerinde yükselmelerine yardımcı olmak amacıyla, personelinin yetiştirmekle sorumludur. Bu sayılan sorumlulukların yerine getirilmesi ise eğitim ihtiyaçlarının tespiti ile mümkündür.²⁷



Şekil 1: Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi

1.4.2. Eğitimin Planlanması

Eğitim planlamasında esas olan ulaşılması beklenen, varılması istenilen hedeflerin belirlenmesidir. Eğitim planlamasının ilk işlemi olarak amaçların belirlenmesi esas alındığında üç eğitim planlaması yaklaşımı görülür,²⁸

²⁷Noe, a.g.e., s. 64.

²⁸Philip H.Coombs, Eğitim Planlaması Nedir, İstanbul: Milli Eğitim Yayınevi, 1974, s. 24.

Toplumsal İstem Yaklaşımı: Bu yaklaşımı etkileyen en önemli etmen toplumun sosyal yapısı, kültürü, eğitimin insanları nasıl etkileyebileceği hakkında tutum ve inançlarının genel havasıdır. Bu yaklaşım, kaynak dağılımına, ekonominin ihtiyaç duyduğu insan gücünün nicelik ve niteliklerinden çok aralarındaki ilişkiye önem verir.

İnsan gücü Yaklaşımı: Özellikle hizmet içi eğitimde daha çok benimsenen bu yaklaşıma göre ekonomik gelişme, tüm kalkınma ve ilerlemenin itici gücüdür ve kaynakların dağılımında göz önünde bulundurulması gerekir. Ekonomik gelişme, yalnız parasal kaynakların ve araçların değil, onları düzenleyecek ve kullanacak insan gücü kaynaklarını da gerektirir.

Verim Oranı Yaklaşımı: Bu yaklaşım gelişmenin bugünkü deneysel evresinde, bize geçmişte yapılan çalışmaların sonuçlarını değerlendirme imkânı verir. Verimlilik, sınırlı kaynakların en etkin biçimde kullanılması, ürün ile üretim faktörleri arasındaki orandır.

Eğitim etkinliğine başlamadan önceki ve sonraki verimlilikler arasındaki artış insanın üretime katkısı olan emek faktörü hesaplanarak bulunur. Eğitim planlamasında, bu yaklaşımlardan hiç biri tek başına yeterli ve sağlam bir temel olamaz. Bu üçünün, amaca göre değişik oranlarda birleşmesine ihtiyaç vardır. Bu yaklaşımlar, eğitim planlaması sisteminin içine girmeli ve daha anlamlı, etkili ve verimli kılmak üzere geliştirilmelidir.²⁹

Başlıca eğitim türlerine geçmeden önce, personelin kurum ya da şirket içinde yaşayacağı örgütsel sosyalleşme sürecine bakılırsa; örgütlerin sosyal sistemler olduğu artık herkesçe bilinmektedir. Ancak burada gözden kaçırılmaması gereken husus örgütleri oluşturan en temel unsur olan bireylerin de özgün varlıklar olmasıdır. Yeni personel, daha önceki kişisel ve görevsel deneyimleri yoluyla kazandığı tutum ve beklentileriyle birlikte örgüte katılır. Örgüte yeni katılan personel, örgütün işleyişini (kurallar, ödeme sistemi vb.), çalışma grubu içinde nasıl hareket edeceğini (isimleri, görev sorumluluklarını, eş çalışanlarla ve denetçilerle olumlu ilişkiler kurmayı, normları, kültürü, politik davranışlarla, değişime olan direnmelerle, eş çalışanların yeteneksizlikleri ile baş etmeyi) ve görevi ile ilgili bilişsel içeriği (teknik terimleri ve becerileri, prosedürü, kuralları, olguları) öğrenmek zorundadır. Bu öğrenme süreci ise örgütsel sosyalleşme ile gerçekleşir.³⁰

²⁹Mahmut Adem, Eğitim Planlaması, Ankara: A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, 1976, s. 125.

³⁰Temel Çalık, “İş Görenlerin Örgüte Uyumu (Örgütsel Sosyalleşme)”, Türk Eğitim Bilimler Dergisi. No:1 Sayı:2, 2003, s. 167.

1.4.3. Sosyalleşme Süreçleri

Örgütsel sosyalleşme sürecinde gerçekleştirmesi amaçlanan bazı sosyalleşme görevleri vardır. Bu süreçte yapılan eğitim faaliyetleri bu görevlerle ilişkilidir. Örgütlerde sosyalleşme etkinlikleri, gerek temel eğitim, hazırlayıcı eğitim ve hizmet içi eğitim programları ve gerekse eğitim programları dışındaki formal ve informal sosyalleşme araçları vasıtasıyla genellikle örgüt tarafından gerçekleştirilir. Bu faaliyetlerin tümü, personelin sosyalleşme süreci ile ilgili çalışmalara dayanarak dört başlık altında toplanmıştır. Bunlar kişinin aktif olarak sosyalleşmesinde;

- Görev hükümlerinin açıklanması,
- Rol açıklığını sağlama
- Kültürlenme etkinlikleri
- Sosyal bütünleşmeyi sağlama görevleri olarak sıralanmıştır;³¹

Görev Hükümlerinin Açıklanması: Yeni iş görenlerin ilk önce kendi işlerinin nasıl yapılması gerektiğini öğrenmeleri gerekir. Bu görevleri başarmak için, yeni gelenler işte gerekli olan bilgi ve becerileri kazanmaya gereksinim duyarlar. Yeni iş görenler teknik bilgi ya da görevleri ile ilgili işleri nasıl icra edecekleri konusunda araştırma yaparlar, işlerinde daha etkili olabilmek için uzman olmaya çalışırlar. Buna ek olarak görev hükümlerinde, iş görenin başarısı geri dönüş ile ilişkilendirilerek, geri dönüş başarısının sosyalleşme süreci içerisindeki önemi belirlenmiştir.

Rol Açıklığının Sağlanması: İkinci olarak yeni iş görenlerin örgütteki rol açıklığının sağlanması gerekmektedir. Başarılı örgütsel sosyalleşmede rol açıklığı vardır. Bu görevleri başarmak için örgütün beklediği davranışları hakkında bilgiye ihtiyaç duyarlar. Rol açıklığında geri dönüş başarısının olumlu bir işlevi vardır. Geri dönüş, yeni gelenlerin rol beklentilerini karşılamak ve ihtiyaç duyulduğu zaman uyumlu olabilmesini sağlamaktadır.³²

³¹W. Elizabeth Morrison, "Longitudinal Study of the Effects of Information Seeking on New comer Socialization", Journal of Applied Psychology, C.XVIII, S.2, 1993, s. 174.

³²Vehbi Çelik, "Alan Dışından Gelen Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, C.IV, S.14, 1998, s. 194.

Örgüte yeni giren iş görenin çalışma grubu içindeki rolünü öğrenmesi sosyalleşmenin önemli bir görevidir.³³

Kültürlenme Etkinlikleri: Üçüncü görev, yeni iş görenin örgütün kültürünü anlayarak kazanmasıdır. Örgütsel sosyalleşme, aslında örgüt kültürünü öğrenme, örgüt kültürüne uyum sağlamadır. Örgütsel sosyalleşme örgüt kültürünü oluşturan değerler, normlar, gelenekler ve kuralları öğrenme ve bunlara alışma sürecidir.

Sosyal Bütünleşmeyi Sağlama: Son görev, iş görenin iş grubuyla bütünleşmesidir. Kültürlenme etkinliklerine benzer şekilde, sosyal bütünleşme örgüt kültürü hakkında bilgi edinmeyi ve iş görenin sosyal davranışının nasıl değerlendirileceği konusunda da kişiye fikir verir. Yeni iş görenlerin işe girmeden önce sahip oldukları davranış ve tutumların örgüte uygun olup olmadığını diğer meslektaşları değerlendirirler.

1.5. Başlıca Eğitim Türleri

Bu başlık altında işletmelerde veya kurumlarda personelin eğitilmesi için uygulanan bazı eğitim çeşitlerinden kısaca söz edilmiştir.

1.5.1. Örgün Eğitim - Yaygın Eğitim

Eğitim sistemi incelendiğinde, bireyin eğitim gereksinimlerini karşılayacak şekilde alt sistemlerden oluşturulduğu görülür. Eğitim sistemi bir bütünlük içinde, örgün eğitim ve yaygın eğitim alt sistemlerinden oluşur. Örgün eğitim, belirli yaş grubundaki ve aynı seviyedeki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla, okul çatısı altında düzenli olarak uygulanan eğitimidir. Bu eğitim türünde genel, mesleki ve teknik eğitim programları verilir.³⁴

Yaygın eğitim, örgün eğitim sistemine hiç girmemiş, herhangi bir kademesinde bulunan veya öğrenim kademelerinden birinden ayrılmış olan bireylere ilgi ve ihtiyaç duydukları alanlarda yapılan eğitimidir. Bu eğitim değişik yaş gruplarındaki ve seviyelerdeki bireylere amaçlarına uygun hazırlanmış programlarla, programların gerektirdiği ortam ve zamanlarda verilen eğitimidir. Halk eğitimi, yetişkinler eğitimi, hizmet öncesi meslek eğitimi ve hizmet içi eğitim de bu alt sistemin birer öğeleridir.³⁵

³³Morrison, a.g.e., s. 174.

³⁴Haydar Taymaz, Hizmetçi Eğitim: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, Ankara: Tapu ve Kadastro Vakfı Matbaası, 1997, s. 3.

³⁵Taymaz, s. 3.

1.5.2. Hizmet Öncesi Eğitim

Personelin eğitimi konusunda yapılan ayrımlardan birisi de “hizmet öncesi eğitimidir”. Hizmet öncesi eğitimin çeşitli tanımları yapılmaktadır. Genel bir tanımlamaya göre hizmet öncesi eğitim, bireyin memurluk ve çalışan statüsüne girmeden önce almış olduğu eğitim türüdür. Başka bir tanımda ise , “kurum ve kuruluşların personel ihtiyaçlarını karşılamak üzere kendi içlerinde açtıkları okullarda ve genel öğretim kurumlarında hizmet öncesinde okutulan ve uygulanan faaliyetlerin tümü” olarak tanımlanır.³⁶

1.5.3. Hizmet İçi Eğitim

Hizmet içi eğitim yaşam boyu eğitim içinde yer alan bir alt süreçtir. Bir kurumda belirli bir göreve atanan birey, işe başladığı günden ayrılıncaya kadar mesleği ile ilgili gelişmelerin gerisinde kalmamak için sürekli olarak eğitime gereksinim duyar. Yaşam boyu eğitim, eğitimin süreklilik ve çok boyutluluk özelliklerinin bileşiminden ortaya çıkmıştır. Yaşam boyu eğitim, eğitim sürecinin insan yaşamı boyunca devam etmesinden çok, yaşamın her alanında ortaya çıkan eğitim etkinliklerine sistemli bir bütünlük kazandırmaktır.³⁷

1.5.3.1. Hizmet İçi Eğitimin Faydaları

Hizmet içi eğitim, hem yöneticiler hem personel hem de örgüt açısından faydalar sağlamaktadır. Bunlar;³⁸

- Yetişmiş personelin hata yapma ihtimali minimum seviyeye düşer ve iş verimi artar.
- Yöneticinin denetleme imkânını artırır.
- Yöneticinin işte güçlüklerle karşılaşma oranı azalır ve gereksiz ayrıntılarla uğraşması engellenerek ana sorunlarla uğraşma imkânı sağlanır.
- Yetişmiş olan personelin kendisine olan güvenini arttırarak geleceğe güvenle bakmasını sağlar.
- İşte yükselme imkânını sağlar.
- Personelin işleri tam zamanında, eksiksiz ve kusursuz yapmaları onların işten zevk ve heyecan duymalarını sağlar, istekliliğini artırır.

³⁶DİE, “Kamu Kurum ve Kuruluşları Hizmet Öncesi ve Hizmet İçi Eğitim İstatistikleri”, 1995, s. 8

³⁷Cem Babadoğan ve Kıymet Selvi, Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü Ekspert Kursu İzleme Değerlendirmesi Araştırması, Ankara, 1990, s. 3.

³⁸Nuri Tortop, Personel Yönetimi, Ankara: TODAİE, 1994, s. 245.

- Yaptıkları işlerinin amirleri tarafından beğenilmesi sonucunda çalışma saatleri çabuk ve eğlenceli geçer, sıkıcı olmaz.
- Yetişmiş personelin bakış açısı genişler, ortama uyumu kolaylaşır, işe yatkınlığı artar ve ona huzurlu çalışma imkânı sağlar.
- Verim yükselir, maliyetler düşer ve kazanç artar.
- Teşkilatın ilişkide bulunduğu kişi ve kuruluşlar arasındaki itibarı artar.
- Makine ve araçların yıpranma oranları azalır ve neticede bakım onarım giderleri azalır.
- Üretimdeki hatalı mal azalır.
- Örgütte iş güvenliği sağlanır.

olarak sıralanabilir.

Hizmet içi eğitimin sağlayacağı bu faydalar değerlendirilirse, personel açısından daha çok manevi bir haz yarattığı, örgüt açısından ise, daha çok maddi faydalar kazandırdığı görülmektedir.

1.5.3.2. Hizmet İçi Eğitimin Sınırlılıkları

Bir kurumda çalışan personel için yapılan hizmet içi eğitim, bireylere çeşitli faydalar sağlar. Aslında amaç olarak tanımlanan yararların sağlanacağına inanılmazsa kuşkusuz eğitim külfetine katlanmak gereksizdir. Hizmet içi eğitim, üretimde en önemli faktör olan insan gücünün etkinliğini arttırma amacına yönelik olarak yapılır ve bu amaca hizmet eder. Bu amacın gerçekleşebilmesi için, ölçülebilirlik ve gerçekleştirilebilirlik ilkesine uygun olmasını sağlamak üzere aşağıdaki sınırlılıkların göz önünde bulundurulmasında fayda vardır;³⁹

Eğitim İhtiyacı ve Amacının Saptanmaması: Hizmet içi eğitim etkinlikleri personelin yeterliliği ve beklenen yeterlilik arasındaki farkı ortadan kaldırmak üzere planlanır. İhtiyaç olmadan ve amacı belirlenmeden yapılan eğitimin değerlendirilmesi objektif olarak yapılamaz. Böyle bir durumda değerlendirme yapılamayacağına göre, eğitimin fayda ve etkinlik derecesi saptanamaz ve hakkında bir yargıya varılamaz.

Bireyin Amaç ve İhtiyaçlarının Göz Önünde Bulundurulmaması: Yapılan eğitimde temel amaç kurumsal yararlar sağlamaya yönelik olabilir. Ancak eğitilen bireyin

³⁹Cahit Tutum, Personel Yönetimi, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No: 149, Ankara: Sevinç Matbaası, 1976, s. 131

isteklendirilmeden, ekonomik sosyal ve duygusal ihtiyaçların karşılanmasını sağlayamayan veya kolaylaştırmayan bir eğitim programının diğer boyutları çok iyi olsa da başarı sağlanamaz. Hizmet içi eğitim programına katılacak olan bireyin “Benim bu çalışma sonrasında kazancım ne olacak?” sorusuna yanıt verebilmesi gerekir.

Uygulanan Programın, Personel Bilgi ve Beceri Seviyesine Uygun Olmaması: Eğitim programına katılacak yetişkinlerin öğrenim dereceleri işteki özgeçmişleri, yaş grupları ve eğitim ihtiyaçları göz önünde bulundurulmadan hazırlanan programın uygulanması imkânsızdır.

Bireyin Hizmet İçi Eğitimin Gerekliliğine İnanmaması: Bireyin eğitime karşı istek duyması ve yararına inanması için somut örneklerle, başkalarının ilerlemesine nasıl katkıda bulunduğunu görmesi gerekir.⁴⁰

1.5.3.3. Hizmet İçi Eğitim Türleri

Eğitime katılan kişilerin sayısı, özellikleri, eğitim konusu ve eğitimden sağlanacak yararlar bağli olarak hizmet içi eğitim faaliyeti, iş başında ya da iş dışında olmak üzere iki şekilde uygulanabilir.

1.5.3.3.1. İş Başı Eğitimleri

İş başında eğitim, her kademedeki personelin, tezgâhının, masasının veya makinesinin başından ayrılmaksızın programlı bir biçimde eğitilmesi faaliyetidir.⁴¹ Bu tür bir eğitim programında çalışmasında birey bir yandan işini yaparken, diğer yandan da işini öğrenir.

İşletmelerde birçok iş, işin başındayken daha kısa bir zamanda öğrenilebildiğinden, bu yöntem sıkça kullanılmaktadır. İş başı eğitiminin başarısı büyük ölçüde ilk amire ya da söz konusu eğitimden sorumlu olan eğiticiye aittir.⁴²

Aşağıda iş başı eğitimleri kısaca ele alınmıştır.

İş Değişimi (Rotasyon) Yöntemi: Rotasyon, personele önceden belirlenmiş bir plan dahilinde, çeşitli işlerde görev verilmesidir. Böylelikle, personelin çeşitli alanlarda bilgi,

⁴⁰Cahit Tutum, Personel Yönetimi, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No: 149, Ankara:

Sevinç Matbaası, 1976, s. 131

⁴¹Fuat Kırkpınar, “Sanayide İş Başında Eğitim”, İşve Hukuk Dergisi, c.xxvii, S.227, 1992, s. 6.

⁴²Deniz, a.g.a. s. 72.

beceri ve davranışları kazanması sağlanmaktadır. Daha çok, yönetici personelin görevlerinde başarılı olabilmeleri için yaygın olarak kullanılan bu yöntem, yeni personelin eğitiminde de yararlıdır. Yeni personel, bu yöntemde kendi işinin dışında, işi ile doğrudan ya da dolaylı olarak bağlantılı olan farklı işlerde çalışarak iş deneyimini geliştirir.⁴²

İşletmenin çeşitli bölümlerinde çalıştırılma yolları şu şekilde olabilir;⁴³

- İşletmenin tüm faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olması için belirli sürelerle değişik iş ve bölümlerde çalışması.
- Yetiştirilecek kişinin gözlemci sıfatıyla çalıştıkları bölümlerde bölüm başkanın eylemleri, politikaları hakkında bilgi edinmeleri.
- Aday değişik bölümlerde bulunduğu için bölümler arasındaki ilişkiler hakkında bilgi sahibi olur.
- Adaylar değişik bölümlerdeki yöneticilerin izin, hastalık, görevli, gezi vs. nedenlerle işlerinden kısa süreli olarak ayrılmış olması nedeniyle hâlihazır boş bulunan yerlerde çalışarak bu bölümlerin fonksiyonları, sorunları hakkında bilgilerini artırma imkânına sahip olur. Rotasyon, ekibin birbirine kaynaşmasını sağlar ve deneyimleri arttırır. Yeni göreve taze fikirler getirir, değişimi hızlandırır.⁴⁴

Oryantasyon Eğitimi: Oryantasyon eğitimi, yeni işe başlayan personelin şirkete uyumunu kolaylaştırmak için verilen eğitimidir. İkinci bölümde üzerinde daha ayrıntılı durulacaktır.

Reoryantasyon Eğitimi: Halen işletmede çalışmakta olan personelin değişen koşullara uyum sağlaması amacıyla gerçekleştirilir. İşletme içinde, iş çevresinde ve yapılan işte değişimler olduğunda, reoryantasyon eğitime yer verilir. Özellikle işle ilgili değişmelerin olması durumunda uygulanacak reoryantasyon eğitiminin önemi büyüktür. İşteki değişmeler iki sebepten kaynaklanabilir. İşletmedeki işlerin teknik veya işlevsel özelliklerinde farklılaşma söz konusu olabilir ya da personelin zaman içinde kişisel özelliklerinde ve yeteneklerinde olumlu ve olumsuz değişmeler ortaya çıkabilir. Bu durumda, personelin yapacağı işin yeniden belirlenmesi gerekecek ve belirlenen işe uyum, geçiş eğitimi adı verilen, reoryantasyon eğitimi ile sağlanacaktır.⁴⁵

⁴³Koçel, a.g.e., s. 181.

⁴⁴Ebru Güzelcik, Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1999, s. 94.

⁴⁵Thomas N. Martin and Joy Von Eck Peluchette, "Employee Orientation", Personel Administrator, C:XXXIV, S.3, 1989, s. 60.

Geçiş Eğitimi: Bazı işletmeler, işe yönelik eğitim faaliyetlerinin çalışma düzenini aksatmaması amacıyla, geçiş eğitimi yöntemini uygulamaktadırlar. Geçiş eğitimi, üretim ya da hizmet alanının içinde gerçekleştirilen ve eğitimin gerçek iş yeri koşullarına uygun bir ortamda, iş yerinde kullanılan araç ve gereçler ile yapıldığı bir eğitim yöntemidir.⁴⁶

Geçiş eğitimi özellikle istihdamın hızlı bir şekilde artış gösterdiği işletmelerdeki çok sayıda personelin çabuk olarak eğitilmesi gerektiğinde yaygın olarak kullanılır.⁴⁷

Bir Üst Yöneticinin Gözetiminde Yetiştirme: İşletmelerin kendi bünyelerinde en çok uyguladıkları metotlardan biridir. Bu metodun dayandığı felsefe yaparak öğrenmenin iyi olduğu, bir personeli en iyi şekilde eğitecek olanın en yakın amiri olduğu fikridir.⁴⁸

1.5.3.3.2. İş Başında ve İş Dışında Eğitim Yöntemleri

Aşağıdaki eğitimler hem iş basında hem de iş dışında verilebilir. Aşağıda bu eğitimler kısaca ele alınmıştır.

Çıraklık Eğitimi: Çıraklık eğitimi, temelde iş basında gerçekleştirilen ve eğitilenin işyeri dışında bir sınıf eğitimine tabi tutulmasıyla desteklenen bir eğitim programıdır. Sonuçta iş başı eğitimi ve sınıf eğitimi birlikte kullanılmalıdır. Çırağın iş basında belirli bir süre amirinin ya da deneyimli bir kişinin yanında çalışmasının ve işi öğrenmesinin dışında, sınıf eğitimini de başarılı bir şekilde tamamlaması beklenir.⁴⁹

Benzetme Eğitimi: Benzetme teknikleri, kişilere gerçek yaşamda yapacakları işlerde karşılaşacakları ortam ve koşullara uygun olarak hazırlanan ve kişilerin gerçekte benzer bir problem ile karşılaştıklarında nasıl davranmaları gerektiğini öğreten bir tekniktir. Bu teknik, özellikle yönetici personelin eğitiminde kullanılmaktadır. Bu tür teknikler kişilere riske girmeden, uygulama yapma imkânı verir. Ayrıca söz konusu teknikler, gerçek yaşamda karşılaşılan görüşmelerden önce, bireysel yeteneklerin, özellikle görüşme ve sunma tekniklerinin kazanılmasında da yardımcı olabilmektedir.⁵⁰

⁴⁶Cenzo and Robbins, a.g.e., s. 244.

⁴⁷Paul Pigorsand Charles A. Myers, Personnel Administration: A Point Of View and Method, Singapore: Mc Graw Hill Inc., 1981, s. 284.

⁴⁸İsmail Efil, İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: Alfa Yayınları, 1999, s. 164.

⁴⁹“Çıraklık Eğitimi ve Mesleki Eğitimin Amacı”, Meram Mesleki Eğitim Müdürlüğü, <http://www.merammem.com/cirak/cirakamac.htm>, 10 Nisan 2007.

⁵⁰Deniz, a.g.e., s. 69.

Davranış Modeli Yöntemi: Davranış modelinin kullanılması, sosyal öğrenme kuramına dayanmaktadır. Kişilerarası ilişkileri geliştirmede ya da kişilerin sosyal becerilerini geliştirmede oldukça etkili bir tekniktir. Amaç eğitilenlere doğru davranışı göstermek ve onların doğru davranışı uygulamalarına fırsat vermektir. Yeni personel, işyerinde istenen ve istenmeyen davranış biçimlerini, bu amaç için özel hazırlanmış film ve video programlarından öğrenir.⁵¹

1.5.3.3.3. İş Dışında Eğitim

İş dışında eğitim ise, bireylerin işyerlerinin dışındaki bir yerde eğitilmeleri faaliyetidir.⁵² İş dışında eğitim, işletmedeki yetkili bir personel, özel eğitim uzmanları, yükseköğretim kurumlarında görevli öğretim üyeleri, vb. gibi kişiler tarafından gerçekleştirilebilir.

Çeşitli iş dışı eğitim yöntemleri arasında yeni personelin eğitiminde yaygın olarak kullanılanlar; bilgisayar destekli eğitim, simülasyon eğitimi, programlanmış eğitim, davranış modeli gibi yöntemlerdir.

Programlanmış Eğitim - Bilgisayar Destekli Eğitim: Bilgisayar programı yardımı ile iş çevresi simüle(benzetme) edilerek, gerçek iş ortamı taklit edilmiş olur.

Programlanmış eğitim yönteminde, öğretilecek konu, çeşitli alt bölümlere ayrılır ve bu bölümlere ait bilgiler eğitilecek personele sunulur. Eğitilenlere henüz okudukları ya da gözlemledikleri konularla ilgili soruları yazarak ya da ilgili makinedeki tuşa veya düğmeye basarak cevaplamaları istenir. Eğitilen kişinin cevabı doğru ise diğer sorulara geçilir. Fakat cevabı doğru veremediyse, tekrar denemesini sağlamak için konu hakkında daha fazla açıklayıcı bilgi verilir. Programlanmış eğitim yönteminde "öğrenme makineleri" olarak tanınan araçlar, el kitapları ve testler yaygın olarak kullanılır.⁵³

Bilgisayar destekli eğitim ise, bilgisayar aracılığı ile sunulan eğitim programıdır. Ya eğitilene doğrudan doğruya bilgi aktarmak için ya da eğitilenin kavrayıp kavramadığını denetlemek amacı ile kullanılır. Bu teknik özellikle çok fazla eğitilen olduğu zaman etkilidir. Sistemin özellikle işletmenin amaçlarına göre tasarlanması gerekir. Ayrıca bu teknik kullanılmadan önce detaylı "fayda-maliyet analizi" yapılmalıdır. İşletmeler, bilgisayar

⁵¹Sabuncuoğlu, a.g.e., s. 155.

⁵²Kalkandelen, a.g.e., s. 27.

⁵³Pursell and Russell, a.g.e., s. 502.

destekli eğitim tekniğini ya giderlerini azaltmak için ya da eğitilenlerin etkinliğini yükseltmek için tercih ederler.⁵⁴

Rol Oynama Yöntemi: Rol oynama, eğitilenin diğer insanlarla etkileşimini gerektiren, problemde bir rol üstlenmesini isteyen bir simülasyondur.⁵⁵ Bu yöntemde öncelikle yetiştirme programına katılan adaylar arasından bir grup seçilir. Seçilen bu gruptan işletmede ortaya çıkması muhtemel bir sorunu, kendilerini işletmenin gerçek yöneticileri gibi düşünüp ele almaları istenir. İlk olarak tüm adaylara ayrıntılı olarak hazırlanmış bir olay anlatılır ve oyunun amacı açıklanır.⁵⁶ Olayda geçen yöneticilik görevleri, seçilen adayların karakter, düşünce ve inançlarına uygun olarak dağıtılır. Böylece her aday, gerçekte o görevde bulunuyormuşçasına içinden geldiği gibi kararlar alarak işletmeye en yararlı çözümü üretmeye çalışır. Sonuç olarak da, katılanların çeşitli davranışları tüm grup tarafından analiz edilir ve durumu iyileştirmek için öneriler yapılır.⁵⁷

Bekleyen Sorunlar Yöntemi (In-Basket): "In-Basket" olarak da bilinen teknikte, gerçekte varmış gibi kabul edilen bir işletmede, yöneticilerden birinin veya birkaçının belirli bir süre işinden ayrıldığı farz edilir. Bu süre içinde adaylardan o yöneticinin yerine geçmeleri istenir. Karşılaştırma yapmak için birkaç adaydan aynı şey istenebilir. Bekleyen sorunlar tekniği özellikle yöneticilere, görevlerinin önem sıralamasına nasıl karar vereceklerini ve görevleri yerine getirmek için nasıl önerilerde bulunmaları gerektiğini öğretmeye yardım eden bir tekniktir.⁵⁸

Örnek Olay: Genellikle karar vermeyi gerektiren gerçek bir sorun, eğitilenlere tartışıp çözüm önerileri getirmeleri için verilir. Sorunlar genellikle insan ilişkileri ile ilgilidir ve eğitilenlere bazen film, bazen metin, bazen de canlandırma yolu ile verilir. Tekniğin uygulanmasında eğitilenlere örnek olay sunulduktan sonra, onların olayı irdelemesi, sorunları saptaması ve bunlara çözüm önerileri getirmeleri istenir.

Amaç, gerçek bir sorunu tartışma yolu ile bir bütün olarak eğitilenlere incelemek ve her olay tartışmasından sonra onları daha bilinçli düşünmeye, etkili karar almaya ve çözümler bulmaya yöneltmektedir. Bu sayede, eğitime katılanların bir olayı analiz etme, varsayımları

⁵⁴Deniz, a.g.e., s. 62-63

⁵⁵Flippo, a.g.e, s. 188.

⁵⁶Sabuncuoğlu, a.g.e.,ss. 160-161.

⁵⁷Gillespie, a.g.e., s. 115.

⁵⁸Deniz, a.g.e.,ss. 68-69.

değerlendirme, karar seçeneklerini belirleme ve farklı görüşleri eleştirme yeteneklerini geliştirmeye çalışır.⁵⁹ Tekniğin yararlı olması için metnin yeterli ve açık olması kadar, tartışmayı yönetecek kişinin de yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olması gerekir. Yönetici, eğitilenleri çözüm aramaya yöneltmeli, konunun sapmasını engellemeli ve eğitilenlerin tutum ve davranışlarının olumlu yönde gelişmesine yardımcı olmalıdır.⁶⁰

1.5.4. Yönetici Eğitimi

Günümüzde yöneticilerin başarılı bir biçimde yönetim görevini üstlenebilmeleri ve yürütebilmeleri için yetenekli olmalarının yanı sıra, yeterli bir öğrenimden de geçmeleri gerekmektedir. Yönetici personelin yetiştirilmesi faaliyetleri ile yöneticilerin daha bilgili olmaları ve yeteneklerini arttırmaları sağlanırken, yönetim işlevi ile ilgili yönetsel görevlerini (planlama, örgütleme, yöneltme, düzenlettirme, kontrol, gibi) yerine getirebilmeleri için geliştirilmeleri de amaçlanmaktadır. Çünkü yöneticiler, işletmelerin amaçlarına ulaşabilmeleri için gerekli analizleri, sentezleri yapan, kararları alan bireylerdir.⁶¹

⁵⁹Deniz, a.g.e.,ss. 68-69.

⁶⁰Sabuncuoğlu, a.g.e., s. 160.

⁶¹Sinan Artan, Personel Yönetimi, 2.baskı, İstanbul: Gül Basım ve Yayın, 1989, s. 63

II. BÖLÜM

2. ORYANTASYON EĞİTİMİ

Bu bölümde oryantasyon eğitimi genel çerçevesi ve Milli Eğitim Bakanlığında oryantasyon eğitimi kapsamında uygulanan uyum eğitimi semineri ele alınmıştır.

2.1. Oryantasyon Kavramının Tanımı ve Kapsamı

Bu başlık altında oryantasyon (işe alıştırma) kavramının ne anlama geldiği, önemi ve uygulanma amaçları ile oryantasyon ve üstün müşteri hizmeti sağlama arasındaki ilişkiye değinilmiştir.

2.1.1. Oryantasyon Kavramının Tanımı

Fransızca “orientation” kelimesinden Türkçe’ye uyarlanmış olan oryantasyon kelimesi “Yönelme; çevre şartlarına uydurma veya uyma, alışma; yeni bir çevreye alıştırma programı”⁶² anlamına gelmektedir. İşletmeler açısından oryantasyon programının konusunu işe yeni başlayan çalışanların işletme kültürüne ve işe kısa sürede uyum sağlaması için gerçekleştirilen faaliyetler oluşturur. Başka bir deyişle oryantasyon eğitimi, “işletmeye yeni giren ya da bölüm değiştiren çalışanlara işe başlamadan önce veya işe ilk girdiği günlerde uygulanan eğitim”dir. Oryantasyon eğitimi ile işin gerektirdiği tutum ve bilgilerin edinilmesi, düşünsel ve bedensel becerilerin kazandırılması yoluyla yeni çalışanın işe ve işletmeye uyumunun en kısa zamanda sağlanması amaçlanmaktadır.⁶³

2.1.2. Oryantasyon Eğitiminin Süresi

Oryantasyon eğitiminin süresi, iki hafta ile altı ay arasında değişebilir.⁶⁴ Birçok kurumda 1-2 gün süren oryantasyon eğitimi, bazı yerleşmiş kurumlarda her çalışan düzeyi için en az 10-15 gün süren eğitimler halindedir. Bunların dışında kalan bazı kuruluşlarda ise net bir oryantasyon eğitimi yoktur. Ancak bölüm yöneticisinin yönlendirmesi ve yeni çalışanın iş arkadaşlarıyla etkileşime girerek öğrenmesi söz konusudur.⁶⁵

⁶²Yabancı Kelimelere Karşılıklar, membres. lycos. fr/pehlivanoglu/yukleme/yabanci%20kelimelere%20karsiliklar.pdf, (15.09.12)

⁶³K. Ümit Türk, “Kariyer Planlama”, www.ytukvk.org.tr/arsiv/makaletop.php?makale=kariyerplanlama#_Toc536647909, (15.09.12)

⁶⁴Nurdan Özdemir, “İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitimi”, www.okyanusbilgiambari.com/InsanKaynaklari/egitim/oryantasyon.pdf, (15.09.12)

⁶⁵Özdemir, a.g.m.

İşletmeler “kurum kültürü”, “biz bilinci”, işletmeye yeni katılan çalışanlara “oryantasyon” eğitimi, “ürün bilgisi” ve işin yapılışında gerekli “teknik eğitimleri” kendileri verebilirler; bunun dışında kalan eğitim türleri dışarıdan dış kaynaklama (outsurce) yoluyla gerçekleştirilmelidir. Çünkü günlük iş ortamında ast – üst olarak sürekli karşı karşıya olan kişilerin aynı zamanda eğitimci rolüyle çalışanların karşısına çıkması rahatsız edici olabilir ve en önemlisi eğitimin inandırıcılığını da azaltıcıdır.⁶⁶

Personel seçimi sürecinin tüm aşamalarını tamamladıktan sonra en uygun çalışan seçilmiş olabilir. Ancak, işe kabul edilen kişinin görevini tamamen bildiğini, işini tam olarak başarı ile yürüteceği kabul edilemez.⁶⁷ Özellikle yeni mezun olmuş, ilk defa iş hayatına girmiş bireylerde uyum gösterme süreci daha uzun olabilmektedir. Araştırmalara göre yeni mezun olmuş bireylerde bazı konularda yetersizlikler olduğu tespit edilmiştir.⁶⁸ Bu konular birey ve gruplar arası ilişki kurma ve işbirliği sağlama; ücret sistemi, işçi-işveren, amir-memur ilişkilerini düzenleme; sosyal alanlarda yetişenler için sosyal ve hukuk bilgilerini uygulama; teknik alanlarda yetişenler için fen ve matematik bilgilerini uygulama; okuma yazma ve araştırmaya karşı ilgi duyma ve alışkanlık kazanma; yararlı olma istemi, hizmet aşkı, dinamizm ve heyecan taşıma; göreve karşı yeterince ilgi duyma, işin değerini verme ve önemseme; sorumluluk duygusu ve olumlu görüş ile düşüncü geliştirmedir.

2.1.3. Oryantasyon Eğitiminin Önemi

Yeni çalışan oryantasyonu, genellikle ihmal edilen önemli bir personel fonksiyonudur. İşe alım seçim sürecinde dikkatli bir biçimde incelenen ve elenen adaylar, işe alındıklarında genellikle “yüzeysel bir ilgi” görürler.⁶⁹ Hâlbuki çoğu insan işteki ilk gününü uzun süre unutmaz. İlk izlenimler ve bilgiler daha sonraki dönemde iş ve işletmeye yönelik tavırları etkileyici niteliktedir.⁷⁰

Horst Schulze’un söylediği gibi “ *Bir eleman hiçbir zaman işteki ilk gününden daha hevesli, yönlendirilmeye ve öğrenmeye daha açık değildir.*” Gerçekten de henüz olumsuz deneyimlerle karşılaşmamış ve çalışmaya istekli çalışanların yönlendirilmesi daha kolaydır. Yönetim tıpkı müşterilere nasıl davranılmasını belirlediği gibi iç müşteriler olan çalışanlara da

⁶⁶ İlhami Fındıkcı, İnsan Kaynakları Yönetimi, 5. Baskı, Alfa Yayınları: 619, 2003, ss.244, 245.

⁶⁷ Uğur Develi, “Hermes Yönetim Danışmanlık”, <http://www.btinsan.com/411/07.asp>, (16.09.12)

⁶⁸ Bingöl, a.g.e., s.178.

⁶⁹ Emre İşçi, “Oryantasyon Eğitimi”, <http://www.hastanederisi.com/sayi20/busayida32.asp>, (17.09.12)

⁷⁰ Eimicke, Victor W., Laura Klimley, Managing Human Resources, Documenting the Personnel Function, Pergamon Press., 165.

işletmedeki ilk günlerinde nasıl davranılması gerektiğini belirlemelidir.⁷¹ Çünkü çalışanın kişisel deneyimlerine dayandırıldığında, oryantasyon “takımla bütünleşmiş olmaya dair anıları” çağırıştırabileceği gibi “şaşkınlık, bunalma veya ani korku gibi tatsız anıları” da hatırlatabilir.⁷²

Yeni çalışan için işletmede ilk yıl “bunalımlı” bir yıldır.⁷³ Yeni çalışanın yaşadığı durum, okula yeni başlayan çocuğun okulun ilk gününde yaşadıklarına benzerdir. Yeni insanlar, tamamıyla farklı bir çevre ve kabul edilip edilmeme endişesi vardır.⁷⁴ İyi bir iş başarısı göstermeye istekli yeni çalışanların daha ilk başta hayal kırıklığı ve moral bozukluğu yaşamaları⁷⁵ işletme için kısa sürede telafi edilemeyecek kayıplara yol açabilir. Son derece hassas olan bu geçiş sürecinin yönetimi, yeni çalışanın işletmeye kazandırılmasında önemli bir role sahiptir.

Yeni çalışan oryantasyonu hakkında en çok karşılaşılan şikâyetler arasında bunalma veya yeni çalışanın “batmaya veya yüzmeye” bırakılması vardır. Oysa oryantasyon doğru bir biçimde gerçekleştirilebilirse;⁷⁶

- Yeni çalışana işletme kural ve uygulamaları hakkında ihtiyaç duyacağı bilgileri sağlayarak işini daha iyi gerçekleştirmesine,
- Yeni çalışanın ilk gün korkuları ve gerçeklik şokunun azaltılmasına yardım eder.⁷⁷

Diğer yandan çalışanın informal yapıya sızması en az formal yapıya alışmak kadar önemlidir. Bazıları bu uyuşmanın sürtüşmeler yarattığı ve örgütsel düzeni değiştirme amacını güttüğünü öne sürerler. Nitekim başarılı gruplar kendi yeteneklerini yeterli görüp, ilerleme sürecinde yeni işgücünün katkısını şart görmeyebilirler. İş gören işletmenin temel felsefesine hâkim olarak disipline olmuş birtakım iş “huy ve geleneklerini” benimsemelidir. Ancak eski

⁷¹Paul Pigors, Charles A. Myers, Personnel Administration A Point of View and A Method, Mc Graw – Hill, USA, 1981, s.282

⁷²Jale Önder, (Ritz – Carlton Otelleri Genel Müdürünün sözü), “Üstün Hizmet....Ama Nasıl?”,

http://www.danismend.com/konular/pazarlamayon/Ustun_hizmet.htm.(20.09.12)

⁷³Roberta L. Westwood, “Orientation: Taking it Online and the Trend to Blend”,

www.westwooddynamics.com/all_about_orientation/print/article_taking_it_online_print.htm,. (23.09.12)

⁷⁴ALDEMİR, M. Ceyhan, Alpay Ataol ve Gönül Budak, İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. Baskı, Fakülteler Kitap Evi Barış Yayınları, İzmir, 2001. s.179.

⁷⁵William H. Trues dell, “New Employee Orientation: Starting Off On the Right Foot”, www.managementadvantage.com/products/free-ee2.htm,. (23.09.12)

⁷⁶Olcay Biçe Aşkun, “İşletmelerde Toplumsallaşma Kavramının Örgütte İş göreni İşe Alıştırma Eğitimi Alanındaki Konumu ve İşlevi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:6, Sayı:21, 2004, s.91.

⁷⁷Judith Brown, “Employee Orientation: Keeping New Employees on Board”,

<http://humanresources.about.com/library/weekly/nosearch/nuc042102a.htm?once=true&>.(23.09.12)

iş gören bazı kez yenilerin kendilerini kabul ettirmek için canla başla çalışmalarını kınayabilir. Zira yenilerin hızlı tempoda çalışmaları eskilerin süre getirdiği yavaş ve monoton çalışma düzenine aykırı düşebilir.⁷⁸

2.1.4. Oryantasyon Eğitiminde Sosyalizasyon

Oryantasyon eğitiminin amaçlarından biri yeni çalışanların işe ve işletmeye yabancılaşmasını önlemek ve sosyal kaynaşmayı sağlamaktır.⁷⁹ Yeni çalışanlar için birçok sosyalizasyon stratejisi mevcuttur. Bunlar arasında formal bir yaklaşım olarak yapılandırılmış yeni çalışan oryantasyon süreci de bulunur.⁸⁰ Burada organizasyon bir çalışma grubu, departman, şube veya bir şirket veya işletmenin tümü veya birleşimi olabilir.⁸¹ Sosyalizasyon kavramı ile organizasyon ve onun bölümleri tarafından yapılması beklenen geçerli tavır, standart, değer ve davranış kalıplarının tüm çalışanlara benimsetilmesi şeklinde işleyen sürekli bir süreç kastedilmektedir.⁸² Bir diğer deyişle kurumsal sosyalizasyon, kuruma yeni katılan veya kurum içerisinde farklı bir göreve alınan çalışanın kendisinden beklenen tutum, davranış ve değerleri öğrendiği bir süreçtir.⁸³ Aşağıdaki tabloda sosyalizasyon sürecinde çalışanların işe ve işletmeye ilişkin öğrenmesi gereken unsurlar görülmektedir.

Tablo 1: Sosyalizasyon Sürecinde Çalışanların Öğrenmesi Gereken İşe ve İşletmeye İlişkin Unsurlar

Sosyalizasyon Sürecinde Çalışanların Öğrenmesi Gereken İşe ve İşletmeye İlişkin Unsurlar	
Tarih	İşletmenin amaçları ve değerleri, gelenek ve görenekleri, efsaneler, çalışanların geçmişi
İşletme Amaçları	İşletmeyi yönlendiren kural ve prensipler

⁷⁸Dessler, Gary, Human Resource Management, Seventh Edition, Prentice Hall Int. Inc., New Jersey, USA, 1997. s.247.

⁷⁹Bintuğ Aytek, “Yeni Personelin İşe Alıştırılması”, Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi, Cilt:3, Sayı:2, 1971, s.372.

⁸⁰Özdemir, a.g.k.

⁸¹J. Van Maanen, “People Processing: Strategies Of Organizational Socialization”, Organizational Dynamics, 7, 1978, s. 22’den aktaran Hellman, a.g.k., s.1.

⁸²J.P. Wanous, “Organizational Entry : Recruitment, Selection and Socialization of New comers”, 1980, s.168den aktarılmıştır, a.g.k., s.5.

⁸³Dessler, a.g.e., s.247.

Dil	İşletmeye özgü argo ve jargon terimler, mesleki teknik dil
Politikalar	İşletme içindeki formal ve informal iş ilişkileri ve güç yapısına ilişkin bilgilerin nasıl elde edileceği
İnsanlar	Diğer çalışanlar ile başarılı ve tatmin edici ilişkiler
Performans Yeterlilik	Nelerin öğrenilmesi gerektiği, iş için gerekli bilgi, yetenek ve becerilerin elde edilmesi ve kullanılmasında etkililik.

Kaynak: G.T. Chao ve diğerlerinden aktaran, Raymond A. Noe ve diğerleri USA, 1996, s.431.

Sosyalizasyon; öncül sosyalizasyon, karşılaşma ve alışma olmak üzere üç aşamadan oluşur.⁸⁴

Öncül sosyalizasyon kişinin işletmede çalışmaya başlamasından önce ortaya çıkar. Kişi bu safhada işe alınma seçim sürecindedir ve işletme, iş, çalışma koşulları vb. hakkında birtakım beklentiler içindedir. Dolayısıyla bu safhada kişiye işletme, iş, çalışma koşulları vb. hakkında gerçekçi bilgilerin verilmesi, kişinin elde edemeyeceği, karşılanamayacak beklentiler içine girmesini engeller. Yine gerçekçi olmayan beklentiler sebebiyle ileride yaşanabilecek iş gören devri engellenebilir.

Karşılaşma safhası yeni çalışanın kendisine verilecek görevleri nasıl yerine getireceğini öğrendiği, işletme uygulama ve prosedürlerini anladığı bir aşamadır.

Son aşama olan alışma safhasında artık yeni çalışan iş talepleri ve sosyal ilişkiler açısından kendisini daha rahat hissetmektedir. Artık işle ilgili ve iş – iş dışı faaliyetler arasında çelişkiye düştüğü konuları çözümlemeye başlamıştır. Bu noktada çalışan için daha önemli olan işletmenin kendi performansını nasıl bulduğu ve işletme içi potansiyel kariyer fırsatlarını öğrenip değerlendirmektir. Yeni çalışanın işletmeye tam olarak katkıda bulunabilmesi için sosyalizasyon sürecinin bu üç aşaması tamamlanmalıdır. Bu süreçteki bir eksiklik, çalışanın enerjisini boşa harcama, istekliliğin azalması ve işi terk etmesine kadar gidebilir. Örneğin, iş arkadaşları ile iyi iletişim ve ilişki kuramadığını düşünen yeni bir çalışan

⁸⁴Hastane Yönetimi Eğitimi Referans Notları, htm.saglik.gov.tr/pdf/kitaplar/hasyonegt.pdf. (16.09.12)

zamanının büyük bir bölümünü işini düşünmekten çok, iş ortamındaki durumunu ve iş arkadaşlıklarını düşünerek geçirecektir.

Sosyalizasyon sürecinin yokluğu, yeni çalışanların işe ve işletmeye yabancılaşmasına neden olabilir. İşe yabancılaşma⁸⁵, “bireysel düzeyde zihinsel rahatsızlık, işten doyumсузлук, iş stresi, depresyon ve diğer birçok psikolojik rahatsızlıklarla ortaya çıkar... Toplumsal ve örgütsel açıdan, düşük üretkenlik, bozuk moral ve ahlaki değerler, yüksek düzeyde işgücü devri ve işten kaçma ile hastalıklar veya rahatsızlıkların birçok biçimi örneğin, artan suç oranları, sabotaja yönelme, sağlık ve sosyal güvenlik maliyetlerinde artış, iş yavaşlatma ve grevler nedeniyle baskı altına alınmış bir ekonomi biçiminde karşımıza çıkmaktadır.”

Dolayısıyla yeni çalışanların işe ve işletmeye yabancılaşmasını önlemek ve işletme içi sosyal kaynaşmayı sağlayabilmek amacıyla gerçekleştirilen oryantasyon eğitimi ihmal edilmemesi gereken bir sosyalizasyon stratejisidir.

2.1.5. Oryantasyon Eğitiminin Faydaları

Oryantasyon eğitiminin temel amacı yeni çalışanı işe alıştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda bireye eğitimler verilir. Uygulanan eğitimlerden elde edilen faydalar aşağıda açıklanmıştır.

*Yeni çalışanın kendine güven kazanmasını ve gerginliklerinin azalmasını sağlamak.*⁸⁶: Amacına uygun olarak hazırlanmış ve uygulanmış bir uyum eğitimi, yeni çalışanın bilinmeyen bir ortama girmekten kaynaklanan endişesinin azalmasına, yeni çalışanın davranış ve tavırlarını yönlendirmesine, yeni çalışanın “keşfetme stresi” yaşamak zorunda kalmamasına yardım eder.⁸⁷

Başlangıç maliyetlerini ve işgücü devir oranını azaltmak: Amacına uygun bir işe alıştırma eğitimi, çalışanın öğrenme hızını arttırarak işi öğrenme ile ilgili maliyetleri azaltır. Aynı zamanda uyum eğitimi, organizasyonun çalışana değer verdiğinin de bir göstergesi olduğundan işgücü devir oranını azaltacaktır.⁸⁸ İşletmeden ayrılan bir çalışanın işletme için oluşturacağı maliyetin kapsamında yeni elemanın işe alınma sürecindeki ilan ve işe alım

⁸⁵Noe vd.,a.g.e., ss. 431–432.

⁸⁶Ethem Duygulu, “Yabancılaşma Olgusuna Yönelik Karşılaştırmalı Bir İnceleme”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 3, 1999.

⁸⁷Hasan Latif ve Gazi Uçkun, “Oryantasyon Eğitiminin İçeriği, Binek Otomotiv Sektörü Örneği”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, 13/41, 2002, s.38.

⁸⁸Brown, a.g.m.(1)

masrafları, oryantasyon eğitimi masrafı, uyum sürecindeki performans düşüklüğü, eski çalışana sadık müşterilerin kaybı sayılabilir.⁸⁹

Yeni çalışanların belirsizlik ve bilgisizlikten doğabilecek şikâyetlerini önlemek: Yeni çalışanlar belli bir oryantasyon eğitimine tabi tutulmadıkları takdirde işletme ve işe ait bilgilere deneme – yanılma yoluyla ulaşmaya çalışacaklardır. Bu durumda çalışanların hata yapmaları olasıdır. Yine bilgisizlikten doğan nedenlerle çalışanlar işletme kurallarını çiğneyebilirler ve işletme içi huzurun tehdidi söz konusu olabilir. Dolayısıyla yeni çalışanlar daha ilk başta oryantasyon eğitimine tabi tutularak belirsizlik ve bilgisizlikten kaynaklanabilecek sorun ve şikâyetler engellenmiş olacaktır.

*Yeni çalışanların gerçek iş beklentileri geliştirmesine, olumlu tavırlar sergilemesine ve iş doyumuna ulaşmasına yardımcı olmak.*⁹⁰:Türkiye’de birçok büyük işletme oryantasyon eğitimi uygulamaktadır. Boyner mağazalarında başlatılan uygulamalardan biri, şirkette çalışmaya başlayan her yeni çalışanın, kademe fark etmeksizin, en az 3 gün satış görevlisi olarak çalışacak olmasıdır. Bu uygulama, McDonald’s, Burger King gibi fastfood restoranlarında uzun yıllardır devam eden bir uygulama olup, şirket kültürünün benimsenmesi ve çalışanların empati geliştirmesinde yardımcı niteliktedir.⁹¹ Bir diğer uygulama da Marks & Spencer mağazalarındaki oryantasyon eğitimidir.(Bakınız. Tablo 2)

*Yeni çalışana sorumluluklarını öğretecek, ileride oluşabilecek gereksiz zaman kaybı ve buna bağlı problemleri önlemek.*⁹²:Eğitim için katlanılan maliyet ilk bakışta işletmeler için korkutucu ve caydırıcı miktarda olabilir. Diğer faaliyetlere aktarılabilceği düşüncesiyle eğitim için bütçe ya az miktarda ayrılır veya hiç bütçe ayrılmayabilir. Ancak uzun vadede düşünülecek olursa eğitim yoluyla temel bilgilere kavuşan çalışanların bilgisizlikten doğabilecek muhtemel hata veya eksikliklere neden olmayacakları açıktır. Üstelik bu hata veya eksiklikler eğitim için katlanılan maliyetten daha büyük meblağlarda olabilir.

⁸⁹Brown, a.g.m.(1)

⁹⁰Westwood, a.g.m.

⁹¹B.E. Ashforth, A. Saks “SocializationTactics :Longitudinal Effects on New comer Adjustment”, 1996’dan aktaran Hellman, a.g.k., s. 19.

⁹²Aşkun, a.g.e., s.444.

Tablo 2: Marks & Spencer’da Oryantasyon Eğitimi

Marks & Spencer’da Oryantasyon Eğitimi

Marks & Spencer ailesine katılan satış asistanları, öncelikle “Mağaza Oryantasyon Programı”na tabii tutulurlar. Temel mağazacılık bilgileri, M&S’in tarihçesi, ürün bilgileri ve uygulamalı kasa bilgilerinden oluşan bu 3 günlük oryantasyon programını alan çalışanlar, daha sonra mağazalarına dönerek burada edindikleri bilgileri kullanma fırsatı bulurlar. Tüm çalışanların şirkete uyumları ve performansları 16. ve 32. haftalarda idarecileri tarafından değerlendirilir. 3–6 ay gibi bir süre mağazada çalışarak, ürünler, müşteriler ve sunulan hizmetle ilgili bilgilerini geliştiren çalışanlara, “Satış Teknikleri” eğitimi verilir ve artık daha donanımlı bir şekilde müşterinin karşısına çıkmaya hazırdırlar.

Satış asistanlığından, mağaza yöneticiliğine ve hatta merkezdeki çeşitli pozisyonlara yetiştirilmek üzere ilerleyen adaylar, her pozisyon için öngörülen temel beceri ve yetkinlikler doğrultusunda, önceden belirlenmiş çeşitli iç ve dış eğitimi alırlar. Özellikle dış eğitim kuruluşlarından eğitim alırken bu kuruluşların şirketin amaçlarını ve değerlerini bilmesi, yapılan her türlü eğitim faaliyetinde düzenli olarak bu değerlere uygun mesajlar verilmesi amaçlanmıştır. Uluslar arası bir mağaza zincirinin parçası olma özelliğini sunduğu eğitimlerin içeriğine, çeşitliliğine ve kalitesine yansıtmaya özen gösteren Marks & Spencer, bu anlamda verilen eğitimlerin ihtiyaca ve uluslar arası standartlara uygunluğuna dikkat etmektedir.

Kaynak: Aktaran, Ayşe KOCABACAK, İnsan Kaynakları Eğitiminde Oryantasyon, Perakendecilik sektöründe bir uygulama, 2.İnsan Kaynakları Yönetimi Kongresi Kitapçığı, Konya, 2006.

Verimliliği ve performansı arttırmak: Teknolojik değişmelerin hızla arttığı ve işletmeler açısından keskin rekabetin yaşandığı günümüz koşullarında işletmelerin özellikle üzerinde durduğu bir konu da bir bütün olarak örgüt performans ve verimliliğinin arttırılmasıdır. Bu açıdan bakıldığında işletmenin sahip olduğu maddi ve gayri maddi varlıklarının en rasyonel biçimde kullanılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bir işletmenin gayri maddi varlığı niteliğinde olan insan kaynakları da rekabet ortamına uygun eğitilmeli ve geliştirilmelidir. Bu durumda öncelikle yeni çalışanların işletme içindeki uyumları sağlanmalıdır. Henüz işletme içinde uyum sağlayamamış bir çalışandan verimli olması ve

örgüt performans ve verimliliğine katkıda bulunması beklenemez.W. Edwards Deming'in toplam kalite yönetimi için geliştirdiği 14 kuraldan bazıları şunlardır:

“İş başında eğitimi sağla. Çalışanların organizasyon içinde eğitimini sağlayacak modern yöntemleri kurumsallaştır. Eğitim uygula. Organizasyonda çalışanlar için etkin bir eğitim programı oluştur ve çalışanların kendi kendilerini geliştirmelerini teşvik et.”⁹³

Toplam kalite yönetimi denildiğinde akla ilk gelen ülke Japonya'dır. Ülkeler arası bir karşılaştırma yapılacak olursa oryantasyon eğitimi en yoğun Japonya'da verilmektedir. Japonya'da faaliyet gösteren orta ve büyük şirketlerin hemen hemen hepsi çalışanlarının tamamını eğitime tabi tutmaktadır. Bu anlamda en yaygın eğitimin işbaşı eğitimi olduğu görülmektedir. Oryantasyonun yanı sıra tüm çalışanlar tek bir bölümde değil tüm bölümlerde çalıştırılarak rotasyon eğitimine de tabi tutulmaktadır.⁹⁴

2.1.6. Oryantasyon ve Üstün Müşteri Hizmeti Sağlama İlişkisi

Müşteri bir şirketin büyümesi için ihtiyaç duyduğu gelirin kaynağıdır ve işletmenin iş dünyasında kalıcılığını da doğrudan etkiler. Dolayısıyla müşteri hizmeti bir şirketin başarı veya başarısızlığını belirleyen önemli bir noktadır.

Müşteri hizmetinde sürekli üstünlük sağlanmaksızın bu kalıcılık elde edilemez. İyi bir müşteri hizmeti ise yaptığı işten mutluluk duyan çalışanlarla başlar.⁹⁵

Bu noktada iyi çalışanları işe almak oldukça önemlidir. Çünkü kötü çalışanlar, müşterilerde memnuniyetsizliğe yol açarak, satışları ve buna bağlı olarak işletme gelirini azaltırlar.⁹⁶ Kalitatif ve kantitatif olarak işletme ihtiyaçlarına uygun çalışanların işe alınmasından sonraki ilk adım, yeni çalışanların zaman kaybetmeden işletmeye ve işe uyumlarını sağlamak amacıyla oryantasyon eğitimini başlatmaktır. Bu yolla yeni çalışanların kendi kendilerine bırakıldıklarında daha uzun sürede tanıyabilecekleri iş ve işletme ortamını daha kısa sürede tanıyarak aktif duruma geçmeleri ve üretkenliklerini artırmaları sağlanabilir. İşletmeyi ve işini benimsemiş, üretken ve mutlu çalışanlar ise müşteri memnuniyetinin sağlayıcıları ve koruyucularıdır.

⁹³“Boyner Mağazalarında McDonald's Sistemi”, Hürriyet Gazetesi, (23.09.2012)

⁹⁴Latif ve Uçkun, a.g.m., s.38.

⁹⁵“Otel İşletmelerinde Eğitim Departmanları”, [http://www.iskenderun.gov.tr/ABProje/256,1,Otel İşletmelerinde Eğitim Departmanları.\(01.10.2012\)](http://www.iskenderun.gov.tr/ABProje/256,1,Otel%20İşletmelerinde%20Eğitim%20Departmanları.(01.10.2012))

⁹⁶Gültekin Yıldız, Kadir Ardiç, “Japon İşletmecilik Uygulamaları Türk İşletme Yönetimine Bir Model Olabilir mi?”, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=491. (10.08.2012)

2.2. Oryantasyon Eğitimi Planlaması

Oryantasyon sürecine oryantasyonu planlayarak başlamak, oryantasyonun tutarlılığını ve başarısını arttıracaktır. Oryantasyon planlaması yapılırken aşağıdaki planlama soruları üzerinde düşünmek, insan kaynakları uzmanları ve hat yöneticilerine

yol gösterebilir:⁹⁷

- Yeni çalışanlar, iş ortamı hakkında onları rahatlatacak yapılacak hangi şeyleri bilmeye ihtiyaç duyarlar?
- İlk gün yeni çalışan üzerinde hangi izlenim ve etkiye sahip olmak istersiniz?
- Çalışanların ikinci gün hatalardan kaçınmaları için ilk gün hangi anahtar politika ve prosedürün farkında olmalıdırlar?
- Yeni çalışanların iş arkadaşlarını bunalmadan tanımaya başlamaları için hangi özel şeyleri yapabilirsiniz?
- İlk iş günü sonunda, yeni çalışanın ailesiyle paylaşacağı, hangi pozitif deneyimi sağlayabilirsiniz?
- Yeni çalışanın yöneticisine ilk gün yeni çalışanla kişisel olarak ilgilenme ve yeni çalışanın iş takımı için önemli bir kazanç olduğunu açık bir mesajla iletmesinde nasıl yardım edebilirsiniz?

Bir başka kaynağa göre oryantasyon eğitiminde dikkat edilmesi gereken hususlar şunlardır:⁹⁸ Oryantasyon eğitime en önemli bilgiyle başlanmalıdır. Oryantasyon eğitim programı hem insana hem de prosedür ve işlere önem vermelidir. Çalışanların, insanların sosyal ortamda ve iş ortamında nasıl davrandıklarını görebilmeleri sağlanmalıdır. Çünkü oryantasyon aynı zamanda sosyalizasyonun bir parçasıdır. Yeni çalışan kendinden daha deneyimli, deneyimlerini paylaşmayı seven ve kişiler arası iletişimi iyi bir çalışanla iş arkadaşı yapılmalıdır. Yeni çalışandan her şeyi bir anda kavraması beklenmemeli ve acele edilmemelidir. Bu nedenle yeni çalışan ihtiyacı olan bilgiler ve tanınması gereken iş arkadaşlarıyla kontrollü bir şekilde tanıştırılmalıdır.

⁹⁷Myron Curry, "Why Providing Excellence in Customer Service is Essential to Every Business", <http://www.business-marketing.com/store/article-excellencecust.html>. (23.09.2012)

⁹⁸Myron Curry, "Why Providing Excellence in Customer Service is Essential to Every Business", <http://www.business-marketing.com/store/article-excellencecust.html>. (23.09.2012)

Oryantasyon programları kısa, gayri resmi tanıştırmalardan, uzun ve resmi programlara doğru sıralanır.⁹⁹ Bir çok büyük işletme yeni çalışanlar için işletmeyi tanıtıcı filmler, çalışan hak ve menfaatleri hakkında sunular ve profesyonel eğitimciler tarafından gerçekleştirilen işletme kültürü eğitimini içeren formal oryantasyon programına sahiptir. Bu oryantasyon çabaları çalışanların işletmeye uyumunu kolaylaştırıcı ve verimliliği teşvik edicidir. Bununla birlikte işletmeler pahalı oryantasyon programlarından ziyade, yüz yüze etkileşime dayalı oryantasyon programlarına güvenmelidir.¹⁰⁰

Aşağıda oryantasyon eğitimi planlaması ile ilgili olarak bir işe alıştırma(oryantasyon) planı örneğine yer verilmiştir:

Tablo 3: İşe Alıştırma Planı

İŞE ALIŞTIRMA PLANI
İŞGÖRENİN ADI VE SOYADI:
ÜNVANI:
İŞE BAŞLAMA TARİHİ:
YENİ İŞGÖRENİ KARŞILAMAYA HAZIRLANMAK Onun yaş, cinsiyet, deneyim, öğrenim ve eğitim gibi özellikleri ile iş hakkındaki bilgilerini gözden geçiriniz. İş tanımlarını hazır bulundurunuz. İşyerini düzenleyiniz, araç ve gereçleri hazırlayınız.
YENİ İŞGÖRENİ KARŞILAMAK Ona güler yüzle “Hoş geldiniz” deyiniz. Ona olan ihtiyacınızdan bahsediniz.
YENİ İŞGÖRENE KARŞI GERÇEK İLGİ GÖSTERMEK

⁹⁹Myron Curry, “Hiring and Retaining Good Employees”, <http://www.businessmarketing.com/store/hiringgoodemp.html>. (23.09.2012)

¹⁰⁰Judith Brown, “Employee Orientation: Keeping New Employees on Board”,
<http://humanresources.about.com/library/weekly/nosearch/nuc042102b.htm?once=true&>.

Ona ev ve ulaşım durumunu sorunuz. Avansa ihtiyacı olup olmadığını sorunuz.
İŞLETME İLE İLGİLİ BİLGİ VERMEK İşletmenin ana hedeflerini ve felsefesini anlatınız. Politikalarını açıklayınız. İşletmenin ürettiği mal ve hizmetlerle ilgili bilgi veriniz.
YENİ İŞGÖRENİN ÇALIŞACAĞI BİRİMİN İŞLEVLERİNİ ANLATMAK. Birimde ifa edilen görevleri anlatınız. İş görenin pozisyonunu belirtiniz. Kimden emir alacağını ve kimlere emir vereceğini açıklayınız.
ÇALIŞMA KURALLARINI BİLDİRMEK İşe geliş ve işten ayrılış saatlerini bildiriniz. Dinlenme ve yemek saatlerini belirtiniz. İş güvenliği kurallarını ve güvenlik araçlarının nasıl kullanılacağını açıklayınız. İzin alma usulünü anlatınız. Yararlanacağı sosyal yardım ve hizmetleri belirtiniz. Onunla ücret ödeme usullerini gözden geçirin.
YENİ İŞGÖRENİ İŞ ARKADAŞLARI İLE TANIŞTIRMAK Öncelikle yeni iş görenin ismini, yapacağı işi grupta bulunan iş arkadaşlarına söyleyiniz. Birlikte çalışacağı her iş göreni, ismini ve görevlerini yeni iş görene takdim ediniz. İş görenlerden birisinden onunla yemeğe gitmesini isteyiniz.
YENİ İŞGÖRENE AŞAĞIDAKİ SÜREÇLE İŞİNİ ÖĞRETİNİZ İş göreni işe hazırlayınız. İşin işlemlerini gösteriniz. İş başarımını deneyiniz. İş görenin çalışmasını izleyiniz ve hatalarını düzeltiniz.
İZLEMEK Yeni iş görenin gelişip gelişmediğini denetleyiniz. Onu soru sormaya cesaretlendiriniz. Geliştikçe ve hataları azaldıkça gözetimi seyrekleştiriniz.

Kaynak: Dursun Bingöl, Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Üniversitesi Yayınları No:676, Erzurum, 1990, ss. 182, 183.

Oryantasyon güçlü bir araç olma potansiyeline sahip iken, genellikle katkısı sözü edilen politika ve prosedür iletişimleri serisinin ötesinde gözden kaçırılmaktadır.¹⁰¹ Oryantasyon programlarının titizlikle planlanması çok önemlidir. Titizlikle hazırlanmış bir oryantasyon programı, ister 1 gün ister 6 ay sürsün, sadece çalışanların işletmede tutulması değil verimlilikleri konusunda da yardımcı olacaktır. İyi oryantasyon programına sahip organizasyonlar;

- Yeni çalışanlarının hızını artırır,
- Çalışanların ne yapacağı ile organizasyon ihtiyaçları için neler yapabilecekleri arasında daha iyi eşleştirme yapar,
- Daha düşük işgücü devir oranına sahiptirler.¹⁰²

Amerika’da 1985, 1988, 1990 ve 1993 yıllarında “The Training Clinic of Seal Beach” tarafından 300 işletmede gerçekleştirilen anketler sonucunda başarılı oryantasyon programlarının ortak noktaları aşağıdaki gibi belirtilmiştir.¹⁰³

- İlk çalışma gününün sıcak, güven verici bir atmosferde geçmesi ve yeni çalışanın basit de olsa bir ödev / görevi yerine getirerek kendini faydalı hissetmesinin sağlanması.
- İnsan kaynakları bölümü ile yöneticinin oryantasyon programı sorumluluğu paylaşımının önceden belirlenmesi.
- Oryantasyonda “şirket kültürünün” paylaşılması.
- Oryantasyon programının oryantasyona katılanlar ve yöneticiler tarafından değerlendirilmesi ve performans sonuçlarının izlenmesi.

2.3. Oryantasyon Eğitiminin İçeriği

İnsan kaynakları biriminin vereceği oryantasyon şu bilgileri içermelidir.¹⁰⁴

- Kurumun tarihçesi (kimler tarafından, nerede, ne zaman, hangi amaçla kurulduğu)
- Şirket misyonu, vizyonu, amaçları ve değerleri
- Kurumun faaliyet alanı, varsa diğer çalıştığı alanlar, konsorsiyumlar, ortaklıklar

¹⁰¹“Şirket Pusulasını Kullanma Kılavuzu: Oryantasyon”,

<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=5065>, (10.08.2012).

¹⁰²Dessler, a.g.e., s.247.

¹⁰³Eimicke, Klimley, a.g.e.,165.

¹⁰⁴Westwood, a.g.m

- İşyerinin adresi, telefon ve faks numaraları, varsa genel merkez ve şubelere ilişkin bilgiler
- Çalışma saatleri, yemek molaları varsa servis hizmetleri
- Ücret ve ikramiye bilgileri ve hangi günlerde nerelerden temin edildiği
- Uygulamada varsa fazla mesai şartları ve ücreti
- Yıllık ve günlük izinler hakkında bilgi
- Sağlık hizmetleri, varsa özel sağlık sigortasına ilişkin bilgi, anlaşmalı kurum ve hastanelerin adres ve telefonları
- Spor kulübü, dinlenme tesisi, lokal, misafirhane vs. sosyal imkanlar
- İş seyahatleri ve harcırah uygulamasına ilişkin bilgiler
- Binanın tanıtımı, birimlerin, kütüphane, arşiv, toplantı salonu, yemekhane, çay ocağı ve tuvaletlerin yerlerinin söylenmesi.
- Telefon sisteminin nasıl çalıştığının açıklanması
- Bina içi sözlü, yazılı, bilgisayar aracılığıyla yapılan iletişim, posta ve kurye ile evrak gönderme
- Organizasyona ait dosyalama sistemi, faks, fotokopi makinesi vs. çalışması hakkında bilgi
- Kırtasiye ve işle ilgili aletlerin temin edilme yolları
- Rakipler, taşeron firmalar ve tedarikçiler hakkında bilgiler.

Bir başka kaynağa göre uygun bir eğitim programı içeriğinde; giriş eğitimi, işyeri ile ilgili temel bilgiler, genel bilgiler, ticaret bilgileri, halkla ilişkiler ve satış bilgileri yer almalıdır.¹⁰⁵

Genel bilgiler, İstihdam sözleşmesi (çalışma saatleri, ödeme sistemi, yemek molası, hastalık izni, hastalık ödemesi, izin hakkı, disiplin kuralları);

İşyeri olanakları (personel vestiyerinin varlığı ve düzenli kullanımı, dolaplı oda, yemek odası, dinlenme ve ilkyardım odası, dinlenme bahçesi, müşterilere sunulan olanak ve alanlarda personele kısıtlama getirilmesi konusu);

¹⁰⁵ “Şirket Pusulasını Kullanma Kılavuzu: Oryantasyon”,
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=5065>, (10.08.2012).

Güvenlik (yangın önlemleri, sigara içme düzenlemeleri, yangın tatbikatı, yangın çıkışları, yangında harekete geçme, kişisel eşyalar korunması, kayıp eşyalar, personel paketleri, personel girişi);

Kaza önleme (demirbaş eşya, makine ve elektrik tertibatının kullanımında dikkatli olma, çalışma alanlarındaki engellerin varlığı, ağır eşyaların kaldırılması ve taşınması);

Görünüm(çalışanın kendine özen göstermesi, davranış tavrı ve hareketler, iş elbisesi, üniforma, koruyucu kıyafet vb. bulundurulması ve kullanılması);

Yan ödemeler (bahşiş, indirimler, zarar görmüş veya 2.el ürünlerdeki indirimler, tedarikçi numuneleri, artan materyaller, kuaförlük olanakları, çamaşır makinesi gibi işletmenin sahip olduğu bazı araç gereçlerin çalışanın kullanımına sunulması, mesai saatleri, daha ileri eğitim olanakları, kulüp-dernek-kütüphane gibi sosyal faaliyetler);

Ticari bilgi (Stok tanımlanması, harf ve şekil kodlarının açıklanması, ürünün stokta kalma süresinin bilinmesi, ürünün fiyatının bilinmesi, aynı-benzer ürünlerin diğer mağazalardaki fiyatının bilinmesi, ürünün renk ve ölçülerinin, stoktaki miktarının veya sipariş halinde ne kadar sürede teslim edilebileceğinin bilinmesi, ürünün stok tipinin bilinmesi, ürünün yapıldığı maddelerin tanınması, ürün fiyatının gerekçeleri ile ispat edilmesi, ürünün kendine has özelliklerinin ve kullanımının bilinmesi).¹⁰⁶

Tablo 4: Gima İnsan Kaynakları ve Eğitim Uygulamaları – Oryantasyon Eğitimi

Gima İnsan Kaynakları ve Eğitim Uygulamaları – Oryantasyon Eğitimi Gima’da yüksek performansı destekleyen eğitim stratejisi; eğitim ihtiyaç analizi, uygulama, değerlendirme ve geliştirme döngüsü üzerine kuruludur. Entegre insan kaynakları süreçlerinin çekirdeğinde yer alan yetkinlikler, eğitim sürecine de temel teşkil etmektedir. Gima’da iş ve gelişim hedeflerini destekleyen eğitim ve gelişim olanakları sunulmaktadır. Gima’da teknik konular, kişisel gelişim ve temel kategorilerde eğitimler sunan geniş bir eğitim uzman kadrosu mevcuttur. Eğitim ve gelişim programları, çalışanların şirkete hızlı ve kolay uyumunu sağlayan “Oryantasyon Programı” ile başlar. Tüm mağaza çalışanları için mesleki eğitimler
--

¹⁰⁶Brown, a.g.m.(1)

düzenlenmektedir. Mağazalarda görev yapan tüm çalışanlar işe başladıktan sonra mesleki eğitim alırlar. Ayrıca yetkinliklerin performans doğrultusunda geliştirilmesine yönelik olarak kişisel gelişim eğitimleri düzenlenir. Gima mağazalarında sürekli gelişim, Eğitim müdürlüğü ile mağazalar arası koordinasyonu sağlamak ve personeli yönlendirmek için eğitim önderleri bulunmaktadır. Eğitim önderleri aynı zamanda işe yeni başlayan ve staj için kendi mağazasına gelen tüm çalışanların mağaza işleyişini anlamaları için de yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda eğitim önderleri yöneticilik görevlerinin yanı sıra Eğitim önderliği görevlerini de yürütmektedirler.

Kaynak: “Gima İnsan Kaynakları Uygulamaları”, <http://www.btinsan.com/310/88.asp>, (12.09.2012)

Tablo 4’de Türkiye’nin ilk ulusal süpermarket zinciri olan Gima mağazalarında insan kaynakları ve eğitim uygulamalarının nasıl gerçekleştirildiğine ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Gima mağazalarında eğitim ve gelişim programlarının başlangıcı oryantasyon eğitimi programıdır. Bu eğitimlerde yeni çalışanlara mağazanın – eğitim önderleri- olarak isimlendirdiği yöneticiler yol göstermektedir.

2.3.1. Oryantasyon Eğitiminde Kullanılan Yöntemler

Oryantasyon eğitiminde kullanılacak yöntemler, oryantasyon programının amacı ve kapsamına göre değişmektedir. Söz konusu yöntemler; konferanslar, açık oturumlar, görsel ve işitsel teknikler, işletmeyi tanıtıcı yayınlar, işletme gezileri vb. şeklinde sıralanabilir.¹⁰⁷

Son dönemde yeni çalışan oryantasyonunda iki eğilim mevcuttur.¹⁰⁸

- Oryantasyonda online araçlardan yararlanılması.
- Kültürel bir araç olarak oryantasyonun kaldıraç etkisinin oluşturulması.

Westwood Dynamics’in gerçekleştirdiği Kuzey Amerika Online Oryantasyon Uygulamaları (North American Online Orientation Practices) araştırmasına göre, online oryantasyon uygulayan 25 organizasyonun, online oryantasyon uygulamaya karar vermelerindeki dört temel sebep aşağıdaki gibidir.¹⁰⁹

- Gelişmiş oryantasyon mesajı tutarlılığı (% 100)

¹⁰⁷“Tansaş Mağazaları Misyon ve Vizyonu”, http://www.tansas.com.tr/k_vizyon.html. (19.08.2012).

¹⁰⁸“Migros İnsan Kaynakları”, <http://www.migros.com.tr/migros/insan1.htm>. (19.08.2012).

¹⁰⁹Eimicke, Klimley, a.g.e., ss.166,167.

- Başlama tarihine bakılmaksızın, tüm çalışanlara oryantasyon sağlayabilme yeteneği (% 96)
- Gelişmiş zamanlılık (% 96)
- Coğrafik olarak dağılmış işgücüne dağıtabilme yeteneği (% 75)

Online oryantasyon eğitiminde konular eş zamanlı ve eş zamanlı olmayan iletişim araçlarının kombinasyonuyla sunulduğunda daha etkili bir oryantasyon eğitimi gerçekleştirilebilir. Eş zamanlı olmayan iletişim araçları (örneğin, online forum, e-mail gibi) kullanılarak yeni çalışanların iş arkadaşları ve eğiticileri ile farklı zamanlarda iletişim kurmaları sağlanabilir. Eş zamanlı iletişim araçları ise mekân göz önüne alınmaksızın, çalışan ve yöneticilerin eş zamanlı etkileşimini sağlar. Coğrafik olarak dağınmış organizasyonlarda sanal sınıf oturumları güçlü araçlar olabilir. Genel oryantasyon eğitimi içerisindeki eş zamanlı toplantılar sadece dağınmış halde bulunan çalışanlara ulaşmada değil, aynı zamanda fonksiyonel oryantasyon eğitimleri için etkili olabilir. Örneğin, yeni satışçıların ülke veya dünyanın diğer yerlerinde benzer ürün gruplarını temsil eden meslektaşlarına tanıtılması gibi. Aşağıda bazı ilginç ve kendine özgü online oryantasyon eğitimi tasarım özelliklerine yer verilmiştir:¹¹⁰

- Oryantasyon sürecinin kişiselleştirilmesi, her çalışan için kişiselleştirilmiş yol haritası
- Her coğrafi bölgenin ihtiyaçlarını yansıtacak kişiselleştirme
- Online kişisel öğrenme haritaları
- Yeni çalışanların aklına gelebilecek sorulara cevaplar oluşturma. Örneğin,İşimiz ne? Rakiplerimiz kim? gibi.
- Çeşitli dillerde hoş geldin mesajları
- Yabancı dil sözlükleri
- Sanal geziler
- Örgüt değerlerinin anlaşılmasını artıracak online oyunlar
- Sanal maskotlar veya kişisel rehberler vb.

Dünyadaki yiyecek ve içecek firmaları arasında dördüncü sırada yer alan Pepsi çalışanlarına online oryantasyon eğitimi sunmaktadır. E-oryantasyonun açılışı, organizasyon şemaları ve iletişim bilgilerinin görülebildiği hareketli ve sesli bir ekrandan oluşmakta ve

¹¹⁰“Metro Cash & Carry Maddi ve Sosyal Haklar”,<http://ik.metrotr.com/index.cfm?fuseaction=ikuygulama.maddi>. (19.08.2012).

alışan fare yardımı ile fabrika, merkez ofis, satış deposu veya oryantasyon binalarının üzerine gelerek ilgili bilgilere ulaşabilmektedir. Frito Lay Akademi ismini verdiği eğitim sistemi yoluyla Pepsi, yeni çalışanlarına, çalışanlarının sahip olmasını istediği yetkinlikleri, çalışanların ne gibi eğitimlere katılacağını, bu eğitimlerin hangi yetkinlikleri kazandırmaya yönelik olduğunu aktarmaktadır.

2.3.2. Oryantasyon Eğitiminin Değerlendirilmesi

Oryantasyon eğitimi uygulandıktan sonra oryantasyon eğitiminin amaçlarına ulaşıp ulaşmadığı belirlenmeli, eğer ulaşılamayan amaçlar mevcut ise hangi nedenlerin engel olduşturduğu tespit edilmelidir. Bu incelemeler işe alım sürecine kadar götürülebilir.

Oryantasyon eğitimi değerlendirmesinden elde edilecek bilgiler mevcut oryantasyon eğitim programlarının iyileştirilmesi ve yeni oryantasyon eğitimi programlarının oluşturulmasına temel teşkil edecektir. Oryantasyon eğitimi programına ilişkin değerlendirmeler oryantasyon eğitimi programının uygulanmasından sonra haftalık, aylık, yıllık gibi belirli zaman aralıklarıyla gerçekleştirilebilir. Ancak oryantasyon eğitiminin üzerinden uzunca bir zaman dilimi geçtikten sonra bu değerlendirmenin yapılmaması daha uygundur. Çünkü test tekniği gibi değerlendirme tekniklerinde çalışanlara oryantasyon eğitimi ile ilgili yöneltilecek sorular olabilir. Oryantasyon eğitiminin üzerinden uzunca bir zaman dilimi geçtikten sonra gerçekleştirilecek bu tür testlerde çalışan bazı bilgileri hatırlama zorluğu yaşayabilir.

Genel olarak bakıldığında, çalışanların işletmeye ve işe alışması, değerışimi, gelişimi ve kariyer geliştirmesi kurumsal sosyalizasyonun başarisına bağlıdır.¹¹² İzleyen eğitimlerin ve işteki başarının büyük bölümü oryantasyon eğitimine dayanır.

Oryantasyon eğitimindeki başarisızlık ve eksiklikler iş tatminsizliği, yetersiz çalışma ve genellikle iş gören devri ile ölçülür.¹¹³ Dolayısıyla oryantasyon eğitim programlarının sürekli ölçüm ve değerlendirmelerle iyileştirilmesi ve geliştirilmesi işletmeler açısından oldukça önemli bir konudur.

¹¹¹Bingl, a.g.e., s.184

¹¹²Bingl, a.g.e., s.184

¹¹³zdemir, a.g.e

2.3.2.1. Oryantasyon Eğitiminde Verimliliğin Ölçülmesi

En genel anlatımıyla, üretim sürecine sokulan çeşitli faktörlerle (girdiler) bu sürecin sonunda elde edilen ürünler (çıktılar) arasındaki ilişkiyi ifade eden verimlilik, savurganlıktan uzak, kaynakları en iyi biçimde değerlendirerek üretmek demektir.

Bundan dolayı teknik anlamda verimlilik, "üretilen mal ve hizmet miktarı ile bu mal ve hizmet miktarının üretilmesinde kullanılan girdiler arasındaki oran" olarak tanımlanır ve genellikle bu ölçü, çıktı/girdi olarak formüle edilir.

Ancak, ekonominin dışındaki alanların da giderek daha çok incelemeye tabi tutulması ve ülkelerin gündemlerinin ön sıralarında yer alır hale gelmesi sonucu, verimlilik tanımında da değişiklik gözlenmeye başlanmıştır.

Verimlilik denince artık, elde edilen ürün ve hizmetin kalitesini yükseltme, çevreyi ve doğal yapıyı koruma, çalışanlara en iyi yaşam ve çalışma koşullarını sağlama ve bu arada birim girdi başına üretim miktarını artırma çabaları birlikte düşünülmektedir. Toplam verimlilik anlayışı içinde ise verimliliği, çeşitli üretim ve çevre faktörleriyle teknolojik, ekonomik ve örgütsel yeteneklerin bir bileşimi olarak tanımlamak mümkündür.¹¹⁴

Verimlilik çoğu işletmede kullanılabilme kolaylığından ve basit bir ölçüt olması nedeniyle yaygın şekilde kullanılan bir performans ölçütüdür.¹¹⁵ Oryantasyon eğitimi verilirken değerlendirilecek esas husus personelin eğitim verilmeden önceki hazır bulunuşluk düzeyi ile eğitim verildikten düzeyi arasındaki farkı değerlendirmektir.

2.3.2.2. Oryantasyon Eğitiminde Etkililiğin Ölçülmesi

Etkililik kavramının yönetim bilimlerinde kullanımı, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra başlamıştır ve bu terim ekonomi biliminden diğer bilim dallarına yayılmıştır.¹¹⁶ Etkililik, örgütlerin, gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sonucunda amaçlara ulaşma derecesini belirleyen bir performans boyutudur.

Pfeffer ve Salancik örgütsel etkililiği, örgütün çeşitli grupların taleplerini ne ölçüde iyi karşıladığının "dışsal bir standardı" olarak ele almışlardır. Bu yazarlar, örgütün yaptığı işin yararlılığını ve bu işin yapılması sırasında kaynakların ne ölçüde "iyi" değerlendirildiğini de

¹¹⁴ <http://www.mpm.org.tr/verimlilik/>

¹¹⁵ Yükcü, Atağan, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 4, 2009

¹¹⁶ <http://www.ikademi.com/orgut-gelistirme/292-birorgutsel-degisme-araci-olarak-etkililik.html>(17.10.12)

örgütsel etkililik kavramına dahil etmişlerdir. Yaklaşım farklılıklarına rağmen örgütsel etkililik literatürde genelde, örgütün ulaşmayı amaçladığı "sonucu" elde etme düzeyi olarak açıklanmaktadır.

Örgütsel etkililiğin sağlanması yönetimin görevidir. Yönetim sürecini işleten yönetici, üstünde bu konuda sorumluluk bulunan kişidir. Bu nedenle, yöneticiler duruma uygun her bir koşul için etkililik ölçütü hazırlamaya ve eşleştirmeye ihtiyaç duyarlar. Kreitner ve Kinicki'nin (1995) ortaya koyduğu bazı genel etkililik ölçütleri Karşlı, tarafından dört ana başlık altında özetlenmiştir:

- Amacın gerçekleşmesi- belirlenen amaçlara ulaşma
- Kaynak elde etme- gerekli üretim girdilerin genişletilmesi
- İç süreçler – sağlıklı örgüt sistemleri kurma ve devam ettirme,
- Stratejik oluşumların doyumu – tüm önemli ve kilit hissedarların veya katılımcıların doyumunun sağlanması

Etkililik kavramı, daha çok örgütün istediği sonuçlara ulaşma düzeyi ve derecesini ifade etmektedir.¹¹⁷ Oryantasyon eğitiminde yapılan çalışmaların amacına ulaşması, insanların yeni işlerine hazır hal gelmesi, bilgi seviyelerinin yükselmesi etkili bir eğitimin verildiği ve içeriğin iyi planlandığı anlamına gelir.

2.3.3. Oryantasyon Eğitiminde Yetki ve Sorumluluk

Oryantasyon eğitiminde yetki ve sorumluluk genellikle insan kaynakları bölümündedir. Eğer işletme büyük bir işletme ise insan kaynakları bölümünden ayrı olarak eğitim işleviyle ilgilenen bir eğitim bölümü oluşturulmuş olabilir. Bu durumda oryantasyon eğitim programının hazırlanması, uygulanması ve değerlendirmesinden sorumlu birim eğitim departmanı olacaktır.

Oryantasyon eğitim programının işletme geneli, bölüm ve iş bazında gerçekleştirildiği düşünülecek olursa, işletmede bulunan tüm yönetici ve çalışanlar bu eğitimin bir parçasıdır ve bilgilendirilerek bu sürece destek olmaları beklenmelidir. Bireysel kariyer yönetimi açısından bakılacak olursa oryantasyon eğitiminin yeri aşağıda Tablo 10' da görüldüğü gibidir. Oryantasyon eğitimi, bireysel kariyer yönetimi faaliyeti olarak hem bireyin hem de insan kaynakları bölümünün ilgi alanı içinde yer alan ve yönetilmesi gereken bir süreçtir.

¹¹⁷ Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 4, 2009

Tablo 5. Bireysel Kariyer Yönetimi Faaliyetleri

BİREYSEL KARİYER YÖNETİMİ FAALİYETLERİ
Bireysel vizyonu belirleme
Kariyer hedeflerini belirleme
Yetkinlikleri belirleme
Meslek seçimi
İşe ilişkin öncelikleri belirleme
İş olanaklarını araştırma
Özgeçmiş hazırlama
İşe başvurma ve başvuru takibi
İş görüşmesi
İşe başlama ve oryantasyon
İşletme kültürüne uyum sağlanması
Mesleki yenilikleri takip etme
İş ilişkilerini yönlendirme
İşletmenin eğitim ve kariyer yönetimi politikalarına uygun davranışların sergilenmesi
Emeklilik yaşamına hazırlık
Bireysel ve kariyer hedefleri ile bulunulan noktayı gözden geçirme ve gerekli önlemleri alma

Kaynak: K.Ümit Türk, “Kariyer Planlama”,

[\(15.09.12\)](http://www.ytukvk.org.tr/arsiv/makaletop.php?makale=kariyer_planlama#Toc536647909)

Bu bölümde, oryantasyon (işe alıştırma) kavramının tanımı, önemi ve amaçları; oryantasyon eğitimi ve üstün müşteri hizmeti sağlama ilişkisi; oryantasyon eğitimi planlaması; oryantasyon eğitimi içeriği; oryantasyon eğitiminde kullanılan yöntemler; oryantasyon eğitimi değerlemesi; oryantasyon eğitiminde yetki ve sorumluluk konularına değinilmiştir.

2.4. Oryantasyon Eğitimi Süreci

Oryantasyon eğitimi süreci genel olarak dört temel faaliyeti içermektedir. Bunlar, yeni çalışanın gerek iş arkadaşları ve gerekse yöneticileriyle kişiler arası ilişkiler geliştirmesini sağlama (benimsetme), kendisine verilen işi başarması için görevlerini öğretme (yeterlik), örgütteki rolünü ve bu rolle ilişkili olarak formal ya da informal gruptaki rollerini belirginleştirme (rol tanımı), yeni çalışanın görev ve rolünün gereklerini yerine getirmedeki gelişmeleri takip etme ve değerlendirmedir(değerlendirmenin uygunluğu).¹¹⁸ Bu konuya ilişkin olarak bir diğer kaynağa göre bu dört temel faaliyet ve uygulanış amaçları şu şekildedir.¹¹⁹

- *Yeni çalışanın çalışma arkadaşlarına uyumu ve yeni çalışana çalışma ortamının benimsetilmesi:* Yeni çalışanın ilk çalışmasını bir grup içinde yapmasını sağlamak hem grup arkadaşlarıyla tanışmasını sağlayacak, hem de sorumluluk paylaşımı ile arkadaşlarının güvenini kazanma imkânına sahip olacaktır. Mutfak, banyo ve çalışma odaları gibi ortak kullanım mekânlarının tanıtılması asimilasyon dönemini kolaylaştıracaktır. Yeni çalışana alacağı görevin niteliğinin ve kendinden ne beklendiğinin açıkça belirtilmesi, işletmenin yeni çalışandan çalışmasında neleri beklediğini bütün detayları ile anlatması gereklidir. Çünkü yeni çalışan ilk dönemde bunları sormaya çekinebilir ve bu konuda yetersiz bilgi ile çalışması daha verimli olmasını engelleyecektir.

- *Yeni çalışana verilen görevi başarabilecek bilgi ve becerisi olduğuna dair moral vermek:* Yeni çalışana bulunduğu iş ve pozisyonu hak ettiği ve sahip olduğu bilgi ve becerilerin bu iş ve pozisyonun gerektirdiklerini gerçekleştirmeye yeterli

¹¹⁸Melih Müminoğlu, “Oryantasyon Programları ve Şirketin / Yeni Çalışanların Beklentileri”,

www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?Bodyid=3092.

¹¹⁹Özlem Yurdanur Özgenç, “İşyerinin İlkokul Eğitimi: Oryantasyon”, http://www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=236&pg=m.

olduğunun altı çizilmelidir. Bu şekilde yeni çalışanın kendine güveninin artması ve daha verimli çalışması sağlanabilir.

- *Yeni çalışana işletme kültürü ve kurallarının net bir biçimde anlatılması:* İşletmede geçerli kuralların yeni çalışana anlatılarak bilgilendirilmenin sağlanması yeni çalışanın daha özgür hareket etmesine yardım eder. Çünkü yeni çalışan işletme kurallarını tam olarak bilmediği takdirde kendini bir kısıtlanma ve baskı altında hissedecek, rahat hareket edemediği gibi rahat da çalışamayacaktır.

Oryantasyon programları iki ayrı bölümde incelenebilir: bunlar bilgilendirme ve işe alıştırma süreçleridir.¹²⁰

Bilgilendirme Süreci: İşletmenin tanıtılması, yöneticilerin tanıtılması, bölümlerin / işin tanıtılması, insan kaynakları uygulamalarının tanıtılması, ofis / çalışma ortamı kural ve uygulamalarının tanıtılması, elektronik araçların kullanımının tanıtılmasını kapsar ve yaklaşık 1 ile 3 gün sürer.

İşe Alıştırma Süreci: Teknik, yönetsel vb. detaylı iş eğitimleri, pratik uygulamalar (üretim bantlarının detaylı anlatılması gibi), sosyal aktiviteler (tüm bölümlerin yeni çalışanla öğle yemeği yemesi), yönetici koçluğundan faydalanmayı kapsar ve yaklaşık 15 gün ile 3 ay arasındaki bir süreçtir. Genel olarak oryantasyon eğitimi yeni çalışanlara, üç tür bilgiyi aktarmaktadır. Bunlar: 278 günlük iş programı hakkında genel bilgiler; organizasyonun tarihi, amaçları, faaliyetleri, ürün ve hizmetleri, çalışanın işinin organizasyon amaç ve ihtiyaçlarına nasıl katkıda bulunduğunun bir özeti; detaylı bir sunum, örneğin, organizasyonun politikaları, iş kuralları, çalışan menfaatleri vb.nin yer aldığı bir broşür.

Bir diğer kaynağa göre dört aşamalı bir oryantasyon sürecinin aşamaları şu şekilde sıralanabilir: Hazırlık dönemi, sunuş, deneme süreci ve kontrolden oluşur.

Hazırlık döneminde oryantasyon amaçları tanımlanarak, gerekli araç ve gereç hazırlanır; oryantasyon eğitimi için mekan ayarlanır ve mevcut çalışanlar bilgilendirilir.

Oryantasyon eğitimi sunuş aşamasında gerçekleştirilir ve sonrasında oryantasyon eğitime tabi tutulan çalışanların yeterli derecede bilgilenip bilgilenmediğinin anlaşılması için deneme sürecine geçilir. Bu süreçte oryantasyon eğitime tabi tutulan çalışanlardan verilen göreve ilişkin bilgi ve açıklama istenir; hata yapmaları durumunda olumlu bir yaklaşımla bu hatalar düzeltilir; sabırlı bir biçimde çalışanın işi gerçekleştirmede ilerlemesi

¹²⁰Blood worth, a.g.e., s.122-130.

izlenir ve nihayetinde yeni çalışan kendisine verilen işleri tek başına yapabilecek duruma gelir.

Kontrol aşamasında artık işleri tek başına gerçekleştirme sorumluluğunu alan yeni çalışanın gerektiğinde sorularını kimin yanıtlayacağı belirlenmeli, belirli aralıklarla yaptığı işler kontrol edilmelidir.¹²¹

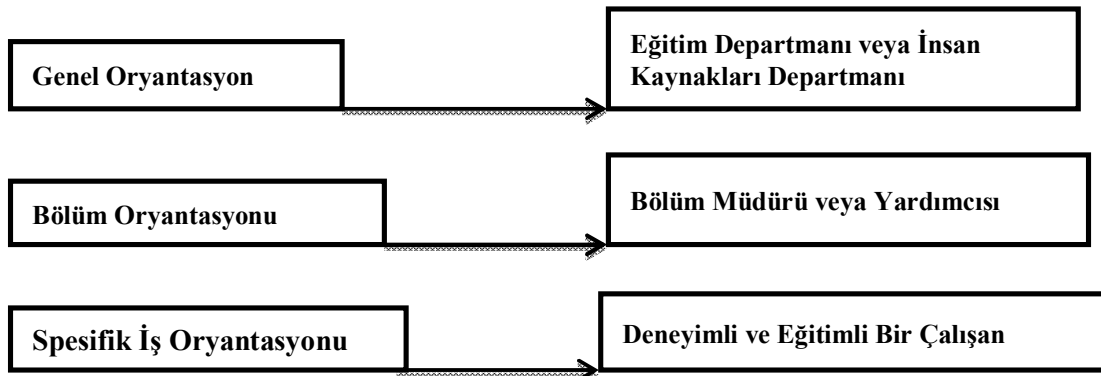


Şekil 2: Oryantasyon: Bilgilendirme Süreci ve İşe Alıştırma Süreci

Kaynak: Melih Müminoğlu, “Oryantasyon Programları ve Şirketin / Yeni Çalışanların Beklentileri”, www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyId=3092, (12.08.12)

Oryantasyon süreci, genellikle üç adımdan oluşur. Farklı gruplar tarafından yürütülen bir genel oryantasyon, bir bölüm oryantasyonu ve spesifik iş oryantasyonu. Bu adımların sorumluluğu ise genellikle şu şekilde dağılmaktadır. Genel oryantasyon, eğitim departmanı veya insan kaynakları departmanı tarafından gerçekleştirilir. Bölüm oryantasyonu, bölüm müdürü veya yardımcısı tarafından yürütülür. Spesifik iş oryantasyonu veya meslek oryantasyonu ise yeni çalışandan daha deneyimli ve eğitilmiş bir çalışan tarafından yürütülür.

122



Şekil 3: Oryantasyon Süreci

¹²¹ K. Ümit Türk, “Kariyer Planlama”, www.ytucvk.org.tr/arsiv/makaletop.php?makale=kariyerplanlama#_Toc536647909, (15.09.12)

¹²² “İşe Başlama ve Oryantasyon Programları”,

<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=48>, (10.08.12)

Kaynak: Melih Müminoğlu, “Oryantasyon Programları ve Şirketin / Yeni Çalışanların Beklentileri”, [www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=3092.\(12.08.12\)](http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=3092.(12.08.12)) Kaynağındaki bilgilerden yararlanılarak hazırlanmıştır.

Yeni çalışanların genel oryantasyona ilgisini çekebilecek kurallar aşağıdaki gibidir:¹²³

- Yeni çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlamak
- Yeni çalışanlara çalışan el kitabını okumaları için yeterli zaman tanımak
- Yeni çalışanların açık uçlu sorularla birlikte kendilerini tanıtmalarına yeterli zaman ayırmak
- Organizasyon şeması, yönetim takımının fotoğraflarının bulunduğu büyük bir pano bulundurarak yeni çalışanların yönetimin nasıl gerçekleştirildiğini anlamalarını sağlamak
- Müşteriler, tedarikçiler ve organizasyonu etkileyen tüm grupları içeren iş ve iletişim akışını gösteren başka bir pano bulundurarak faaliyetleri anlamalarını sağlamak
- Faaliyet halindeki departmanları bilmeleri ve görmelerini sağlamak. Söz ile ifade edilmenin dışında işletmenin sahip olduğu ve yeni çalışanın çalıştığı birimin dışındaki birimler gezilerek, yeni çalışana gösterilmelidir.
- Korku, şüphe ve endişelerini yatıştırmak
- Yeni çalışanlar arasında arkadaşlığı teşvik etmek
- Çalışanlara saygıyı yaygınlaştırmak
- Bir üst yönetimle birebir iletişim kurabilmeyi sağlamak.
- Organizasyonun çalışanların gözlem, yorum ve eleştirilerini nasıl karşılayacağını belirtmek
- Yeni çalışana kendi kişisel ve kariyer amaçlarını sormak, sonrasında işletme amaçlarıyla çalışan amaçlarının ortak noktalarını bularak, işletme amaçlarını paylaşmak.

İşletmeye katılan her yeni çalışan kendi kişisel amaçları ile birlikte işe başlar. Dolayısıyla çalışan için öncelikli olarak zihninde gerçekleştirmek istediği kişisel amaçları vardır. Bu noktada bu durumun bilincinde olan işletme yönetimi, çalışanın kişisel amaçlarını öğrenerek işletme amaçlarını ortaya koymalı ve her iki tarafın amaçları arasındaki ortak

¹²³Müminoğlu, a.g.m.

yönleri bularak, yeni çalışan için bir kariyer yolu oluşturmalıdır. Böylece yeni çalışanın bilgi, beceri ve yeteneklerinin hem kişisel hem de işletme amaçları doğrultusunda daha etkili ve etkin kullanılması sağlanabilir.

2.4.1. Yeni Çalışanı Karşılama Öncesi Hazırlık

Yeni çalışanı karşılama öncesi hazırlık aşamasında işe başlayacak yeni çalışan hakkında elde edilmiş bulunan bilgiler gözden geçirilir. Yeni çalışana verilecek işin ayrıntılı bir tanımı ona anlatılmak üzere hazırlanır; kullanacağı araç ve gereçler temin edilir ve çalışacağı işyerini düzenlenir.¹²⁴ Yeni çalışanla ilk karşılaşmayı gözden geçirmeden önce, tüm yeni çalışanların benzer olmadığı gerçeğine dikkat edilmelidir. Örneğin, yeni çalışan, kariyerine yeni başlayan bir kişi veya daha önce çalışmış, ancak uzun yıllar çalışmadan uzak kalmış ve yeniden çalışmaya başlamış bir kişi olabilir. Kariyerine yeni başlayan kişinin tavır ve iş alışkanlıkları daha şekillenmemiştir, Dolayısıyla işletmenin beklentileri ve iş arkadaşlarının fikirlerinden büyük oranda etkilenebilirler. Önceki işlerinde tavır ve alışkanlıklarını geliştirmiş, tecrübeli yeni çalışanlara insan kaynakları yöneticileri, “mevcut işletme ile önceki işverenler arasındaki farkları” kavramalarında yardımcı olurlar.¹²⁵ Yeni çalışan işe başlamadan önce oryantasyon süreci başlatılabilir.¹²⁶

- Yeni çalışan adayına teklif mektubu ile birlikte ajanda göndermek.
- Yeni çalışan adayı işi kabul ettikten sonra sorularını cevaplamak ve irtibatta kalmak
- Yeni çalışanın çalışacağı alanın işte ilk gün için hazırlanması.

Ayrıca işe başlangıç tarihinden sonra olduğu kadar başlamadan önce adayların sorularına cevap vermekle sorumlu bir insan kaynakları görevlisi görevlendirilmesi uygundur. Yeni çalışanın hoş karşılandığını, kendisine önem verildiğini ve bu işi seçmekle doğru karar verdiği duygusunu güçlendirmek için yeni çalışanın evine küçük bir hediye, bir meyve veya çiçek sepeti, çocuklarına hoş geldin hediyesi, tişörtler, işletme ürünleri, iş kartları vb. gönderilebilir.¹²⁷

¹²⁴James A. F. Stoner, Charles Wankel, Management, Third Edition, Prentice – Hall, USA, 1986, s.337

¹²⁵Özdemir, “İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitimi”, a.g.k.

¹²⁶Claire Belilos, “Conducting Effective Employee Orientations- Orientations areper for man cetrends etters”, <http://www.hr-info.com/hrarticles/cbelilos/orientation.html>.(23.09.12)

¹²⁷Bingöl, a.g.e., s.181

2.4.2. Yeni Çalışanı Karşılama

Yeni çalışan işletmeye ilk geldiği gün güler yüzle karşılanmalı ve ihtiyaçları öğrenilmelidir. Bunun yanı sıra çalışana ilgi duyduğu konularda, ev ve ulaşım durumu ile ilgili sorular sorulur, avansa ihtiyacı olup olmadığı öğrenilir ve avansa ihtiyacı varsa avans verme yoluna gidilir.¹²⁸ Yeni çalışan ile ilk karşılaşmada aşağıdakilerin yapılması önerilebilir:

- Bir karşılama koordinatörü görevlendirmek
- Yeni çalışanı hoş karşılamak
- Gülümsemek ve onlara işletmeye geldikleri için memnun olunduğunu söylemek¹²⁹
- Yeni çalışana işyeri çevresini gezdirmek, acil çıkışlar ve tehlikeli alanlar gibi yapı elemanlarını yol boyunca göstermek¹³⁰
- İşyeri gezisinde yol boyunca karşılaştığı kişilerle tanıştırmak. Yeni çalışan tanıştığı herkesi hatırlamayabilir, ama diğer çalışanlara yeni çalışanın kim olduğunu öğrenme şansı verirsiniz. Bu durum ise mevcut çalışanların zihinsel olarak yeni çalışana uyum sağlamasına yardım edecektir.¹³¹
- Oryantasyon ve eğlenceyi bir arada gerçekleştirmek. Öğrenme sürecine yardım edeceğinden bazı oyunlar oynanabilir. Örneğin, imza avı, işletme gezisi sırasında yeni çalışanların, tanışacağı belli çalışanların isimlerinin yer aldığı bir listeyi onlara verin. Tanıştıkları bu kişilerden imzalarını almalarını isteyin. En çok imza toplayan yeni çalışan ödülü kazanacaktır. Fotoğraf eşleştirme, işletme gezisi sonrasında, her yeni çalışana diğer çalışanların fotoğrafları ve bir isim listesi sağlanır. Burada amaç isimler ile fotoğrafları eşleştirmektir. Araştırmalar, bazı faaliyetlerle iş ortamının daha eğlenceli hale getirilmesinin, çalışanlar üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu, işe bağlılığı artırdığını, buna bağlı olarak devamsızlığın azalıp üretimin arttığını göstermektedir. Sadece iş değil iş dışı konularda da takım olarak birlikte olmak, eğitici, sportif, kültürel çeşitli faaliyetlere katılmak iletişimi güçlendiren, sinerjiyi doğuran bir unsurdur. Bu amaçla işletme değerleri ve faaliyetleriyle uyumlu “çalışan kulüpleri” kurulabilir.¹³²

¹²⁸Eimicke, Klimley, a.g.e.,ss. 165,166.

¹²⁹Brown, a.g.m.(2).

¹³⁰John Sullivan, “A Manager’s Guide to Orientation”, <http://www.drjohnsullivan.com/articles/2001/081301.htm>.

¹³¹Bingöl, a.g.e., s.181.

¹³²Sullivan, a.g.m.

Eğer oryantasyon eğitim programı işin sadece tatlı yönlerini gösterirse, çok geçmeden çalışanlar hayal kırıklığı yaşayacaklardır. Bu nedenle gerçekçi ve açık bir politika takip edilmeli, işin yoğunluğu, müşteriler, rakipler, rekabet vb. hakkında yeni çalışanlar bilgilendirilmelidir. Bu bilgilendirme süreci hem kuralcı hem de insani olarak işlemelidir. Yukarıda sayılan bu bilgilerin yanı sıra yeni çalışanın sormaya çekinebileceği yemekhane ve tuvalet gibi konular oryantasyon eğitiminin insani yönünü oluşturmaktadır.¹³³

2.4.3. Yeni Çalışana Çalışacağı Birimi Tanıtmak

Birimde yapılan işler ve birimin işlevleri mümkün olduğunca ayrıntılı bir biçimde yeni çalışana açıklanır. Ayrıca onun pozisyonu ve işinin diğer çalışanların işleri ile ilişkileri belirtilir, bunlara ek olarak kimden emir alıp kimlere emir vereceği belirtilir. Özetle yeni çalışanın günlük iş yaşantısı kendisine anlatılır.¹³⁴

Yeni çalışana çalışacağı birim, iş istasyonu ve ihtiyaç duyacağı şeyleri nereden edinebileceği gösterilmelidir.¹³⁵ Burada yeni çalışana ihtiyaç duyduğunda sorularını yöneltebileceği kişi ve bölümlerin bir listesi ile telefon numaralarının bir listesi sağlanmalıdır.¹³⁶

2.4.4. Yeni Çalışanı İş Arkadaşlarıyla Tanıştırma

İşletme çevresi dışından gelenlerin tanıştırmaları, çalışma grubuna katılmalarının sağlanması, büyük bir çabayı gerektirir. Bu konudaki başarı, tanıştırma görevini üstlenen kişinin yeteneğine bağlıdır. Kuşkusuz daha çok hâlihazırda çalışanların kişilik özelliklerine ve tutumlarına bağlı olarak, yakınlaşma süreci kısa veya uzun zaman alabilir. Fakat yeni çalışanın tutum ve davranışları da bu konuda önemli bir etkidir.¹³⁷ Yeni çalışanı iş arkadaşlarıyla tanıştırma görevi karşılama koordinatörünün görevidir. Karşılama koordinatörü, yeni çalışanı ilk gününde karşılamalı ve kişisel olarak tüm takım üyelerine tanıştırmalıdır. Takım üyeleri ile yeni çalışanların kaynaşmalarını sağlamak amacıyla

- İş arkadaşlarıyla kullanabilecekleri bedava yemek kuponları verilebilir,
- İlk 1 ay düzenli toplantılar gerçekleştirilebilir,

¹³³Brown, a.g.m.(2).

¹³⁴Truesdell, a.g.m.

¹³⁵Brown, a.g.m.(2).

¹³⁶İdil Akidil Türkmenoğlu, “İşyerinde Eğlence”, Peryön Dergisi, Yaz 2003, ss.24–26.

¹³⁷Bingöl, a.g.e., s.181.

- Tüm takım üyelerinin resimleri grubun internetinde yayınlanarak birbirlerini daha hızlı tanımları sağlanabilir.¹³⁸

2.4.5. İşyerinin Özelliklerini Açıklama

İşyerinin özelliklerini açıklama aşamasında öncelikle yeni çalışana iş ortamında zamanın nasıl kullanılması gerektiği anlatılır. Bu anlamda işe başlama ve işin bitiş saatleri açıklanmalı, zamanında işe gelme ve devamın önemi belirtilmelidir. Ayrıca yemek veya öğle tatili, dinlenme saatleri ve süreleri açıklanmalıdır. Ayrıca telefon varsa diğer iletişim araçlarından yararlanma biçimi, izin alma usulü vb. konularda yeni çalışan bilgilendirilmelidir. İşyerinde ciddi iş kazası tehlikelerinin bulunması durumunda bu tür kazaların oluşmadan önlenmesi amacıyla işletmelerde iş güvenliği konusuna da değinilmelidir.¹³⁹ Dolayısıyla işletmelerin gerçekleştireceği iş uyumunun, “iş kazalarının önlenmesi, iş emniyeti açısından kayıpların azalması, eğitimde kolaylık ve ekonomik yaklaşım, üretimin artması ve artı değerlerin elde edilmesi, başarı ve iş tatmininin sağlanması, sakatların mesleki rehabilitasyonu ve meslek hastalıklarının önlenmesi” gibi faydaları bulunmaktadır.¹⁴⁰

Yeni çalışanın işyeri gezisi esnasında işyeri özellikleri anlatılabilir. İşyeri özellikleri denilince yeni çalışanın işyeri hakkında bilmesi gereken temel bilgiler akla gelmektedir

Yeni çalışanlar için işyerindeki kişi ve yerlerinin bir listesi hazırlanmalıdır. Büyük bir organizasyonda tüm organizasyonun bir listesi sadece karışıklığa neden olabilir. Sadece ihtiyaç duyulacak olanlar veya ilk birkaç haftada karşılaşılabilecek olanları içermelidir. Ayrıca, vestiyerin yeri, yemek /içecek imkânları, ilk yardım çantası ilkyardım odası, yangın çıkışı, asansör, telefonlar ve bölümlerin kısa bir tanımı da ilave edilmelidir.¹⁴¹

Yeni çalışan oryantasyonu ile ilgili hazırlanmış örnek bir liste aşağıdaki gibidir. Bu listede yeni çalışan için düzenlenecek personel dosyasından başlayarak, gerekli evrak işlerinin tamamlanıp tamamlanmadığının takip edilmesi, yeni çalışana işletmedeki uygulama ve prosedürlerin anlatılması ve yeni çalışanın inceleme ve kullanımına imkân sağlamak üzere bazı belgelerin fotokopilerinin yeni çalışana verilmesi anlatılmaktadır. Bu örnek liste için

¹³⁸Truesdell, a.g.m.

¹³⁹Brown, a.g.m.(2).

¹⁴⁰Bingöl, a.g.e., s.181.

¹⁴¹Akın Marşap, “İşletmelerde İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Kültürü (İsa Güyök) İçin Stratejik İnsan Kaynakları Yönetişimi”, işggm.calışma.gov.tr/docs/uluslararası/4.uluslararası onu sunumlar/sözel bildiriler/yrd.Doç.Dr.Akın marsap.ppt.(19.09.12)

yabancı bir kaynağa atıfta bulunulduğu için bazı form isimleri değiştirilmeden kullanılmıştır. Personel dosyası içeriğini oluşturan unsurlar aşağıdaki gibidir:¹⁴²

- İş başvurusu veya özgeçmiş
- Görüşme özeti
- Referans kontrol bilgisi
- İşte gerekli lisans veya sertifikaların doğrulanması

Gerekli Evrak İşlerinin Tamamlanması

- İstihdam uygunluğunun doğrulanması
- İstihdam anlaşması
- Çalışan el kitabı alındı fişi
- Ücret tespiti
- Kişisel bilgi formu
- Güvenlik veya kimlik kartı bilgi formu
- Sigorta sözleşmesi

Uygulama ve Prosedürlerin Anlatılması

- Çalışma saatleri ve devam / geç kalma politikası
- Ücret periyotları, maaş çeklerinin ne zaman dağıtıldığı ve ilk çekin ne zaman ulaşacağı
- Ödeme oranları
- Eğitim veya giriş istihdam süreci
- Fazla mesai kuralları
- Çalışan menfaatleri (sağlık sigortası, hastalık izni, tatil, kişisel izin, jüri görevi, tatiller, emeklilik programları, tasarruf programları ve /veya stok planları, çalışan faaliyetleri, hayat, maluliyet ve kaza sigortası vb.)
- Terfi ve maaş artırım fırsatları ve prosedürü
- Çalışan öneri planı
- Park etme düzenlemeleri
- Sendika işleri

Bazı Belgelerin Fotokopilerini Sağlamak

- Çalışan el kitabı

¹⁴²Margaret Blood worth, Retail Training and Education, Sir Isaac Pitmanand Sons Ltd.,London, ss. 123,124.

- Güvenlik planı
- Yıllık rapor
- Çalışan mektubu
- Doğrudan avans isteği
- Çalışan menfaatleri kitapçığı vb.

2.4.6. İşletmeye Ait Genel Bilgilerin Verilmesi

Bu aşamada yeni çalışana işletmenin genel çalışma felsefesi, misyon, vizyon ve amaçları, insan kaynakları bölümünün amaç ve işlevleri anlatılmalıdır. Ayrıca yeni çalışanlar personelin terfi, nakil, işten ayırma ve performans değerlemesine ilişkin politikaları hakkında bilgilendirilmelidir.¹⁴³

2.4.7. Yeni Çalışan Bilgilerinin Elde Edilmesi

Yeni çalışan ile karşılıklı fayda doğuracak bir ilişkinin geliştirilmesi, öncelikle işletmenin çalışana göstereceği önem duygusunun çalışana taşınması ile başlar. Yeni çalışana doldurtulacak bir kişisel bilgi formu yoluyla kişisel bilgileri kayıt altında tutulabilir. Eğitim, istihdam ve askeri hizmet bölümleri, istihdam formu için başvuruyu içerecek bilgileri çoğaltsalar da, yeni çalışana ilişkin tüm ilgili kişisel bilgilerin bir kart üzerinde toplanması uygundur. Yeni çalışanın formu doldurmuş olması, insan kaynakları departmanına zaman kazandıracaktır. Aşağıdaki tabloda bu tür bir bilgi formunun sadece bir kısmı görülmektedir. Bu tür formların son bölümünde, yeni çalışandan gelecekteki iş tayinleri, eğitim seçimi ve terfi olanaklarının değerlendirilmesine imkân sağlayacak tecrübe ve yeteneklerini yazması istenir. Bu bağlamda varsa çalışan konuşabileceği yabancı dilleri, özel yetenek gerektiren hobileri ve özellikle işletmeye ve kişisel kariyerine faydalı olduğunu kanıtlayabileceği yeteneklerini bu forma yazmalıdır. Ayrıca çalışandan vatandaşlık bilgisi, mesleki ve sosyal kurumlar ile olan üyeliklerini belirtmesi istenir.¹⁴⁴

2.4.8. Çalışanlara Sağlanan Çeşitli Menfaatler ve Hizmetler

Çalışanlara sağlanan çeşitli yardımlar, sosyal hizmetler ve bunlardan nasıl yararlanılacağı gibi konular bu aşamada açıklanır. Örneğin, aşağıda Metro Cash & Carry'e ait maddi ve sosyal haklar yer almaktadır:

¹⁴³Akın Marşap, “İşletmelerde İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Kültürü (İSAGÜYÖK) İçin Stratejik İnsan Kaynakları Yönetişimi”,

¹⁴⁴Truesdell, a.g.m

Metro Cash & Carry Türkiye çalışanları, mağaza personeli ve idari personel olmak üzere iki ayrı grup şeklinde sınıflandırılırlar. Farklı statüdeki çalışanlar için farklı sosyal yardımlar uygulanır. Bunun yanı sıra full time ve part time olmak üzere iki ayrı çalışma statüsü vardır. Full time çalışanlara aylık ücret, part time çalışanlara saat ücreti üzerinden ödeme yapılır. Metro Cash&Carry Türkiye’ de 4’ü ikramiye olmak üzere yılda 16 brüt ücret üzerinden maaş ödemesi yapılır. Maaşlara 6 aylık dönemler içinde yılda iki kez artış uygulanır. Maddi ve sosyal haklar kapsamında başarı primi sistemi, yıllık ücretli izin, yıllık ücretli izin harçlığı (mağaza çalışanları), özel izinler, sosyal yardımlar, özel sağlık sigortası, sağlık hizmeti, indirimli alışveriş ve şartları, özel ödemeli alışveriş, servis ve yemek mevcuttur.¹⁴⁵

2.4.9. Yeni Çalışana İşini Öğretme

Bu aşamada yeni çalışana çalışacağı yer gösterilir ve işini nasıl yapacağı anlatılır. İş oryantasyonuna yardımcı olmak amacıyla iş parçaları, el kitapları, iş usul ve yöntemleri ile özel teknik terimlerin bir listesi yeni çalışana sağlanmalıdır. Ayrıca yeni çalışanın gerektiğinde kimden bilgi alması gerektiği bu aşamada yeni çalışana söylenir.¹⁴⁶

Tablo 6: Kişisel Bilgi Formu Örneği

Kişisel Bilgi Formu
HOŞGELDİNİZ! Organizasyonumuza ilginizden son derece memnunuz ve sizin özelliklerinizle gerçekten ilgiliniz. Bu formu tam ve eksiksiz olarak doldurmada göstereceğiniz işbirliği, “çalışan menfaatleri” programı için gerekli bilgiyi bize sağlayacaktır.
Kişisel bilgiler
Doğum günü
Cinsiyet
Boy / kilo
Medeni durum

¹⁴⁵Truesdell, a.g.m.

¹⁴⁶Bingöl, a.g.e., s.183,184.

Eş ismi ve işyeri

Bakmakla mükellef olduğu çocukların isim ve yaşları

Vatandaşlık

Son 10 yılda cezai müeyyide alıp almadığı

Şirkette çalışabilecek akraba ve arkadaşlarının isimleri

Fiziksel / sağlık bilgileri

Sağlık durumu

Fiziksel ve / veya zihni durumu

Son 5 yılda geçirdiği belli başlı hastalıklar

Yaralanmalar için aldığı tazminatlar

Kaynak: Victor W. Eimicke, Laura Klimley, Managing Human Resources, Documenting the Personel Function, Pergamon Press, ss.166,167.

Oryantasyon eğitimi süreçlerinin aktif şekilde uygulanması, uyum aşamasında çalışanlardaki belirsizliklerin giderilmesi için çok önemlidir. Bu süreç oryantasyon programının amacı doğrultusunda uygun yöntemlerle desteklenmesi oryantasyon sürecini hızlandırır.

2.5. Milli Eğitim Bakanlığı’nda Uyum Eğitimi

Bu bölümde, Milli Eğitim Bakanlığı’nda oryantasyon eğitimi kapsamında uygulanan uyum eğitimi seminerinin amacı, içeriği kapsamı hakkında bilgi verilmiştir.

2.5.1. Uyum Eğitiminin Tanımı

Mesleğe ilk defa atanan aday öğretmenlerin atandıkları yerlerde karşılaşacakları coğrafi, kültürel ve sosyo-ekonomik şartlar eğitim ve öğretime doğrudan etki etmektedir. Bu etkinin olumsuz yönlerinin olabildiğince giderilerek mesleğe daha bilinçli ve umutlu başlamaları için adaylık eğitim sürecinin başlangıcında destekleyici olarak verilen eğitime uyum eğitimi denir.¹⁴⁷Üçüncü bölüm içerisinde kullanılan “uyum eğitimi” kavramı literatürde

¹⁴⁷ [http://oyegm.meb.gov.tr/uyum eğitimi kılavuzu](http://oyegm.meb.gov.tr/uyum%20e%C4%9Fitimi/kilavuzu)

kullanılan “oryantasyon eğitimi” ile aynı anlamı taşımaktadır. MEB’in il Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığı ile uyguladığı oryantasyon eğitimlerinden, özellikle göreve yeni başlayan öğretmenler için yapılan seminere, “ Uyum Eğitimi Semineri” ismi kullanıldığından bu bölümde bu isim kullanılmıştır.

2.5.2. Uyum Eğitiminin Amacı

MEB uyum eğitimi kılavuzunda uyum eğitiminin amacı; aşağıda maddeler halinde verilen bilgileri, kuruma yeni atanan öğretmenlere kazandırmaktır.

- Eğitim sisteminde yeniden yapılandırma konusunda bilinç kazandırmak
- 4+4+4 eğitim sisteminin uygulama esaslarını bilmek ve gelen soruları yorumlamak
- Eğitimde bilişim teknolojisinin önemini bilmek,
- Günümüz teknolojisini sınıf ortamına aktarabilmek.
- Öğretmenlik mesleğinin önemini ve gereğini bilmek.
- Öğretmenlik mesleğinin toplumda rol model meslek olduğu bilinciyle uygun davranış geliştirmek.
- Öğretmenlik meslek etiğini bilmek.
- Travma hakkında bilgi sahibi olmak.
- Basit travmalara karşı tedbirler uygulayabilmek.
- Atandığı il/ilçe kurum amirlerini tanımak.
- Çevrenin sosyo-ekonomik yapısı, tarihi dokusu ve coğrafi özellikleri hakkında bilgi edinmek.
- İlk yardım konusunda farkındalık oluşturmak.
- Basit ilkyardım uygulamalarını yapmak.
- Çevre halkı ve kültürel özellikleri hakkında bilinçlenmek.
- Çevrenin önemli ve özel günlerini bilmek, bu doğrultuda davranış geliştirmek
- Atandığı çevreyi, okul/kurumları tanımak.
- Okul çevre etkileşiminin eğitim açısından önemini kavramak.¹⁴⁸

Yukarıdaki amaçlar doğrultusunda uyum eğitiminin planı tasarlanmış ve bu amaçları elde edebilmek için alanında uzman kişiler plana dahil edilmiştir.

¹⁴⁸ <http://oyegm.meb.gov.tr/> Uyum Eğitimi Kılavuzu Sayfa 7

2.5.3. Uyum Eğitiminin İçeriği

Uyum eğitiminin planlanırken süre, içerik ve öğretme-öğrenme yaklaşımı üzerinde durulmuştur.

MEB ÖĞRETMEN YETİŞTİRME VE GELİŞTİRME GENEL MÜDÜRLÜĞÜ UYUM EĞİTİMİ PLANI						
TARİH	SAATLER	SÜRE	EĞİTİM KODULARI		ÖĞRENME ÖĞRETME YAKLAŞIMI	ÖĞRETİM GÖREVLİSİ
			DERS ADI	DERS İÇERİĞİ		
1. GÜN 12/09/2012 Çarşamba	10:00-10:30	30 dk	Açılış Konuşması		Uzaktan	 Milli Eğitim Bakanı
	10:40-11:30	50 dk	4+4+4 Uygulama Esasları	•12 yıllık zorunlu eğitim düzenlemesi nasıl çalışacak •12 yıllık zorunlu eğitimde yaş •Okul öncesi uygulamaları •Geçiş sistemi ile ilgili düzenlemeler •Mesleki/teknik eğitim ve yönlendirme	Uzaktan	Prof. Dr. TTK Başkanı
	11:40-12:30	50 dk	4+4+4 Uygulama Esasları	•Uygulanacak programlar/müfredat •Seçmeli dersler •Öğretmenlerin durumu •Hazırlık sınıfı, Özel eğitim •Fiziki yapı, ortaokullar ve okulların yönetimi	Uzaktan	Prof. Dr. TTK Başkanı
	14:00-14:50	50 dk	Bilişim Teknolojilerinin Eğitim Sistemine Etkisi	•Öğrenme sürecinde bilişim teknolojilerinin önemi •Eğitimde kullanılan bilişim teknolojileri ve FATİH projesi	Uzaktan	 Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Grup Başkanı
	15:00-15:50	50 dk	Bilişim Teknolojilerinin Eğitim Sistemine Etkisi	•İnternetin etkin ve güvenli kullanımı •Eğitim yazılımı nedir? Nasıl kullanılır? •Teknoloji kullanımında etik ve sosyal değerler	Uzaktan	 Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Grup Başkanı
2. GÜN 13/09/2012 Perşembe	09:00-09:30	30 dk	Vali/Kaymaklar ın Konuşması		Yüz yüze	Vali/Kaymakam ya da görevlendirdiği kişi/kişiler
	09:30-10:20	50 dk	Çevreye Uyum Eğitimi	•Çevrenin sosyo-ekonomik yapısı •Çevrenin tarihi dokusu •Çevrenin coğrafi yapısı •Çevrenin sosyal yapısı •Çevre için önemli günler	Yüz yüze	Milli Eğitim Müdürlüğünce belirlenecek konuda yetkin akademisyen, kültür-turizm uzman, rehber öğretmen ve diğerleri
	10:30-11:20	50 dk	İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin Kurumsal Yapısı	•İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin kurumsal yapısının tanıtımı •İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin kurumlarını ve çalışanlarını tanıtımı	Yüz yüze	İl/İlçe Milli Eğitim Müdürleri

	11:30-12:20	50 dk	İlkyardım	• İlkyardım-ilk müdahale bilincinin geliştirilmesi • Acil durum karşısında alınacak tedbirler • İlkyardım temel uygulamaları	Yüz yüze	Bu konularda yetkin akademisyen, Sağlık Meslek Lisesi Öğretmenleri, Acil Tıp Doktoru-Teknisyeni
3. GÜN 14/09/2012 Cuma	09:00-09:50	50 dk	Öğretmenlik Mesleği	• Öğretmenlik mesleği • Öğretmenlik mesleğinin toplumdaki yer ve önemi	Uzaktan	Prof. Dr.
	10:00-10:50	50 dk	Öğretmenlik Mesleğinde Değerler ve Etik	• Mesleki değerler • Öğretmenlik mesleğinde etik ilkeler • Etik sözleşmesi • Örnek olaylar	Uzaktan	Prof. Dr.
	11:00-11:50	50 dk	Zorlu Yaşam Olayları ve Etkileri	• Travma • Travma sonrası genel tepkiler • Travmatik yaşantıları etkileyen nedenler • Çocuklarda travma belirtileri • Ergenlerde travma belirtileri • Yetişkinlerde travma belirtileri	Uzaktan	Uzman Özel Eğt. ve Reh. Hiz. Gen. Müdürlüğü
4. GÜN 15/09/2012 Cumartesi	09:00-09:50	50 dk	Kurum Ziyaretleri	• İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri, Halk Eğitim Müdürlükleri, Rehberlik Araştırma Merkezi Müdürlüklerinin tanıtımı	Gezi Gözlem	İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlerinin görevlendirdiği şube müdürleri, okul müdürü, başöğretmen ya da uzman öğretmen
	10:00-10:50	50 dk	Kurum Ziyaretleri	• İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri, Halk Eğitim Müdürlükleri, Rehberlik Araştırma Merkezi Müdürlüklerinin tanıtımı	Gezi Gözlem	İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlerinin görevlendirdiği şube müdürleri, okul müdürü, başöğretmen ya da uzman öğretmen
	11:00-11:50	50 dk	Okul Ziyaretleri	• Öğretmen adaylarının görev yapacakları okul türüne uygun olarak seçilen örnek okulları ziyaret	Gezi Gözlem	İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlerinin görevlendirdiği şube müdürleri, okul müdürü, başöğretmen ya da uzman öğretmen
	12:00-12:50	50 dk	Okul Ziyaretleri	• Öğretmen adaylarının görev yapacakları okul türüne uygun olarak seçilen örnek okulları ziyaret	Gezi Gözlem	İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlerinin görevlendirdiği şube müdürleri, okul müdürü, başöğretmen ya da uzman öğretmen
5. GÜN 16/09/2012 Pazar	09:00-12:50	240 dk	Çevre Gezileri	• İl ya da ilçenin tarihi ve kültürel dokusunu, güzelliklerini yansıtan yer ve kurumlara düzenlenecek gezi	Gezi Gözlem	İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlerinin ya da İl veya İlçe Kültür ve Turizm Müdürlerinin görevlendirdiği personel
	14:00-14:50	50 dk	Değerlendirme	• Değerlendirme formlarının tanıtımı ve uygulanması	Yüz yüze	Eğitim Yöneticisi

	15:00-15:30	30 dk	Kapanış	• Sertifika töreni	Yüz yüze	İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürleri
--	-------------	-------	---------	--------------------	----------	-----------------------------------

Tablo 7: Uyum Eğitimi Planı

Kaynak: <http://oyegm.meb.gov.tr/> Uyum Eğitimi Kılavuzu, s 7

2.5.3.1. Uyum Eğitiminin süresi

Uyum Eğitiminin faaliyetin süresi beş (5) gün 19 ders saatidir.¹⁴⁹ Bu süre amaçlar doğrultusunda belirli aralıklarla kullanılmıştır.

Tablo 8: Öğretmen Yetiştirme Ve Geliştirme Etkinliği İçeriği

KONU	ÖĞRETİM YÖNTEMİ	SÜRE (SAAT)
Eğitim Sisteminde Yeniden Yapılandırma (4+4+4 Uygulama Esasları)	Uzaktan	2
Bilişim Teknolojilerini Eğitim Sistemine Etkisi	Uzaktan	2
Öğretmenlik Mesleği	Uzaktan	1
Öğretmenlik Mesleğinde Değerler ve Etik	Uzaktan	1
Zorlu Yaşam Olayları ve Etkileri	Uzaktan	1
İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin Yapısı	Yüz yüze	1
Çevreye Uyum Eğitimi	Yüz yüze	1
İlkyardım	Yüz yüze	1
Kurum Ziyaretleri	Gezi Gözlem	2
Okul Ziyaretleri	Gezi Gözlem	2
İl/İlçenin Tarihi ve Kültürel Dokusu	Gezi Gözlem	4
Değerlendirme	Yüz yüze	1
Genel Toplam		19 saat

Kaynak: <http://oyegm.meb.gov.tr/> Uyum Eğitimi Kılavuzu, s 7

2.5.3.2. Uyum Eğitiminin Hedef kitleleri

Uyum eğitiminin hedef kitleleri Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullara yeni atanan aday öğretmenlerdir.¹⁵⁰

2.5.3.3. Uyum Eğitiminin Uygulanması ile İlgili Açıklamalar

Bu program, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullara yeni atanan aday öğretmenleri, öğretmenlik mesleği, öğretmenlik uygulaması ve atandığı çevredeki kurumlar, kurum yöneticileri ve çevrenin sosyolojik kültürel özellikleri konusunda bilinçlendirmek ve öğretmen yeterlilikleri konusunda daha donanımlı hale getirmek amacıyla hazırlanmıştır.

Eğitim programı, uzaktan ve yüz yüze eğitim yaklaşımlarından yararlanılarak uygulanacaktır. Uzaktan eğitim yapılacak gün ve saatlerde tüm aday öğretmenlerin derse

¹⁴⁹ <http://oyegm.meb.gov.tr/> Uyum Eğitimi Kılavuzu Sayfa 7

¹⁵⁰ <http://oyegm.meb.gov.tr/> Uyum Eğitimi Kılavuzu Sayfa 7

katılımı sağlanacaktır. Yüz yüze yapılacak eğitimlerde ise il milli eğitim müdürlükleri fiziki şartları ve katılımcı sayısını dikkate alarak düzenleme yapabilecektir. Bu düzenleme yapılırken de oluşturulacak sınıf mevcutları fiziki şartlar göz önüne alınarak belirlenecektir.

Yüz yüze yapılacak eğitimlerde, ilde bulunan üniversitelerle koordinasyon sağlanarak öğretim görevlisi ihtiyacı karşılanacaktır. Bunun sağlanamaması durumunda alanında en az lisans düzeyinde eğitim almış alan uzmanı, yönetici, il milli eğitim denetmeni ve öğretmenlerden yararlanılacaktır.

Eğitim ortamının karşılıklı iletişimi sağlayıcı şekilde geniş, aydınlık, gürültüden uzak olmasına dikkat edilecektir. Derslerde eğitim görevlisi ve katılımcı etkileşimine öncelik verilecektir. Programda yer alan her bir konunun işlenişinde uygun yöntem, teknik, araç ve gereçler kullanılacaktır. Öğrenme ve öğretme süreçlerinde öğretmenlik mesleğine yönelik olumlu tutum geliştirilmesine önem verilecektir.¹⁵¹

2.5.4. MEB’te Uyum Eğitiminin Değerlendirilmesi

Uyum eğitiminin amacına ulaşıp ulaşmadığını tespit etmek ve uygulamalarda karşılaşılan sorunları belirlemek amacıyla anketler uygulanmaktadır. MEB’in uyguladığı standart anket ekte yer almaktadır. Bu anket dışında, araştırma kapsamında uyum eğitimi amaçlarını uygulama derecesini belirlemeye yönelik, üç bölümden ve otuz bir sorudan oluşan anket formu hazırlanmıştır ve veriler bu anket yardımıyla toplanmıştır. Değerlendirmede katılımcıların görüşleri alınmıştır. Uygulamada karşılaşılan sorunların çözümü için öneriler toplanmıştır.¹⁵²

Milli Eğitim Bakanlığı uyum eğitimi ile ilgili anket yapmıştır. Yapılan anket daha çok fiziksel şartlarla ve eğitimin verildiği ortamla ilgili soruları içermektedir. Ayrıca MEB’in yaptığı anket sadece uyum eğitiminin sonunda yapılmaktadır. Bizim yaptığımız anket bilişsel sorulardan oluşmakta ve katılımcıların bilgilerine yönelik değişimi ölçmeye yöneliktir.

Milli Eğitim Bakanlığı yapmış olduğu ankette, uyum eğitiminin amaçlarını bire bir dikkate almamış, daha çok uyum eğitimi seminerinin verildiği ortam ve fiziksel şartları değerlendirmeye yönelik anket hazırlamıştır.

Araştırma kapsamında anket hazırlanırken uyum eğitiminin içeriği ve amaçları göz önünde bulundurulmuştur ve anket eğitimden önce ve eğitimden sonra olmak üzere iki defa yapılmıştır.

¹⁵¹ <http://oyegm.meb.gov.tr/> / Uyum Eğitimi Kılavuzu Sayfa 7, (10.09.12)

¹⁵² <http://oyegm.meb.gov.tr/> Uyum Eğitimi Kılavuzu Sayfa 8, (10.09.12)

III. BÖLÜM

3. MERSİN İLİNE ATANAN ÖĞRETMENLERDE UYUM EĞİTİMİNİN ETKİLİLİĞİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölüm, çalışmanın yukarıdaki bölümlerinde teorik olarak sunulan bilgilerin, insan kaynakları yönetiminde oryantasyon eğitimi kapsamında, Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne yeni atanan öğretmenlere verilen uyum eğitiminin etkililiğinin değerlendirilmesini sağlayacak araştırma verilerinin toplanması ve değerlendirilmesinden oluşmaktadır.

3.1. Araştırmanın Konusu

Bu araştırmanın konusu mesleğe yeni başlayan öğretmenlere oryantasyon eğitimi kapsamında verilen uyum eğitiminin etkililiğinin ölçülmesidir. Resmi ya da özel bütün kurum, kuruluş ve şirketlerde asıl amaç çalışan verimliliğini arttırmaktır. Rekabet halinde olan ve rekabet gücünü arttırmak isteyen kurumlar ve şirketler bu doğrultuda çalışanlarına hizmet içi eğitimler verir. Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü de yeni atanan öğretmenlerine içeriği 2. bölümde detaylı bir şekilde verilen uyum eğitimi seminerini vermiştir.

3.2. Araştırmanın Amacı

Oryantasyon eğitiminin verilmesi zaman ve bütçe gerektiren bir uygulamadır. Bu eğitim alanında uzman kişiler tarafından doğru bir şekilde planlanıp uygulanamazsa amacına ulaşamaz. Eğitimin amacına ulaşamaması kurumu hem maddi yönden zarara uğratar hem de zaman kaybına neden olur.

Araştırmanın amacı uyum eğitiminin çalışanlar üzerinde etkisinin boyutlarının ölçülmesidir. Bu kapsamda Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün yaptığı uyum eğitiminin etkililiği ankete katılanların bilişsel algı düzeyleri yönünden değerlendirilmiştir. Bu amaç doğrultusunda uyum eğitimi verilmeden önce anket yapılarak öğretmenlerin hazır bulunuşluk algıları elde edilmiş, uyum eğitimi verildikten sonra tekrar aynı anket yapılarak bilişsel algı düzeyleri arasındaki fark araştırılmıştır.

3.3. Araştırma Verileri ve Anket İçeriği

Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket, Mersin iline atanan 186 öğretmenden mazeretleri nedeniyle katılamayanlar ve kendi istekleriyle katılmayanlar dışında kalan 125 öğretmene dağıtılmıştır ve 120 aday öğretmen anketi tam olarak doldurarak teslim etmiştir.

Anketler dağılmadan önce aday öğretmenlere anket formu ile ilgili açıklayıcı bilgiler aktarılmıştır. Aynı soruları içeren anket formu, uyum eğitimi başlangıcında ve uyum eğitimi bittikten sonra yapılmıştır.

Anketin ilk bölümünde demografik özellikler yer almaktadır. Demografik özelliklerin yer aldığı sorular cinsiyet ve yaş aralığı ile ilgili soruları içermektedir.

İkinci bölümde ise, uyum eğitiminin çalışan üzerindeki etkilerini belirlemek amacı ile 31 adet soru sorulmuştur. Sorular uyum eğitimi planındaki amaçlardan yola çıkılarak beşli likert ölçek şeklinde hazırlanmıştır.

Uyum eğitimi alan çalışanlardan sorulara;

Hiç bilmiyorum(1)

Az biliyorum(2)

Orta düzeyde bilgim var(3)

İyi biliyorum(4)

Çok iyi derecede biliyorum(5)

şeklinde cevap vermeleri istenmiştir.

Anketin üçüncü bölümünde ise uyum eğitimi ile ilgili görüş ve öneriler yer almaktadır. Anket sorularının dağılımı, araştırmanın hipotezlerinin amacına ulaşıp ulaşmadığını sorgulamak amacıyla aşağıda listelenmiştir;

- 1.2 ve 14. Sorular öğretmenlik mesleği ve Öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi
- 3.4 ve 5. Sorular atandığı yerin yönetim kadrosu bilgisi
- 6.7.8.9.10.12 ve 13. Sorular atanılan yerin sosyal ve kültürel yapısı bilgisi
- 15.16.17.26.27 ve 28. Sorular etik kuralları ve iletişim bilgisi
- 19.20 ve 21. Sorular özel eğitim bilgisi
- 22 ve 23. Sorular ilkyardım ve acil durum bilgisi
- 29.30 ve 31. Sorular bilgi teknolojilerini kullanımı bilgisi
- 24 ve 25. Sorular deprem bilgisi

Anketteki sorular faktör analizi yapılarak yukarıdaki dağılımda ifade edildiği gibi 8 faktör altında toplanmıştır. Ancak anketteki 11 ve 18. Sorular faktör dağılımında diğer faktörlere de yakın bir dağılım yük değeri aldığı için ayrı ayrı değerlendirilmiştir.

Uyum eğitiminin konu bazında etkililik değerleri ölçülürken, ankete katılanların, faktörlere eğitimden önce verdiği değerlerin ortalaması ile eğitimden sonra verdiği değerlerin ortalaması karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucuna göre etkililik oranları hesaplanmıştır. Etkililik oranları hesaplanırken (çok iyi derecede biliyorum) cevabı hedef değer olarak alınmıştır ve bunun rakamsal karşılığı olan 5 değerine yaklaşıma derecesi dikkate alınmıştır.

3.4. Araştırmanın Metodolojisi

Bu çalışma bir alan araştırması olarak düşünülmüş ve MEB bünyesinde verilen “Uyum Eğitimi”nin uygulama boyutunu betimlemeye odaklı ve etkililiğini ölçme yönüyle de keşfedici bir araştırmadır. Araştırma kapsamında, MEB’liğinin yayınlamış olduğu “Uyum Eğitimi Klavuzu” esas alınarak, burada belirtilen amaçları ve eğitim içeriğindeki eğitim konularındaki etkililiği ölçecek tarzda anket soruları hazırlanmıştır. Güvenirlik analizinde eğitimden önceki anket güvenirliliği 31 değişken için Alfa değeri= 0,932, eğitimden sonra uygulanan ankette ise 31 değişken için Alfa değeri= 0, 759 bulunmuştur. Faktör analizleri ve anket verileri SPSS programına aktarılarak aşağıda ifade edilen hipotezlerin testleri IBM – SPSS-20 programı yardımı ile yapılmıştır. Çalışmanın bu bölümünde ele alınacak başlıklar şu şekilde sıralanmaktadır:

3.4.1. Hipotezler

Araştırma kapsamında uyum eğitimi alt boyutlarında ve demografik değişkenlere ilişkin farklılaşmaları ortaya çıkarabilmek için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Atanılan yerin çevre halkıyla iletişim kurma bilgisi konusunda bayanlarla erkekler arasında anlamlı fark yoktur.

Hipotez 2: Atanılan yer ile ilgili bilgi seviyesi konusu ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 3: Etik kuralları ve iletişim bilgisi konusu ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 4: Özel eğitim bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 5: İlk yardım ve acil durum bilgisi konusunda bayanlarla erkekler arasında anlamlı fark yoktur.

Hipotez 6: Bilgi teknolojilerini kullanım bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 7: Deprem bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 8: Atanılan yerin yönetim kadrosu bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 9: Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 10: Atanılan yerin çevre halkı ile iletişim kurma bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Hipotez 11: Atanılan yer bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark yoktur.

Hipotez 12: Etik kuralları ve iletişim bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark yoktur.

Hipotez 13: Özel eğitim bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 14: İlk yardım ve acil durum bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark yoktur.

Hipotez 15: Bilgi teknolojilerinin kullanım bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı bir fark yoktur.

Hipotez 16: Deprem bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark yoktur.

Hipotez 17: Atanılan yerin yönetim kadrosu bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark yoktur.

Hipotez 18: Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark yoktur.

Hipotez 19: Taşınmalı eğitim ve YİBO'larda eğitim bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark yoktur.

3.4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın uygulanması sürecinde birtakım kısıtlar ile karşılaşmıştır. Bu kısıtlardan bir tanesi zamandır. Eğitimin etkililiğini ölçebilmek için başlangıçta ve eğitim sonunda anket uygulaması yapılmıştır. Eğitim planlı ve kurumsal bir yapı içerisinde gerçekleştirildiğinden planlanan zamana uyma zorunluluğu bir kısıt oluşturmıştır.

Araştırma yöntemi için de birtakım kısıtlamalar mevcuttur. Bunlardan bir tanesi anket yönteminin tercih edilmesinden kaynaklanan, bazı kişilerin anketin bilimsel amaçlı kullanılacağı belirtildiği halde ankete katılmak istememesidir. Anket yöntemiyle ilgili bir diğer kısıt ankete cevap veren çalışanların gerçek düşüncelerini ankete ne kadar yansıttıkları konusundadır. Tek araca (ankete) başvurulmuştur. Ancak pratik bir bakış açısıyla birden fazla araç kullanmak zaman darlığı nedeniyle araştırmayı daha hantal ve kullanışsız hale getirebilirdi.

Bir diğer kısıt bütçe kısıtıdır. Bu tür bir araştırma sadece bir ilde değil bir bölgedeki ya da ülke genelindeki uyum eğitimi alan bütün personel üzerinde uygulanarak araştırma sonuçlarının geneldeki dağılımı ortaya konulabilirdi. Ancak bu tür bir araştırma oldukça büyük bir bütçe gerektirdiğinden araştırma sadece bir ilde gerçekleştirilebilmiştir.

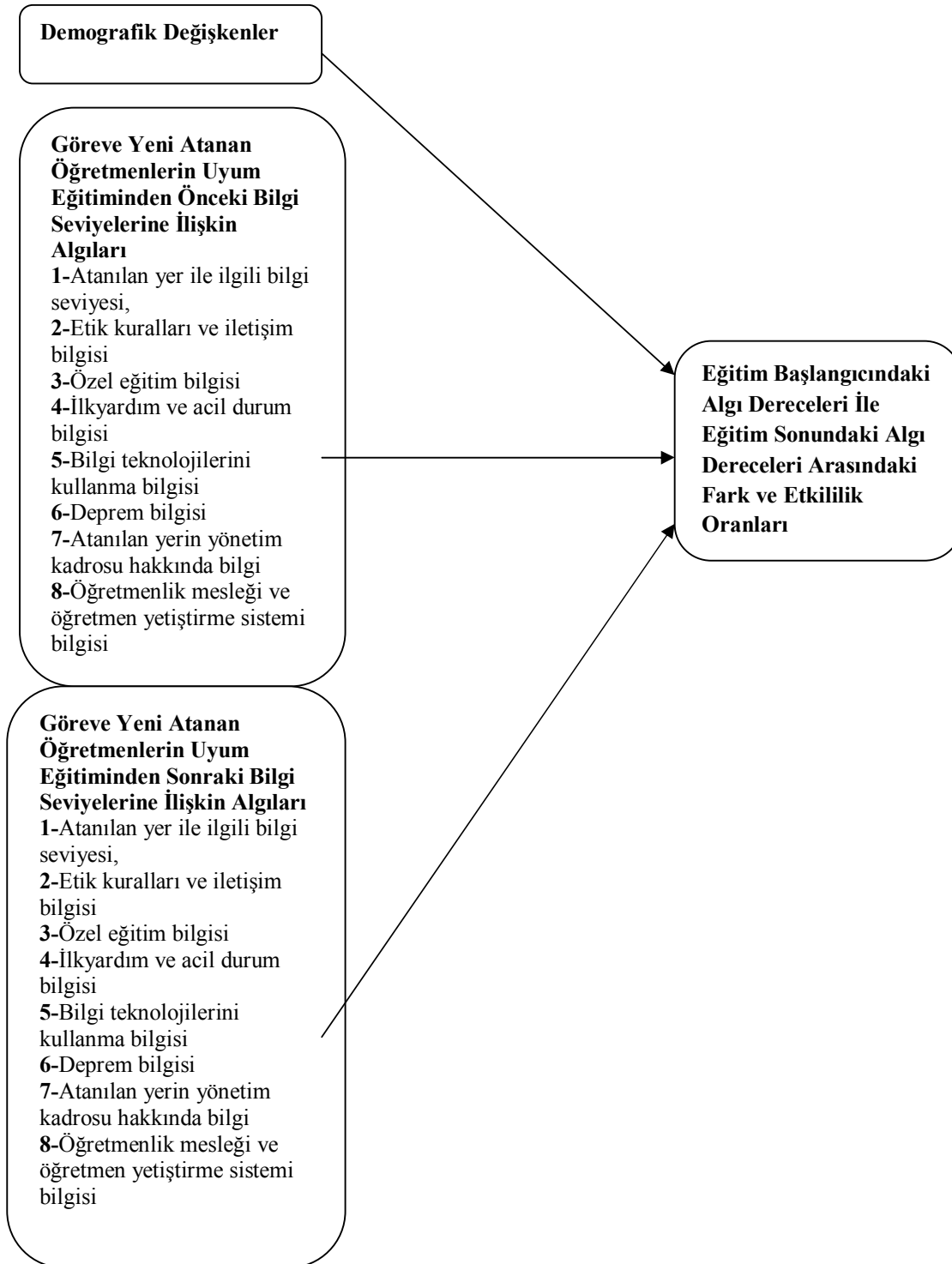
3.4.3. Araştırmanın Uygulandığı Örneklem

Araştırmanın verileri 2012-2013 eğitim öğretim yılında Mersin iline yeni atanan öğretmenlerden toplanmıştır. 2012- 2013 eğitim öğretim yılı Eylül ayında Mersin il merkezine ve ilçelerine toplam 186 tane öğretmen atanmıştır. Bu öğretmenlerden 125 tanesine ulaşılmıştır.

Anketler, yeni atanan öğretmenlerle açıklayıcı bilgiler verildikten sonra doldurmaları istenmiştir. Toplam 125 anket uygulanmış, bu anketlerden 120 gibi önemli bir rakamsal büyüklükte geri dönüşüm sağlanmıştır. Anketlerden toplanan verilerin girişi ve istatistiksel analizlerin yapılması SPSS 20,0 paket programı ile gerçekleştirilmiştir.

3.4.4. Araştırmanın Modeli

Araştırma kapsamında aşağıdaki model geliştirilmiştir.



Şekil 4: Araştırmanın Modeli

3.4.5. Tanımlayıcı İstatistikler ve Hipotez Testleri

Veri toplama amacıyla hazırlanmış anket sorularının araştırmayı ne kadar temsil ettiği verilen cevapların kendi içlerinde ve birbirleri arasında ne kadar tutarlı olduğunu incelemek için güvenilirlik analizi yapılmaktadır. Güvenilirlik analizi anket sorularını bir bütün olarak inceleyerek anket sorularının güvenilirliklerini Cronbach Alpha katsayısı ile ölçmektedir.

**Tablo-9. Eğitimden Önceki Anketin
Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha	Değişken Sayısı N
0,932	31

Eğitimden Önceki güvenilirlik analizi test istatistiği 0,932 olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alpha test istatistiği 1 e çok yakın olduğu için anket sorularının çok iyi derecede güvenilir olduğu ifade edilmektedir.¹⁵³

**Eğitimden Sonraki Anketin Güvenilirlik
İstatistikleri**

Cronbach's Alpha	Değişken Sayısı N
,765	31

Eğitimden sonraki güvenilirlik analizi test istatistiği 0,765 olarak hesaplanmıştır. Eğitimden önceki ankete göre güvenilirlik biraz düşse de, Cronbach Alpha test istatistiği 1 e yakın olduğu için anket sorularının iyi derecede güvenilir olduğu ifade edilmektedir.

3.4.5.1. Öğretmenlerin Cinsiyetine İlişkin Bulgular

Tablo-10. Öğretmenlerin Cinsiyetine ilişkin Bulgular

CİNSİYET	FREKANS	YÜZDE
BAYAN	83	69,2
ERKEK	37	30,8
TOPLAM	120	100,0

¹⁵³ Zeynep Balbay, 2007, Oryantasyon Eğitiminin Çalışanların Turnover'ına Etkisi Ve Bir Uygulama, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Tabloda görüldüğü gibi uygulamaya katılan bayan öğretmenler erkek öğretmenlerden fazladır. Bu durum öğretmenlik mesleğinin bayanlar tarafından tercih edilen bir meslek olduğu şeklinde yorumlanabilir.¹⁵⁴

3.4.5.2. Öğretmenlerin Yaş Aralığına İlişkin Bulgular

Tablo-11. Öğretmenlerin Yaş Aralığına İlişkin Bulgular

YAŞ ARALIĞI	FREKANS	YÜZDE
19-23 YAŞ ARALIĞI	63	52,5
24-28 YAŞ ARALIĞI	36	30,0
29-33 YAŞ ARALIĞI	21	17,5
TOPLAM	120	100,0

Yaş değişkenine ilişkin frekans analizi sonuçlarına göre (Tablo 10'da da görüldüğü gibi) deneklerin yaş dağılımlarına bakıldığında ise yoğunlaşmanın 19-23 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Görüldüğü gibi deneklerin %52,5'i 19-23 yaş aralığındadır. Deneklerin %30'u 24-28 yaş aralığında, %17,5'i de 29-33 yaş aralığındadır. Yaş aralığı yükseldikçe denek sayısı düşmektedir. Bu bilgi doğrultusunda deneklerin oldukça genç bir örneklemden oluştuklarını söylenebilir.¹⁵⁵

Tablo-12. KMO ve Bartlett Testi

Örnekleme Yeterliliği Kaiser-Meyer-Olkin ölçün.	,683
Yaklaşık. Ki-Kare	3360,394
Küresellik ve Bartlett Testi df	465
Sig.	,000

KMO testi örneklem büyüklüğünün uygunluğuyla ilgilidir. 0,683 bu veriler için faktör analizinin iyi bir biçimde kullanılabileceğini gösteriyor (0,7-0,8 iyi, 0,5-0,7 arası orta, en az 0,5 olmalı) 0,5'ten küçükse daha fazla veri toplanması gerekmektedir.

¹⁵⁴ Tezcan, 1995; Akt: Çetin, 2002: s.61

¹⁵⁵ Ayşe KOCABACAK, 2006, İnsan Kaynakları Eğitiminde Oryantasyon: Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Tablo-13. Toplam Açıklanan Varyans

(Bileşen)	Başlangıç Özdeğerleri			Squared Yükleri çıkarımı			Squared Yükleri Dönmesi		
	Toplam	% of Varyans	Birikimli%	Total	% of Varyans	Birikimli %	Toplam	% of Varyans	Birikimli %
1	10,839	34,965	34,965	10,839	34,965	34,965	6,045	19,500	19,500
2	4,081	13,165	48,130	4,081	13,165	48,130	4,171	13,454	32,954
3	2,443	7,880	56,009	2,443	7,880	56,009	2,819	9,095	42,049
4	1,870	6,032	62,041	1,870	6,032	62,041	2,606	8,408	50,457
5	1,424	4,594	66,635	1,424	4,594	66,635	2,349	7,577	58,034
6	1,243	4,009	70,645	1,243	4,009	70,645	2,322	7,492	65,526
7	1,104	3,561	74,205	1,104	3,561	74,205	2,182	7,040	72,565
8	1,054	3,402	77,607	1,054	3,402	77,607	1,563	5,042	77,607*
9	,918	2,960	80,567						
10	,777	2,507	83,074						
11	,726	2,344	85,418						
12	,588	1,896	87,314						
13	,537	1,733	89,047						
14	,455	1,468	90,515						
15	,407	1,312	91,827						
16	,394	1,271	93,098						
17	,291	,939	94,038						
18	,283	,912	94,950						
19	,248	,801	95,751						
20	,215	,694	96,444						
21	,192	,619	97,064						
22	,165	,531	97,594						
23	,151	,486	98,080						
24	,131	,422	98,503						
25	,111	,360	98,862						
26	,100	,322	99,184						
27	,074	,239	99,423						
28	,067	,217	99,640						
29	,058	,186	99,827						
30	,034	,110	99,936						
31	,020	,064	100,000						

Yukarıdaki tabloya bakıldığında genelde varyansın yaklaşık olarak %78'inin açıklandığı görülmektedir. Bu değer iyi bir değerdir.

Tablo-14. Döndürülmüş Bileşen Matrix (faktörler)

(faktörler) Döndürülmüş Bileşen Matrix

	bileşen							
	1	2	3	4	5	6	7	8
SMEAN(EOILK1)	,126	,293	,132	,291	-,119	,366	,314	,546
SMEAN(VAR00002)	,166	,204	-,037	-,028	,231	,027	,063	,870
SMEAN(VAR00003)	,278	,122	-,192	,200	,025	-,112	,755	,020
SMEAN(VAR00004)	,381	,074	,151	,126	,095	,215	,766	,139
SMEAN(VAR00005)	,514	,081	,066	-,026	-,004	,209	,685	,090
SMEAN(VAR00006)	,744	-,029	,001	,073	,253	,270	,217	,115
SMEAN(VAR00007)	,918	,099	,013	-,030	,074	,141	,114	-,013
SMEAN(VAR00008)	,766	,171	-,003	-,012	,234	,316	,096	,092
SMEAN(VAR00009)	,848	,185	-,044	,047	-,068	,069	,266	,064
SMEAN(VAR00010)	,793	,196	,092	,229	-,066	-,021	,027	,194
SMEAN(VAR00011)	,473	,360	-,493	,365	,164	,148	,010	,082
SMEAN(VAR00012)	,810	,069	-,164	,089	,209	,051	,156	,127
SMEAN(VAR00013)	,707	,198	-,024	,040	,128	-,114	,310	-,078
SMEAN(VAR00014)	,257	,238	,121	,289	,325	,252	,090	,310
SMEAN(VAR00015)	,167	,641	-,004	,082	,186	,290	-,019	,258
SMEAN(VAR00016)	,299	,693	,106	,176	,303	,234	,021	,210
SMEAN(VAR00017)	,432	,461	,433	,149	,040	-,016	-,232	,020
SMEAN(VAR00018)	,244	,184	,303	,597	-,198	-,053	,064	,212
SMEAN(VAR00019)	,006	,308	,765	,108	,143	-,002	,061	-,147
SMEAN(VAR00020)	-,049	,087	,805	,216	,184	,087	-,109	,133
SMEAN(VAR00021)	-,065	,113	,811	,374	-,051	,016	,075	,061
SMEAN(VAR00022)	,072	,014	,256	,838	,242	,156	,117	-,114
SMEAN(VAR00023)	,011	,082	,222	,810	,172	,287	,122	,071
SMEAN(VAR00024)	,162	,159	,026	,185	,183	,900	,100	,060
SMEAN(VAR00025)	,243	,402	-,006	,174	-,019	,753	,043	,081
SMEAN(VAR00026)	,071	,779	,215	,169	,057	,252	,181	-,063
SMEAN(VAR00027)	,032	,840	,203	-,089	,092	,128	,133	,129
SMEAN(VAR00028)	,300	,656	,056	,128	,380	-,115	,082	,131
SMEAN(VAR00029)	,072	,154	,201	,237	,759	,236	,027	,140
SMEAN(VAR00030)	,218	,495	-,024	,110	,713	-,046	,011	,046
SMEAN(EÖSON31)	,354	,464	,114	-,139	,599	,025	,072	,079

Tablo 14’e baktığımızda soruların 8 faktör altında toplandığını görürüz. Aynı sütunda yer alan ve siyah yazı ile gösterilen sorular aynı faktör içerisinde yer almaktadır. Ancak 11 ve 18. Sorular faktörler üzerinde yakın dağıldığı için ayrı olarak değerlendirilmiştir.

3.4.5.3. Bağımsız T Testi Bulguları

Tablo-15. Bağımsız T Testi (Faktörler ile Cinsiyet Arasındaki İlişki)

NO	FAKTÖRLER	CİNSİYET	N	ORTALAM A	SDT SAPMA	T	P
1	Atanılan yerin çevre halkı ile iletişim kurma bilgisi	ERKEK	37	3,837	0,799	2,222	.028*
		BAYAN	83	3,349	1,224		
2	Atanılan yer ile ilgili bilgi	ERKEK	37	-0,038	1,15	-0,627	0,532
		BAYAN	83	0,085	0,527		
3	Etik kuralları ve iletişim bilgisi	ERKEK	37	-0,01	1,114	-0,177	0,86
		BAYAN	83	0,024	0,69		
4	Özel eğitim bilgisi	ERKEK	37	0,063	1,069	1,05	0,296
		BAYAN	83	-0,143	0,819		
5	İlkyardım ve acil durum bilgisi	ERKEK	37	-0,151	1,051	-2,541	0,012*
		BAYAN	83	0,339	0,784		
6	Bilgi teknolojilerini kullanma bilgisi	ERKEK	37	-0,048	1,102	-0,799	0,426
		BAYAN	83	0,109	0,721		
7	Deprem bilgisi	ERKEK	37	-0,01	1,003	-0,167	0,868
		BAYAN	83	0,022	1,006		
8	Atanılan yerin yönetim kadrosu hakkındaki bilgi	ERKEK	37	0,063	0,995	1,048	0,297
		BAYAN	83	-0,143	1,008		
9	Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi	ERKEK	37	0,067	0,902	1,106	0,271
		BAYAN	83	-0,151	1,189		

Hipotez 1: Atanılan yerin çevre halkıyla iletişim kurma bilgisi konusunda bayanlarla erkekler arasında anlamlı fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre $p=.028$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmuştur. Erkekler çevre halkı ile iletişim kurma konusunda kendilerinin daha başarılı olduğunu düşünüyorlar.

Hipotez 2: Atanılan yer ile ilgili bilgi seviyesi konusunda cinsiyete göre anlamlı bir fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre $p=.053$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır.

Hipotez 3: Etik kuralları ve iletişim bilgisi konusunda cinsiyete göre anlamlı bir fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre $p=.086$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır.

Hipotez 4: Özel eğitim bilgisi konusunda cinsiyete göre arasında anlamlı bir fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre $p=.296$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır.

Hipotez 5: İlk yardım ve acil durum bilgisi konusunda bayanlarla erkekler arasında anlamlı fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre $p=.0,012$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmuştur. İlk yardım ve acil durum konusunda bayanlar erkeklerden daha başarılı olduklarını düşünüyorlar.

Hipotez 6: Bilgi teknolojilerini kullanım bilgisi konusunda cinsiyete göre anlamlı bir fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre $p=.0426$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır.

Hipotez 7: Deprem bilgisi konusunda cinsiyete göre anlamlı bir fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre $p=.0868$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır.

Hipotez 8: Atanılan yerin yönetim kadrosu bilgisi konusunda cinsiyete göre anlamlı bir fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre $p=.297$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır.

Hipotez 9: Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi konusunda cinsiyete göre anlamlı bir fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre $p=271$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo-16. Bağımsız T Testi (Faktörler İle Yaş Aralığı Arasındaki İlişki)

NO	FAKTÖRLER	YAŞ ARALIĞI	N	ORT	SDT SP	T	P
1	Atanılan ilin çevre halkı ile iletişim kurma	19-23 Yaş	63	3,26	1,12	1,4	0,163
		24-28 Yaş	36	3,61	1,22		
		24-28 Yaş	36	3,61	1,22	1,3	0,197
		29-33 Yaş	21	4	0,77		
		19-23 Yaş	63	3,26	1,12	2,7	0,007*
		29-33 Yaş	21	4	0,77		
2	Atanılan yer ile ilgili bilgi seviyesi	19-23 Yaş	63	-0,03	0,98	1,2	0,22
		24-28 Yaş	36	-0,3	1,07		
		24-28 Yaş	36	-0,3	1,07	3,6	0,001*
		29-33 Yaş	21	0,63	0,55		
		19-23 Yaş	63	-0,03	0,98	-2,9	0,004*
		29-33 Yaş	21	0,63	0,55		
3	Etik kuralları ve iletişim bilgisi	19-23 Yaş	63	0,03	1,07	0,7	0,453
		24-28 Yaş	36	-0,12	0,92		
		24-28 Yaş	36	-0,12	0,92	-0,8	0,376
		29-33 Yaş	21	0,1	0,92		
		19-23 Yaş	63	0,03	1,07	-0,2	0,802
		29-33 Yaş	21	0,1	0,92		
4	Özel eğitim bilgisi	19-23 Yaş	63	0,1	0,9	2,4	0,018*
		24-28 Yaş	36	-0,34	0,89		
		24-28 Yaş	36	-0,34	0,89	-2,1	0,032
		29-33 Yaş	21	0,28	1,29		
		19-23 Yaş	63	0,1	0,9	-0,7	0,47*
		29-33 Yaş	21	0,28	1,29		
5	İlkyardım ve acil durum bilgisi	19-23 Yaş	63	-0,02	0,978	0,62	0,537
		24-28 Yaş	36	-0,15	1,019		
		24-28 Yaş	36	-0,15	1,019	-1,74	0,087
		29-33 Yaş	21	0,33	1,002		
		19-23 Yaş	63	-0,02	0,978	-1,434	0,155
		29-33 Yaş	21	0,33	1,002		

Hipotez 10: Atanılan yerin çevre halkı ile iletişim kurma becerisinde yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık yoktur.

Tüm yaş gruplarını baz aldığımızda hepsinde anlamlı farklar bulunamamıştır. Ancak bağımsız t testi sonucuna göre 19-23 ile 29-33 yaş aralığı arasında $p=0,007$ ve $p<.05$ olduğu

için anlamlı fark bulunmuştur. 29-33 yaş grubunun çevre halkı ile iletişim kurma becerisi konusunda daha etkili olduğu görülmektedir.

Hipotez 11: Atanılan yer bilgisi konusunda yaş aralığına göre anlamlı fark yoktur.

Tüm yaş gruplarını baz aldığımızda hepsinde anlamlı farklar bulunamamıştır. Ancak yapılan bağımsız t testi sonucuna göre 19-23 ile 29-33 yaş aralığı arasında $p=0,004$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmuştur. Aynı şekilde bağımsız t testi sonucuna göre 24-28 ile 29-33 yaş aralığı arasında $p=0,001$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmuştur. Diğer yaş gruplarıyla kıyaslandığında 29-33 yaş grubunun atanılan yer konusunda daha bilgili olduğu görülmektedir.

Hipotez 12: Etik kuralları ve iletişim bilgisi konusunda yaş aralığına göre anlamlı fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre 3 yaş aralığında da $p=0,453$, $p=0,376$, $p=0,802$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır. Hipotez kabul edilmiştir.

Hipotez 13: Özel eğitim bilgisi konusunda yaş aralığına göre anlamlı bir fark yoktur.

Tüm yaş gruplarını baz aldığımızda hepsinde anlamlı farklar bulunamamıştır. Ancak yapılan bağımsız t testi sonucuna göre 24-28 ile 29-33 yaş aralığı arasında $p=0,047$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmuştur. Yaş gruplarının ortalamalarına bakıldığında özel eğitim konusunda 29-33 yaş grubunun diğer yaş gruplarından daha bilgili olduğu görülmektedir.

Hipotez 14: İlk yardım ve acil durum bilgisi konusunda yaş aralığına göre anlamlı fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre 3 yaş aralığında da $p=0,537$, $p=0,087$, $p=0,155$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır. Hipotez kabul edilmiştir.

Hipotez 15: Bilgi teknolojilerinin kullanım bilgisi konusunda yaş aralığına göre anlamlı bir fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre 3 yaş aralığında da $p=0,247$, $p=0,375$, $p=0,842$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır. Hipotez kabul edilmiştir.

Tablo-16'nın Devamı

N O	FAKTÖRLER	YAŞ ARALIĞI	N	ORT	SDT SP	T	P
6	Bilgi teknolojilerini kullanma bilgisi	19-23 Yaş	63	0,084	1,15	1,164	0,247
		24-28 Yaş	36	-0,166	0,77		
		24-28 Yaş	36	-0,166	0,77	-0,893	0,375
		29-33 Yaş	21	0,03	0,83		
		19-23 Yaş	63	0,084	1,15	0,2	0,842
		29-33 Yaş	21	0,03	0,83		
7	Deprem bilgisi	19-23 Yaş	63	-0,32	0,88	-3,235	0,002*
		24-28 Yaş	36	0,28	0,94		
		24-28 Yaş	36	0,28	0,94	0,717	0,476
		29-33 Yaş	21	0,48	1,11		
		19-23 Yaş	63	-0,32	0,88	-3,405	0,001*
		29-33 Yaş	21	0,48	1,11		
8	Atanılan yerin yönetim kadrosu hakkındaki bilgi	19-23 Yaş	63	-0,1	1	0,268	0,789
		24-28 Yaş	36	-0,04	0,9		
		24-28 Yaş	36	-0,04	0,9	1,617	0,112
		29-33 Yaş	21	0,38	1,09		
		19-23 Yaş	63	-0,1	1	1,894	0,062
		29-33 Yaş	21	0,38	1,09		
9	Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi	19-23 Yaş	63	-0,089	0,8	2,296	0,024*
		24-28 Yaş	36	0,29	0,79		
		24-28 Yaş	36	0,29	0,79	-1,675	0,1
		29-33 Yaş	21	-0,23	1,61		
		19-23 Yaş	63	-0,089	0,8	-0,555	0,581
		29-33 Yaş	21	-0,23	1,61		
10	Taşımali eğitim ve YİBO'larda eğitim hakkındaki bilgi	19-23 Yaş	63	2,23	1,04	0,446	0,657
		24-28 Yaş	36	2,33	0,98		
		24-28 Yaş	36	2,33	0,98	-2,298	0,025*
		29-33 Yaş	21	2,95	0,97		
		19-23 Yaş	63	2,23	1,04	-2,762	0,007*
		29-33 Yaş	21	2,95	0,97		

Hipotez 16: Deprem bilgisi konusunda yaş aralığına göre anlamlı fark yoktur.

Tüm yaş gruplarını baz aldığımızda hepsinde anlamlı farklar bulunamamıştır. Ancak yapılan bağımsız t testi sonucuna göre 19-23 ile 29-33 yaş aralığı arasında $p=0,002$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmuştur. Aynı şekilde bağımsız t testi sonucuna göre 19-23 ile 24-28 yaş aralığı arasında $p=0,001$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmuştur. Deprem bilgisi konusunda 24-28 yaş grubunun 19-23 yaş grubundan bilgi algılarının daha fazla olduğu görülmektedir. Deprem konusunda yaş grupları arasında en fazla bilgi algısı 29-33 yaş grubundadır.

Hipotez 17: Atanılan yerin yönetim kadrosu bilgisi konusunda yaş aralığına göre anlamlı fark yoktur.

Yukarıdaki Hipotez doğrultusunda yapılan bağımsız t testi sonucuna göre 3 yaş aralığında da $p=0,789$, $p=0,112$, $p=0,062$ ve $p>.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmamıştır. Hipotez kabul edilmiştir.

Hipotez 18: Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi konusunda yaş aralığına göre anlamlı fark yoktur.

Tüm yaş gruplarını baz aldığımızda hepsinde anlamlı farklar bulunamamıştır. Ancak yapılan bağımsız t testi sonucuna göre 19-23 ile 24-28 yaş aralığı arasında $p=0,024$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmuştur. Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi konusunda 24-28 yaş grubunun bilgi seviyesi daha fazladır.

Hipotez 19: Taşınmalı eğitim ve YİBO'larda eğitim bilgisi konusunda yaş aralığına göre anlamlı fark yoktur.

Tüm yaş gruplarını baz aldığımızda hepsinde anlamlı farklar bulunamamıştır. Ancak yapılan bağımsız t testi sonucuna göre 19-23 ile 29-33 yaş aralığı arasında $p=0,025$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark bulunmuştur.

Aynı hipotez için yaş guruplarını incelediğimizde bağımsız t testi sonucuna göre 24-28 ile 29-33 yaş aralığı arasında $p=0,007$ ve $p<.05$ olduğu için anlamlı fark olduğu görülmüştür. Taşınmalı eğitim ve YİBO'larda eğitim konusunda 29-33 yaş grubu diğer gruplardan daha bilgili olduğu söylenebilir.

3.4.5.4. Tek Yönlü Anova Testi Bulguları

Tablo-17. Varyansların Homojenlik Testi

Faktör No	L. Statistic	Sig.
1	3,96	0,022
2	0,219	0,804
3	1,23	0,296
4	0,075	0,928
5	2,027	0,136
6	1,919	0,151
7	0,458	0,634
8	11,275	0
9	6,583	0,002
10	1,158	0,318

Yaş aralığı ile faktörler arasındaki farklılıklara bağımsız T testi sonuçlarında ulaşılmıştı. Yapmış olduğumuz Anova testi sonucunda da bağımsız T testi ile aynı sonuçları bulduk. Yalnız 17. tabloya baktığımızda 1. ve 8. Sorularda sig. değeri 05 den küçük olduğundan varyansların homojen dağılım olmadığı için Anova yapılmamıştır.

Tablo-18. Tek Yönlü Anova

No	Kare ort.	F	Sig.
1	-	-	-
2	0,429	0,43	0,66
3	3,411	3,56	0,03
4	1,592	1,61	0,21
5	0,734	0,73	0,48
6	7,285	8,16	0
7	1,943	1,98	0,14
8	-	-	-
9	4,516	3,7	0,03
10	4,105	3,99	0,02

ANOVA tablosunun Sig. (Anlamlılık) sütunundaki değer 3 ve 6 numaralı faktörler ile 9 ve 10 numaralı sorular (9- Atanılan ilin çevre halkı ile iletişim kurma, 10- Taşınmalı eğitim ve YİB O'larda eğitim hakkındaki bilgi) 0,05'den küçük olduğu için bu konular ile yaş grupları arasında anlamlı fark olduğu söylenebilir. Diğer faktörler 0,05'den büyük olduğu için, faktörler ile yaş aralıkları arasındaki ilişkinin $p > 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyemeyiz.

Bununla birlikte daha önce de ifade edildiği gibi ANOVA tablosu gruplar arasındaki farklılıkları bir bütün olarak değerlendirir. Diğer bir ifade ile hangi ikili gruplar arasındaki

farkın anlamlı olduğuna ilişkin bilgi vermez. Bunun için aşağıdaki Turkey testi tablosu incelenmelidir.

Tablo-19. Tukey Testi

Faktör No	Yaş Aralığı		Mean D	Std. Hata	Sig.
1	Homojen dağılım olmadığı için Anova Yapılmadı.				
2	19-23 Yaş	24-28 Yaş	0,16051195	0,2099447	0,725
		29-33 Yaş	-0,0660059	0,2532028	0,963
	24-28 Yaş	19-23 Yaş	-0,160512	0,2099447	0,725
		29-33 Yaş	-0,2265178	0,2759214	0,691
	29-33 Yaş	19-23 Yaş	0,06600585	0,2532028	0,963
		24-28 Yaş	0,2265178	0,2759214	0,691
3	19-23 Yaş	24-28 Yaş	0,45293936	0,2045779	0,073
		29-33 Yaş	-0,1852056	0,2467302	0,734
	24-28 Yaş	19-23 Yaş	-0,4529394	0,2045779	0,073
		29-33 Yaş	-0,6381449	0,268868	0,05
	29-33 Yaş	19-23 Yaş	0,18520556	0,2467302	0,734
		24-28 Yaş	0,63814493	0,268868	0,05
4	19-23 Yaş	24-28 Yaş	0,12865071	0,2078682	0,81
		29-33 Yaş	-0,3555593	0,2506984	0,335
	24-28 Yaş	19-23 Yaş	-0,1286507	0,2078682	0,81
		29-33 Yaş	-0,48421	0,2731923	0,183
	29-33 Yaş	19-23 Yaş	0,3555593	0,2506984	0,335
		24-28 Yaş	0,48421001	0,2731923	0,183
5	19-23 Yaş	24-28 Yaş	0,25116913	0,2094015	0,456
		29-33 Yaş	0,05450908	0,2525477	0,975
	24-28 Yaş	19-23 Yaş	-0,2511691	0,2094015	0,456
		29-33 Yaş	-0,19666	0,2752075	0,755
	29-33 Yaş	19-23 Yaş	-0,0545091	0,2525477	0,975
		24-28 Yaş	0,19666004	0,2752075	0,755

Faktörler üzerinde Anova testi yapıldığında anlamlı farklılık olan değerlerin sig. değerlerinin .05 den küçük olduğu görülür. Tablo 16 da yapılan bağımsız T testi sonuçları ile tablo 19’u karşılaştırdığımızda aynı sonuçlara ulaşıldığını görülmektedir.

Tablo-19'un Devamı

Faktör No	Yaş Aralığı		Mean D	Std. Hata	Sig.
6	19-23 Yaş	24-28 Yaş	-,61175814 ⁺	0,1973856	0,007
		29-33 Yaş	-,81077533 ⁺	0,238056	0,003
	24-28 Yaş	19-23 Yaş	,61175814 ⁺	0,1973856	0,007
		29-33 Yaş	-0,1990172	0,2594155	0,724
	29-33 Yaş	19-23 Yaş	,81077533 ⁺	0,238056	0,003
		24-28 Yaş	0,19901719	0,2594155	0,724
7	19-23 Yaş	24-28 Yaş	-0,054386	0,2072364	0,963
		29-33 Yaş	-0,4892736	0,2499365	0,127
	24-28 Yaş	19-23 Yaş	0,05438601	0,2072364	0,963
		29-33 Yaş	-0,4348876	0,2723619	0,251
	29-33 Yaş	19-23 Yaş	0,48927357	0,2499365	0,127
		24-28 Yaş	0,43488757	0,2723619	0,251
8	Homojen dağılım olmadığı için Anova Yapılmadı.				
9	19-23 Yaş	24-28 Yaş	-0,34127	0,23095	0,305
		29-33 Yaş	-,73016 ⁺	0,27854	0,027
	24-28 Yaş	19-23 Yaş	0,34127	0,23095	0,305
		29-33 Yaş	-0,38889	0,30353	0,409
	29-33 Yaş	19-23 Yaş	,73016 ⁺	0,27854	0,027
		24-28 Yaş	0,38889	0,30353	0,409
10	19-23 Yaş	24-28 Yaş	-0,09524	0,21192	0,895
		29-33 Yaş	-,71429 ⁺	0,25559	0,017
	24-28 Yaş	19-23 Yaş	0,09524	0,21192	0,895
		29-33 Yaş	-0,61905	0,27852	0,072
	29-33 Yaş	19-23 Yaş	,71429 ⁺	0,25559	0,017
		24-28 Yaş	0,61905	0,27852	0,072

Tek yönlü Anova ve Bağımsız T testindeki 9 ve 10. faktörler sırasıyla anketin 11 ve 18. Soruları temsil etmektedir. Bu sorular faktör dağılımında diğer faktörlere de yakın olduğundan ayrı olarak değerlendirilmiştir.

Tek yönlü Anova testi ile faktörler arasında değerlendirme yapılmıştır. Fakat yaş gruplarının hangileri arasında anlamlı farkların olduğunu öğrenmek için Tukey testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçlarının bağımsız t testi sonuçlarını desteklediği görülmektedir.

3.4.5.5. Uyum Eğitiminin Etkililik Oranları

Etkililik bilindiği üzere hedeflere ulaşma derecesidir. Verilen eğitimlerde öğretmenlik alanıyla ilgili bilgilerinin çok iyi seviyede olması beklenen bir sonuçtur. Oluşturulan 5 li likert ölçeğinde bu seviyenin değeri 5.0 puandır. Yani uyum eğitiminde hedef 5.0 puan ortalamasına ulaşmaktır. Tablo 20 de hem eğitimden önce hemde eğitimden sonraki ortalamalar yer almaktadır. Fark sütununda ise eğitim öncesi ve sonrası oluşan fark yer

almıştır. Örneğin birinci soru için Erkek öğretmen adayları Eğitimden Önce bu konuda 3,19 oranında bilgili olduklarını ifade ederlerken, eğitimden sonra bu oran 3,75 e yükselmiştir. Yani 0,56 puanlık bir yükselme olmuştur. Ancak beklenen başarı (Hedef) 5 ortalamadır. Eğitimden önceki ortalama ile hedef arasındaki fark 1,81 dir. Elde edilen gelişme ise yalnızca 0,56 olmuştur. Bu da %31 lik hedefe ulaşma derecesini göstermektedir.

Tablo-20. Uyum Eğitiminin Cinsiyet Üzerindeki Etkililik Oranı

SORU NO	Erkek						Bayan					
	E.Ö		E.S		Fark	%	E.Ö		E.S		Fark	%
	Std. S.	Ort.	Std. S.	Ort.			Std. S.	Ort.	Std. S.	Ort.		
1	0,92	3,19	0,59	3,75	0,56	31	0,84	3,26	0,72	3,84	0,58	33
2	0,96	3,7	0,48	4,13	0,43	33	0,73	3,96	0,67	4,28	0,32	31
3	1,11	2,3	0,78	3,35	1,05	39	1,16	2,2	0,79	3,25	1,05	38
4	0,84	2,1	0,77	3,29	1,19	41	1,17	2,3	0,87	3,36	1,06	39
5	0,92	2,56	0,69	3,54	0,98	40	1,19	2,27	0,82	3,59	1,32	48
6	0,76	3,51	0,74	4	0,49	33	1,34	3,16	0,85	3,83	0,67	36
7	0,83	3,45	0,83	3,45	0	0	1,34	3,38	1,26	3,48	0,1	6
8	0,58	3,78	0,65	4,18	0,4	33	1,19	3,72	0,71	4,32	0,6	47
9	0,65	3,45	0,64	3,59	0,14	9	1,35	3,37	0,73	4,12	0,75	46
10	0,67	3,13	0,82	3,45	0,32	17	1,35	3,27	0,92	3,89	0,62	36
11	0,79	3,83	0,61	4,18	0,35	30	1,24	3,34	0,62	4,25	0,91	55
12	0,72	3,59	0,47	4,21	0,62	44	1,09	3,68	0,77	4,3	0,62	47
13	0,84	2,89	0,84	3,81	0,92	44	1,47	3,03	0,74	4,2	1,17	59
14	0,81	3,18	0,82	3,62	0,44	24	0,99	2,83	0,76	3,55	0,72	33
15	1,06	3,56	0,76	4,02	0,46	32	1	3,59	0,75	3,93	0,34	24
16	0,75	3,86	0,75	4,08	0,22	19	0,98	3,62	0,82	4,2	0,58	42
17	0,92	3,08	0,81	3,94	0,86	45	1,46	2,87	0,89	4,16	1,29	61
18	0,6	2,97	0,76	3,59	0,62	31	1,09	2,13	0,66	3,54	1,41	49
19	0,9	2,89	0,64	4,08	1,19	56	1,1	3,08	0,72	4,2	1,12	58
20	0,96	2,7	0,79	4,02	1,32	57	1,23	2,56	0,82	4,07	1,51	62
21	0,79	2,62	0,82	4,08	1,46	61	1,17	2,77	0,83	4,09	1,32	59
22	0,75	2,64	0,79	3,59	0,95	40	0,94	2,46	0,58	3,6	1,14	45
23	0,7	2,94	0,81	4,05	1,11	54	0,96	2,83	0,56	4,08	1,25	58
24	0,99	3,7	0,95	3,59	-0,1	-8	1,01	3,46	0,78	3,53	0,07	5
25	0,93	3,7	0,99	3,81	0,11	8	0,9	3,51	0,8	3,54	0,03	2
26	0,73	3,81	0,59	4,4	0,59	50	0,79	3,91	0,61	4,48	0,57	52
27	0,64	3,83	0,61	4,18	0,35	30	0,81	3,98	0,68	4,42	0,44	43
28	0,67	3,78	0,66	4,05	0,27	22	1	3,44	0,97	3,73	0,29	19
29	0,75	2,86	0,86	3,56	0,7	33	1,01	2,71	0,94	3,72	1,01	44
30	0,9	3,81	0,79	3,83	0,02	2	0,96	3,55	0,84	3,81	0,26	18
31	0,86	3,62	0,83	3,59	-0	-2	1,03	3,55	0,86	3,93	0,38	26

Yukarıdaki tabloda ankete katılanların cinsiyete göre sorulara verdiği değerler yer almaktadır. Bayanların ve erkeklerin eğitim öncesinde ve eğitim sonrasında aldığı değerler

karşılaştırıldığında çoğu soruda artış vardır fakat artış oranları farklılık göstermektedir. Bazı sorularda artış olmamış bazı sorularda ise azalma olmuştur.

Tablo-21. Uyum Eğitiminin Yaş Aralığında Etkililik Oranları

NO	19-23 yaş				24-28 yaş				29-33 yaş			
	E.Ö	E.S	Fark	%	E.Ö	E.S	Fark	%	E.Ö	E.S	Fark	%
	Ort.	Ort.			Ort.	Ort.			Ort.	Ort.		
1	3,03	3,71	0,68	35	3,3	3,86	0,56	33	3,47	4,04	0,57	37
2	3,88	4,17	0,29	26	3,9	4,27	0,37	34	3,8	4,38	0,58	48
3	2,23	3,25	1,02	37	2,19	3,3	1,11	40	2,61	3,33	0,72	30
4	2,07	3,28	1,21	41	2,13	3,22	1,09	38	3,04	3,71	0,67	34
5	2,07	3,53	1,46	50	2,3	3,66	1,36	50	3,33	3,52	0,19	11
6	3,15	3,76	0,61	33	3	3,86	0,86	43	4,09	4,28	0,19	21
7	3,36	3,41	0,05	3	3,02	3,16	0,14	7	4,19	4,19	0	0
8	3,66	4,23	0,57	43	3,63	4,25	0,62	45	1,01	4,47	3,46	87
9	3,31	3,9	0,59	35	3,08	3,86	0,78	41	4,19	4,28	0,09	11
10	3,15	3,68	0,53	29	2,86	3,68	0,82	38	4,09	4,19	0,1	11
11	3,26	4,19	0,93	53	3,61	4,25	0,64	46	4	4,33	0,33	33
12	3,63	4,26	0,63	46	3,38	4,11	0,73	45	4,14	4,57	0,43	50
13	3,01	4,15	1,14	57	2,47	3,86	1,39	55	3,8	4,23	0,43	36
14	2,77	3,46	0,69	31	2,83	3,58	0,75	35	3,61	3,9	0,29	21
15	3,52	3,95	0,43	29	3,8	4,02	0,22	18	3,38	3,9	0,52	32
16	3,63	4,14	0,51	37	3,61	4,22	0,61	44	4,04	4,14	0,1	10
17	3,04	4,14	1,1	56	2,44	4,02	1,58	62	3,47	4,09	0,62	41
18	2,23	3,5	1,27	46	2,33	3,44	1,11	42	2,95	3,9	0,95	46
19	3,19	4,2	1,01	56	2,69	4,1	1,41	61	3,09	4,2	1,11	58
20	2,6	4,04	1,44	60	2,3	4,02	1,72	64	3,14	4,14	1	54
21	2,77	4,06	1,29	58	2,47	4,08	1,61	64	3	4,19	1,19	60
22	2,6	3,61	1,01	42	2,16	3,47	1,31	46	2,9	3,71	0,81	39
23	2,85	4,11	1,26	59	2,66	3,94	1,28	55	3,23	4,09	0,86	49
24	3,22	3,49	0,27	15	3,69	3,6	-0,09	-7	4,23	3,57	-0,66	-86
25	3,31	3,49	0,18	11	3,63	3,88	0,25	18	4,23	3,57	-0,66	-86
26	3,84	4,44	0,6	52	3,61	4,33	0,72	52	4,47	4,71	0,24	45
27	4,03	4,41	0,38	39	3,69	4,22	0,53	40	4,09	4,38	0,29	32
28	3,6	3,85	0,25	18	3,3	3,72	0,42	25	3,8	3,95	0,15	13
29	2,74	3,63	0,89	39	2,58	3,75	1,17	48	3,09	3,66	0,57	30
30	3,66	3,87	0,21	16	3,41	3,69	0,28	18	3,9	3,9	0	0
31	3,53	3,87	0,34	23	3,41	3,66	0,25	16	3,95	4	0,05	5
tpl				%38				%39				%25

21.Tabloda uyum eğitiminin yaş aralıkları üzerindeki etkililik oranları verilmiştir. Yaş aralıkları arasında karşılaştırma yaptığımızda uyum eğitiminin en fazla etkili olduğu yaş gurubunun %39 ile 24 -28 yaş gurubu olduğunu, en az etkili olduğu yaş gurubunun ise %25 ile 29-33 yaş gurubu olduğu görülmüştür.

Tablo-22. Uyum Eğitiminin Sorular Üzerindeki Etkililik Oranı

S N	Eğitimden Önce		Eğitimden Sonra		Fark	%
	Std. S.	Ort.	Std. S.	Ort.		
1	0,87	3,19	0,68	3,81	0,62	34
2	0,82	3,88	0,62	4,24	0,36	32
3	1,14	2,29	0,79	3,28	0,99	37
4	1,08	2,66	0,84	3,34	0,68	29
5	1,12	2,36	0,78	3,57	1,21	46
6	1,2	3,27	0,82	3,88	0,61	35
7	1,2	3,4	1,14	3,47	0,07	4
8	1,04	3,74	0,7	4,28	0,54	43
9	1,17	3,4	0,74	3,95	0,55	34
10	1,18	3,23	0,9	3,75	0,52	29
11	1,13	3,5	0,61	4,23	0,73	49
12	0,99	3,65	0,69	4,27	0,62	46
13	1,31	2,99	0,79	4,08	1,09	54
14	0,95	2,94	0,78	3,57	0,63	31
15	1,01	3,58	0,75	3,96	0,38	27
16	0,92	3,7	0,8	4,16	0,46	35
17	1,31	2,94	0,87	4,1	1,16	56
18	1,03	2,39	0,69	3,55	1,16	44
19	1,04	3,02	0,7	4,19	1,17	59
20	1,15	2,6	0,81	4,05	1,45	60
21	1,06	2,72	0,83	4,09	1,37	60
22	0,88	2,52	0,65	3,59	1,07	43
23	0,88	2,86	0,65	4,05	1,19	56
24	1,01	3,54	0,83	3,55	0,01	1
25	0,91	3,57	0,87	3,62	0,05	3
26	0,77	3,88	0,6	4,45	0,57	51
27	0,77	3,94	0,66	4,35	0,41	39
28	0,92	3,55	0,9	3,83	0,28	19
29	0,94	2,75	0,91	3,67	0,92	41
30	0,95	3,63	0,82	3,82	0,19	14
31	0,98	3,57	0,86	3,83	0,26	18
Tpl	1,023	3,201	0,776	3,889	0,69	36

Uyum eğitiminin sorular üzerindeki etkililik oranlarına bakıldığında eğitimin tüm sorular üzerinde farklı oranlarda etkili olduğu görülmektedir. Uyum eğitiminin en fazla etkili olduğu soru % 60 etkililik oranı ile 20 ve 21. Sorulardır. Uyum eğitiminin en az etkili olduğu soru ise %1 etkililik oranı ile 24. sorudur.

Tablo 22'deki etkililik oranı fazla olan soruların içeriğine baktığımızda soruların içeriklerinin benzediğini görürüz. 20. Soru bireyselleştirilmiş eğitim planı (BEP) hazırlama konusunu kapsıyor. 21. Soru da özel eğitimde sınıf yönetimi konusu ile ilgilidir. Bu iki konuda aynı kapsamda ele alındığı için etkililik oranlarının da yüksek olduğu görülmektedir. Uyum eğitimi sürecinde özel eğitim ve BEP hazırlama konusuna daha çok değinilmiş olması bu soruların etkililik oranının arttırmış olabilir.

Etkililik oranı en az olan 24. Soru Ülkemizde deprem üretme potansiyeline sahip faylar hakkındadır. Etkililik oranı az olan diğer sorular da bu soru içeriği ile paralel sorulardır. Konunun, eğitime katılanların dikkatini çekmemesi ya da konu üzerinde çok durulmaması bu konunun az etkili olmasının nedenleri olabilir.

Uyum eğitiminin her soru üzerinde farklı oranda etkili olması, konuların sunumu, işlenişi ve fiziksel şartlar ilgili olabilir. Katılımcıların eğitim esnasında bulundukları ortam, odanın ısısı, gürültülü bir ortam olup olmadığı gibi etkenler ile eğiticilerin yetkinliği soruların etkililik oranlarını etkileyebilir. Ayrıca katılımcıların konular üzerindeki dikkati, cinsiyet farklılıkları, yaş aralıkları, zekâ düzeyleri soruların etkililik oranlarını etkileyen faktörlerdir. Tablo 20 ve 21 de sırasıyla uyum eğitiminin her soru için, cinsiyet ve yaş aralıkları üzerindeki etkililik oranları gösterilmektedir. Öğrenme düzeyini etkileyen etmenleri kısaca sıralayacak olursak;

- Türe özgü hazır oluş
- Yaş
- Zekâ
- Dikkat
- Öğrenme yöntemleri ile ilgili faktörler
- Öğrenmeye ayrılan zaman
- Öğrenme malzemesi ile ilgili faktörler
- Algısal ayırt edilebilirlik¹⁵⁶ şeklinde sıralanabilir.

¹⁵⁶ Mehmet Ali SEVEN, Ali Osman ENGİN Öğrenmeyi Etkileyen Etmenler, [\(20.01.2013\)](http://e-dergi.atauni.edu.tr)

Tablo-23. Uyum Eğitiminin Faktör Bazında Cinsiyet Üzerindeki Etkililik Oranları

FAKTÖR NO	FAKTÖRLER	Faktörlerin Cinsiyete Göre Oranları											
		Erkek				Fark	%	Bayan				Fark	%
		E.Ö		E.S				E.Ö		E.S			
		Std. S.	Ort.	Std. S.	Ort.			Std. S.	Ort.	Std. S.	Ort.		
		1	Atanılan yer İle ilgili bilgi seviyesi	0,72	3,4			0,71	3,81	0,41	26		
2	Etik kuralları ve iletişim bilgisi	0,79	3,65	0,69	4,11	0,46	34	1	3,56	0,78	4,15	0,59	41
3	Özel eğitim bilgisi	0,88	2,73	0,75	4,06	1,33	59	1,16	1,8	0,79	4,12	2,32	73
4	İlkyardım ve acil durum bilgisi	0,72	2,79	2,42	2,2	-0,59	-27	0,95	2,64	0,57	3,84	1,2	51
5	Bilgi teknolojilerini kullanma bilgisi	0,83	3,43	0,82	3,66	0,23	15	1	3,27	0,88	3,82	0,55	32
6	Deprem bilgisi	0,96	3,7	0,97	3,7	0	0	0,96	3,49	0,79	3,53	0,04	3
7	Atanılan yerin yönetim kadrosu hakkındaki bilgi	0,96	2,3	0,75	3,39	1,09	40	1,17	2,26	0,83	3,4	1,14	42
8	Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi	0,9	3,4	0,63	3,83	0,43	27	0,85	3,35	0,72	3,89	0,54	33
	Toplam						22						45

Tablo 23'te uyum eğitiminin cinsiyet üzerindeki etkililik oranlarını faktör bazında görmekteyiz. Burada erkeklerde oran %-27 ile %59 arasında değişmektedir. Bayanlarda ise etkililik oranı % 3 ile % 73 arasında değişmektedir. Uyum eğitiminin faktör bazında erkekler üzerindeki etkililik oranlarının ortalaması %22'dir. Bayanların etkililik oranlarının ortalaması %45'dir. Geneline baktığımızda uyum eğitiminin faktör bazında bayanlar üzerinde %23 daha etkili olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 10'da belirtildiği gibi ankete katılanların %69,2 si bayan, %30,08'i erkektir. Katılımcı olarak bayanların erkeklerden daha fazla olduğu görülmektedir. Sayı olarak fazla olan bayanlar konuları daha dikkatli dinlemiş ya da bu konular erkeklerin dikkatini çekmemiş olabilir.

Birinci faktör atanılan yer ile ilgili bilgi seviyesi şeklindedir. Uyum eğitiminden önce erkeklerde faktör ortalaması 3,4 iken bayanlarda 3,37'dir. Yani erkeklerin hazır bulunuşluk düzeyleri bayarlardan fazladır. Fakat eğitimden sonra erkeklerin ortalaması 3,81 bayanların ortalaması 4,02 olmuştur. Bu sonuç doğrultusunda uyum eğitiminin 1. Faktör üzerinde bayanlarda %40 ile erkeklerden daha çok etkili olduğunu söyleyebiliriz.

Erkeklerde de bayanlarda da en fazla artış üçüncü faktör üzerinde olmuştur. Üçüncü faktör özel eğitim bilgisi konusunu içermektedir. Bu faktörde artış erkeklerde %59, bayanlarda da %73'tür. Bu konuda artışın fazla olmasının nedeni konunun daha iyi anlatılmış olması, konuya daha fazla vakit ayrılması ya da konunun farklı bir yöntemle anlatılıp bu sayede tüm katılımcıların dikkatini çekmesi olabilir.

Faktörlere baktığımızda en az etkilenme ise erkeklerde 4. Faktörde bayanlarda ise 6. Faktörde olmuştur. Erkeklerin bu faktörde %-27 ile olumsuz yönde etkilendiklerini görüyoruz. Dördüncü faktör ilkyardım ve acil durum bilgisi konusunu içermektedir. Bayanlarda en az etkilenme %3 ile 6. Faktördedir. Bu faktörün içeriği deprem bilgisi konusudur. Konuları birbirine yakın olan bu faktörlerin etkililik oranlarının düşük olmasının sebebi konu üzerinde fazla durulmaması ya da konunun katılımcıların dikkatini çekmemesi olabilir. Ya da doğru sanılan yanlışların ortaya çıkmış olması bu düşüşü açıklayabilir.

Tablo-24. Uyum Eğitiminin Faktör Bazında Yaş Aralığına Göre Etkililik Oranları

FAKTÖR NO	FAKTÖRLER	Faktörlerin Yaş Aralığına Göre Oranları																	
		19-23 Yaş						24-28 Yaş						29-33 Yaş					
		E.Ö		E.S		Fark	%	E.Ö		E.S		Fark	%	E.Ö		E.S		Fark	%
		Std. S.	Ort.	Std. S.	Ort.			Std. S.	Ort.	Std. S.	Ort.			Std. S.	Ort.	Std. S.	Ort.		
1	Atanılan yer İle ilgili bilgi seviyesi	1,15	3,32	0,82	3,91	0,59	35	1,1	3,06	0,79	3,82	0,76	39	1,39	3,64	0,78	4,31	0,67	49
2	Etik kuralları ve iletişim bilgisi	0,91	3,61	0,72	4,15	0,54	39	0,9	3,4	0,79	4,08	0,68	43	0,98	3,87	0,78	4,19	0,32	28
3	Özel eğitim bilgisi	1,02	2,85	0,7	4,1	1,25	58	1,02	2,48	0,83	4,06	1,58	63	1,28	3,07	0,9	4,17	1,1	57
4	İlk yardım ve acil durum bilgisi	0,95	2,72	0,61	3,86	1,14	50	0,77	2,41	0,66	3,7	1,29	50	0,85	3,06	0,73	3,9	0,84	43
5	Bilgi teknolojilerini kullanma bilgisi	0,95	3,31	0,86	3,79	0,48	28	0,89	3,13	0,86	3,7	0,57	30	1,01	3,64	0,88	3,85	0,21	15
6	Deprem bilgisi	0,85	3,27	0,81	3,49	0,22	13	0,83	3,66	0,85	3,74	0,08	6	1,13	4,23	0,92	3,57	-0,7	-86
7	Atanılan yerin yönetim kadrosu hakkındaki bilgi	1,13	2,12	0,79	3,35	1,23	43	0,98	2,21	0,77	3,39	1,18	42	1,29	2,99	0,85	3,52	0,53	26
8	Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi	0,76	3,23	0,63	3,78	0,55	31	0,71	3,34	0,7	3,9	0,56	34	1,24	3,63	0,8	4,11	0,48	35
	TOPLAM						37						38						21

Tablo 24’te uyum eğitiminin faktör bazında yaş aralıkları üzerindeki etkililik oranları verilmiştir. Etkililik oranlarının ortalaması 19-23 yaş aralığında %37, 24-28 yaş aralığında %38, 29-33 yaş aralığında %21 olarak bulunmuştur. Uyum eğitiminin en fazla etkili olduğu yaş aralığının %38 ile 24-28 yaş aralığı olduğu görülmektedir..

Birinci faktörde (Atanılan yer İle ilgili bilgi seviyesi) genel görünümün aksine uyum eğitiminin 29-33 yaş gurubunda %49 ile daha fazla etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuçtan yaşı büyük olanların atanılan yer ile ilgili daha fazla ilgilendikleri ya da bu konuların o yaş gurubunun daha fazla dikkatini çektiğini çıkarabiliriz.

Tüm yaş guruplarında uyum eğitiminin en fazla etkili olduğu faktör üçüncü faktördür. Yaş aralıklarında etkilenme oranlarına bakıldığında 24-28 yaş gurubu %63 ile en fazla etkililik oranına sahiptir. Üçüncü faktörün içeriği özel eğitim bilgisidir. Özel eğitim gerçekten uzmanlık gerektiren bir konudur. Eğitim fakültelerinde bu konuya daha fazla önem verilebilir. Uyum eğitiminde özel eğitim konusu iyi bir şekilde işlenmiş, eğitim katılımcıların üzerinde daha etkili olmuştur.

Tüm yaş guruplarında uyum eğitiminin en az etkili olduğu faktör altıncı faktördür. Altıncı faktörün içeriği deprem bilgisidir. Bu faktörde 29-33 yaş gurubunda bir gerileme söz konusu olmuştur. Bunun nedeni bu konunun bu yaş gurubunun dikkatini çekmemesi ya da zaten bu konuyu bildiklerini zannetmeleri olabilir.

Çoğu zaman biliyorum diye düşündüğümüz şeyleri aslında hiç bilmediğimizi öğrendiğimiz konular olmaktadır. Deprem konusu da böyle bir konudur. Ülkemizin deprem kuşağında olduğu ve hemen hemen her yıl bir depremin olduğunu çoğumuz bilmekteyiz.

Deprem konusuna bundan sonraki uyum eğitimlerinde daha fazla zaman ayrılması ve konunun uzmanlar tarafından etkili bir biçimde anlatılması daha faydalı olacaktır.

Tablo-25. Uyum Eğitiminin Faktörler Üzerindeki Etkililik Oranı

NO	FAKTÖRLER	Eğitimden Önce		Eğitimden Sonra		Fark	%
		Std. S.	Ort.	Std. S.	Ort.		
1	Atanılan yer ile ilgili bilgi seviyesi	1,15	3,38	0,82	3,95	0,57	35
2	Etik kuralları ve iletişim bilgisi	0,95	3,59	0,76	4,14	0,55	39
3	Özel eğitim bilgisi	1,08	2,78	0,78	4,11	1,33	60
4	İlkyardım ve acil durum bilgisi	0,88	2,69	0,65	3,82	1,13	49
5	Bilgi teknolojilerini kullanma bilgisi	0,95	3,31	0,86	3,77	0,46	27
6	Deprem bilgisi	0,96	3,55	0,85	3,58	0,03	2
7	Atanılan yerin yönetim kadrosu hakkındaki bilgi	1,11	2,43	0,8	3,39	0,96	37
8	Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi	0,88	3,33	0,69	3,87	0,54	32
TOPLAM							35

Uyum eğitimlerinde hedef, göreve başlayan personelin göreve ilişkin bilgilerinin tamamlanmasıdır. Bu anlamda ele alınan konu bazında tam olarak bilgilenmiş olmaları idealdir. Yani hedef ortalamaları mümkün olduğunca 5 değerine yaklaştırmaktır. Giriş ve çıkış ortalamaları tespit edilmek suretiyle bu hedefe ulaşma dereceleri ortaya konulmuştur. Örneğin birinci faktör (Atanılan yer ile ilgili bilgi seviyesi) başlangıç ortalaması 3.38 olarak tespit edilmiştir burada hedef bu ortalamayı 5 rakamına ulaştırabilmektir. Bu hedefe uzaklığı 1.62'dir. Elde edilen sonuç 3.95, gelişme rakamı ise 0.57 bulunmuştur. Bu rakam hedef rakam olan 1.62'nin % 35 ine karşılık gelmektedir. Elde edilen bu sayısal değerler sonucunda uyum eğitiminin 1. Faktör üzerinde %35 etkili olduğunu söylenebilir.

Uyum eğitimi ikinci faktör (Etik kuralları ve iletişim bilgisi) üzerinde %39 etkili olmuştur.

Faktörlerin geneline baktığımızda uyum eğitiminin en fazla etkili olduğu faktörün %60 etkililik oranı ile üçüncü faktör olduğu görülmektedir. Tablo 23 ve 24. Tabloda da görüldüğü gibi cinsiyet farklılıklarında ve yaş aralıklarında da aynı sonucu görülmüştür.

Özel eğitim, düşünsel ve fiziksel yönden geçirmesi gereken gelişim aşamalarının altında performans sergileyen bireylerin becerilerini arttırmaya yönelik planlanmış eğitimidir. Uyum eğitimi kapsamında tanımını yaptığımız bu konu, okullarda en sık karşılaşılan konulardan birisidir. Bu konunun etkililik oranının yüksek çıkması eğitim açısından sevindirici bir gelişmedir.

Uyum eğitimi dördüncü faktörde (ilk yardım ve acil durum bilgisi) etkililik oranı %49, beşinci faktörde (Bilgi teknolojilerini kullanma bilgisi) etkililik oranı %27'dir.

Uyum eğitiminin en az etkili olduğu faktör ise altıncı faktördür. Bu faktör deprem bilgisi konusunu içermektedir. Bu faktörün etkililik oranı %2'dir. Böylesine önemli bir konunun eğitimde en az etkili olan konu olması üzücü bir bilgidir. Daha önce de ifade edildiği gibi öğrenmeyi etkileyen birçok etken vardır. Bu etkenlerden birisi ya da birkaçı deprem bilgisindeki artış oranının az olmasına neden olmuş olabilir.

Yedinci faktörde (Atanılan yerin yönetim kadrosu hakkındaki bilgi) etkililik oranı %37, sekizinci faktörde(Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi) etkililik oranı %32'dir.

Geneline baktığımızda etkililik oranları %2 ile %60 arasında değişmektedir. Toplam yüzdelerin ortalaması ise %35 bulunmuştur.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşen dünyada rekabetin her geçen gün arttığı, bilinen bir gerçektir. Bütün kurumlar ve şirketler bünyesinde çalışan personellerine eğitim ve geliştirme faaliyetleri uygulayarak, çalışanlarını daha verimli hale getirmeyi amaçlamaktadır. Mersin Mili Eğitim Müdürlüğü de Mersin iline yeni atanan öğretmenlere uyum eğitimi semineri adı altında bir haftalık eğitim vermiştir.

Anketler için Mersin Valiliğinden gerekli izinler alınmış ve uyum eğitimi aksatmayacak şekilde yapılmıştır.

Araştırmada Mersin Mili Eğitim Müdürlüğüne 2012 yılında yeni atanan 186 tane öğretmenden 125 tanesine anket uygulanmış, 120 tane geçerli anket elde edilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı'nda uyum eğitimi ile ilgili ayrı bir anket yapmıştır. Yapılan anket daha çok fiziksel şartlarla ve eğitimin verildiği ortamla ilgili soruları içermektedir. Ayrıca MEB'in yaptığı anket sadece uyum eğitiminin sonunda yapılmaktadır. Bu çalışmada yapılan anket ise bilişsel sorulardan oluşmakta ve katılımcıların bilgilerine yönelik değişimi ölçmeye yöneliktir. Anket hazırlanırken uyum eğitiminin içeriği ve amaçları göz önünde bulundurulmuştur ve aynı anket eğitimden önce ve eğitimden sonra olmak üzere iki defa yapılmıştır.

Anketin son bölümünde öğretmenlerin uyum eğitimi ile ilgili görüş ve önerilerine başvurulmuştur. Ankete katılan öğretmenlerden 32 kişi uyum eğitimi ile ilgili görüş bildirmiştir. Görüş bildiren öğretmenler uyum eğitiminin faydalı olduğunu ancak;

- Uzaktan eğitim yöntemiyle yapılan derslerin sıkıcı olduğuna (11 kişi),
- İçeriğin daha da zenginleştirilmesi gerektiğine (4 kişi),
- Seminerde gezi gözlem yönteminin daha aktif ve planlı bir şekilde kullanılması gerektiğine (3 kişi),
- Seminerde teorik bilgilerden çok uygulamaya dönük somut verilerin olması gerektiğine (9 kişi),
- Uyum eğitimi seminerine ayrılan sürenin yetersiz olduğuna (5 kişi) değinmişlerdir.

Yaptığımız araştırmalar neticesinde elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibidir:

- Araştırmaya katılanlardan atanılan yerin çevre halkıyla iletişim kurma becerisi konusunda bayanlarla erkekler arasında anlamlı fark görülmüştür. Bunda toplumsal kültürün bayanların yetişmesindeki kısıtlayıcı yönünün etkisi olabilir. Erkekleri iletişim kurma becerilerine ilişkin algı düzeylerinin daha fazla olduğu görülmektedir.
- Atanılan yer ile ilgili bilgi seviyesi konusu ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.
- Etik kuralları ve iletişim bilgisi konusu ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.
- Özel eğitim bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.
- İlk yardım ve acil durum bilgisi konusunda bayanlarla erkekler arasında anlamlı fark vardır. Bayanlar bu konuda daha bilgilidir. Bayanlar aynı zamanda anne ya da anne adayları da oldukları için bu konuda daha hassas olabilirler.
- Bilgi teknolojilerini kullanım bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.
- Deprem bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.
- Atanılan yerin yönetim kadrosu bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.
- Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.
- Atanılan yerin çevre halkı ile iletişim kurma becerisi ile yaş aralığı arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Fakat ortalamalara bakıldığında bu konuda en fazla değeri alan yaş aralığı 29-33 yaş aralığıdır. Bu grubun çevre halkı ile iletişim kurma becerilerindeki algıları daha fazla olduğu görülmektedir.
- Atanılan yer bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark görülmemiştir. Fakat ortalamalara bakıldığında bu konuda 29-33 yaş aralığındaki kişilerin daha bilgili ve algılarının daha yüksek olduklarını görülmektedir.
- Etik kuralları ve iletişim bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark görülmemiştir.
- Özel eğitim bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Fakat ortalamalara bakıldığında bu konuda 29-33 yaş aralığındaki kişilerin daha bilgili ve algılarının daha yüksek oldukları görülmektedir.
- İlk yardım ve acil durum bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark görülmemiştir.
- Bilgi teknolojilerinin kullanım bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

- Deprem bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark görülmemiştir.
- Atanılan yerin yönetim kadrosu bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark görülmemiştir.
- Öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirme sistemi bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark görülmemiştir.
- Taşınalı eğitim ve YİBO'larda eğitim bilgisi ile yaş aralığı arasında anlamlı fark görülmemiştir.
- Uyum eğitimi en fazla %60 oranla 20 ve 21. Sorularda (20. Soru: Bireyselleştirilmiş Eğitim Planı (BEP) hazırlayabilirim. 21. Soru: Özel eğitimde sınıf yönetimi hakkındaki bilgi düzeyim) etkili olmuştur.
- Uyum eğitimi en az %1 ile 24. Soruda etkili olmuştur. (24. Soru: Ülkemizde deprem üretme potansiyeline sahip faylar hakkındaki bilgi düzeyim)
- Uyum Eğitimi %45 oranla bayanlar üzerinde daha fazla etkili olmuştur.
- Uyum eğitimi en fazla %38 ile 24-28 yaş gurubunda etkili olmuştur.
- Uyum eğitimi en az %21 ile 29-33 yaş aralığında etkili olmuştur. Etkililik oranının az çıkmasının sebebi hazır bulunuşluk düzeylerinin yüksek olması ve deprem bilgilerindeki düşüştür.
- Uyum eğitimi genelde %35 etkili olmuştur.

Ankete katılan öğretmenlerin başlangıç seviyelerindeki algılamalar ile uyum eğitimi aldıktan sonraki algılamaları karşılaştırıldığında etkililik oranı üçüncü faktör dışında %50 civarlarında ya da % 50'nin altında olduğu görülmektedir. Uyum eğitiminin yeni atanacak personel üzerinde daha etkili olabilmesi için bazı önlemler alınması gerekir.

Yapılan bu çalışmadan ve bu alanda yapılan diğer araştırmalardan edinilen bilgiler neticesinde şu önerilerde bulunulabilir:

- Oryantasyon eğitimi tüm yeni çalışanlar için zorunlu tutulması gereken bir eğitimidir ve bu eğitim yeni çalışan işe başlamadan önce veya işe başladığı ilk günlerde verilmesi gerekir.
- Uyum eğitiminin içeriği iyi planlanmalı ve amaçlar doğrultusunda uzmanlar tarafından etkili bir eğitim yapılmalıdır.

- Eğitim verilirken farklı yöntem ve teknikler kullanılmalı, görsel ve işitsel araç-gereçlerden faydalanılmalıdır. Bu sayede katılımcıların dikkatleri konu üzerine daha çabuk çekilir ve etkili öğrenme sağlanmış olur.
- Yüz yüze eğitimin aktif olduğu, deneyimli öğretmenlerin önderliğinde sosyal bir ortamda derslerin verildiği bir oryantasyon programı hazırlanmalıdır.
- Oryantasyon eğitimi verilirken yeni atanan öğretmenlere ast üst ilişkisi, öğretmenin yetki ve sorumlulukları konularında bilgi verilmelidir.
- Uyum eğitiminin süresi konuların işlenişine uygun olarak iyi bir şekilde tespit edilmelidir.
- Uyum eğitimine katılanların tamamı bu mesleğe yeni başlayan öğretmenler olduğu için hem maddi yönden desteklenmeli hem de nerede kalacakları konusunda onlara yardımcı olunmalıdır. Eğitime katılanların tamamına yakını atandıkları ile ilk defa geliyor olabilir ve atandıkları yer ile ilgili çok fazla bilgiye sahip olamayabilirler. Bu anlamda İl Milli Eğitim Müdürlükleri öğretmen adaylarına İl hakkında ve konaklama ulaşım hakkında bilgilendirme notu(e-posta yoluyla) göndermeleri yararlı olabilir.
- Eğitimde katılımcıları strese sokacak durumlardan kaçınılmalıdır. Böylesi bir durumda daha mesleğe başlamadan öğretmenleri meslekten soğutulmuş olabilir.

Gelecekte yapılacak benzer araştırmalar için şunlar önerilebilir:

Oryantasyon eğitimi çok geniş bir konudur. Farklı özel ve kamu kurumlarında, şirketlerde devamlı yapılması gereklilik gösterir.

İyi bir oryantasyon eğitimi nasıl planlanmalıdır?

Oryantasyon eğitimi alan ve almayan personeller arasındaki farklılıklar neler olabilir?

Oryantasyon eğitiminin kurumlar ya da şirketler üzerindeki maliyeti nedir?

Bu ve benzeri sorular doğrultusunda araştırmalar yapılabilir. Unutmamak gerekir ki; küreselleşen Dünya’da rekabet gücü çok önemli bir güçtür. Verimliliği arttırmak için personel devamlı diri tutulmalı ve gerekli eğitimlerle her zaman desteklenmelidir.

5. KAYNAKÇA

- ADEM, M., 1976, Eğitim Planlaması, A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara.
- AKYÜZ, Y., 1982, Türk Eğitim Tarihi: Başlangıcından 1982'ye, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, Basın ve Yayın Yüksek Okulu Basımevi, Ankara.
- ALDEMİR, M. Ceyhan, Alpay Ataol ve Gönül Budak, 2001, İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. Baskı, Fakülteler Kitap Evi Barış Yayınları, İzmir.
- ANDERSEN, A., 2000, Human Capital, 2000'e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması, Çev: F. Türkoğlu, Sabah Yayınları, İstanbul.
- ARTAN, S., 1976, Endüstri İşletmelerinde Yöneticinin Yetiştirilmesi ve Türkiye' deki Uygulama, İTİA Yayını, Eskişehir.
- ARTAN, S., 1989, Personel Yönetimi, 2.baskı, Gül Basım ve Yayın, İstanbul.
- AŞKUN, Olcay Bige, 2004, İşletmelerde Toplumsallaşma Kavramının Örgütte İş Göreni İşe Alıştırma Eğitimi Alanındaki Konumu ve İşlevi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:6, Sayı:21, İstanbul.
- ATMACA, D., 1993, İşe Yeni Alınan Personelin Eğitimi Ve Bankacılık Sektöründeki Uygulamadan Örnekler, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- AYTEK, B., 1971, Yeni Personelin İşe Alıştırılması, Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi, Cilt:3, Sayı:2, Ankara.
- BABADOĞAN, C., Selvi, K., 1990, Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü Ekspert Kursu İzleme Değerlendirmesi Araştırması, Ankara.
- BALBAY, Z., 2007, Oryantasyon Eğitiminin Çalışanların Turnover'ına Etkisi Ve Bir Uygulama, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- CHAO G.T. ve diğerlerinden aktaran, 1996, Raymond A. Noe ve diğerleri USA, , s.431.
- BİNGÖL, D., 2003, İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.

- CENZO, David A., ROBBİNS, Stephen, P., 1996, Human Resource Mangement, 5 Ed., John Wiley&Sons Inc., New York.
- COOMBS, Philip H., 1974, Eğitim Planlaması Nedir, Milli Eğitim Yayınevi, İstanbul.
- ÇALIK, T., 2003, İş Görenlerin Örgüte Uyumı (Örgütsel Sosyalleşme), Türk Eğitim Bilimler Dergisi., No:1 Sayı:2, s. 167, Ankara.
- ÇETİN, Y., 2002, İlköğretim 4 ve 5. Sınıf Öğretmenlerinin Sınıfta Karşılaştıkları Disiplin Problemleri İle İlgili Görüşleri, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- DEMİR, N., Birbil, D., Atalay, N., Yıldırım, S., 1998, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, MPM Yay.No.635, İzmir.
- DENİZ, N., 1999, Global Eğitim, Türkmen Kitapevi, , İstanbul.
- DESSLER, Gary, 1997, Human Resource Management, Seventh Edition, Prentice Hall Int. Inc., New Jersey, USA, s.247.
- DİE(Devlet İstatistik Enstitüsü), 1995, Kamu Kurum ve Kuruluşları Hizmet Öncesi ve Hizmet İçi Eğitim İstatistikleri, Ankara.
- DUYGULU, E., 1999, Yabancılaşma Olgusuna Yönelik Karşılaştırmalı Bir İnceleme, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 3,İzmir.
- EFİL, İ.,1999, İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Alfa Yayınları, İstanbul.
- EİMİCKE, Victor W., Klimley, L. Managing Human Resources,Documenting the Personel Function, Pergamon Pres.,165.
- FINDIKÇI, İ., 2003, İnsan Kaynakları Yönetimi, 5. Baskı, Alfa Yayınları,İstanbul.
- FLİPPO, Edwin B., 1996, Principles of Personel Management, Mc Graw Hill Inc, USA.
- GÜZELCİK, E., 1999, Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı, Sistem Yayıncılık, 1999, İstanbul.
- KALKANDELEN, H., 1967, “Eğitim İhtiyaçları Tespitinin Eğitim İçerisindeki Yeri ve Önemi”, Eğitim İhtiyaçlarının Tespiti Semineri, Başbakanlık Devlet Personel Dairesi Raporları, Ankara.

- KALKANDELEN, H., 1979, Hizmet İçi Eğitim El Kitabı, Türkiye Gazetecilik ve Matbaacılık Sanayi, Ankara.
- KIRKPINAR, F., 1992, Sanayide iş Başında Eğitim, İş ve Hukuk Dergisi, C.XXVII, Sayı:227, s. 6.
- KOCABACAK, A., 2006, İnsan Kaynakları Eğitiminde Oryantasyon: Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi,Konya.
- KOÇEL, T., 1999, İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-ağdaş Yaklaşımlar, 7. b.s., Beta Basım, İstanbul.
- LATİF, H., Uçkun G., 2002, “Oryantasyon Eğitiminin İçeriği, Binek Otomotiv Sektörü rneği”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi, 13/41,İstanbul.
- MAANEN, J. Van, 1978, “People Processing: Strategies Of Organizational Socialization”, Organizational Dynamics, 7, s. 22’den aktaran Hellman,
- MARTİN, Thomas N. and Joy Von Eck Peluchette,1989, Employee Orientation, Personel Administrator, C:XXXIV, S.3, s. 60.
- MORRİSON, W. Elizabeth, 1993, Longitudinal Study of the Effects of Information Seeking on Newcomer Socialization, Journal of Applied Psychology, C.XVIII, S.2.
- NOE, Raymond A., 1999, İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Gelişimi, ev: C. etin, Beta Basım, İstanbul.
- PİGORS, P., Myers, C., A., 1981, Personnel Administration: A Point Of Wiew and Method, Mc Graw Hill Inc., Singapore.
- SABUNCUOğLU, Z., 1984, Personel Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir.
- STONER, James A. F., Charles Wankel, 1986, Management, Third Edition, Prentice Hall, USA.
- TAYMAZ, H., 1997, Hizmet İçi Eğitim: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, Tapu Ve Kadastro Vakfı Matbaası, Ankara.

TURTOP, N., 1992, Personel Yönetimi, İlk-San Matbaası, Ankara.

TURTOP, N., 1994, Personel Yönetimi, TODAİE, Ankara.

TUTAR, H., Küreselleşme Sürecinde İşletme Yönetimi, 2000, Hayat Yayınları, İstanbul.

TUTUM, C., 1976, Personel Yönetimi, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No: 149, Sevinç Matbaası, Ankara.

TÜRKMENOĞLU, İ., Akidil, 2003, “İşyerinde Eğlence”, Peryön Dergisi, Yaz, İstanbul.

YALÇIN, S., 1994, Personel Yönetimi, 5. baskı, Beta Basım, İstanbul.

YÜKÇÜ, S., Atağan, G., 2009, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 4, Erzurum.

WANOUS, J.P., 1980, Organizational Entry : Recruitment, Selection and Socialization of New comers.

WERTHER, William B. and Davis, Jr. Keith, 1994, Human Resources and Personnel Management, Mc Graw Hill Book Company, Literatür Yayıncılık, İstanbul.

İNTERNET KAYNAKLARI

BELİLOS, Claire, “Conducting Effective Employee Orientations- Orientations are performance trend setters”,
<http://www.hrinfo.com/hrarticles/cbelilos/orientation.html>, (23.09.2012).

Boyner Mağazalarında McDonald’s Sistemi”, Hürriyet Gazetesi, www.hurriyet.com.tr,
(23.09.2012).

BROWN, Judith, “Employee Orientation: Keeping New Employees on Board”,
<http://humanresources.about.com/library/weekly/nosearch/nuc042102a.htm?once=true&>, (23.09.2012).

CURRY, M., “Why Providing Excellence in Customer Service is Essential to Every Business”, <http://www.business-marketing.com/store/article-excellencecust.html>, (23.09.12).

Çıraklık Eğitimi ve Mesleki Eğitimin Amacı”, Meram Mesleki Eğitim Müdürlüğü, <http://www.merammem.com/cirak/cirakamac.htm>, (15.09. 2012).

DEVELİ, U., Hermes Yönetim Danışmanlık, <http://www.btinsan.com/411/07.asp>, (16.09.2012).

Hastane Yönetimi Eğitimi Referans Notları, htm.saglik.gov.tr/pdf/kitaplar/hasyonegt.pdf, (16.09.2012).

Gima İnsan Kaynakları Uygulamaları, <http://www.btinsan.com/310/88.asp>, (12.09.2012)

<http://www.ikademi.com/orgut-gelistirme/292-birorgutsel-degisme-araci-olarak-etkililik.html> (17.10.2012)

İŞÇİ, E., Oryantasyon Eğitimi, <http://www.hastanedergisi.com/sayi20/busayida32.asp>, (17.09.2012).

MARŞAP, Akın, “İşletmelerde İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Kültürü (İSAGÜYÖK) İçin Stratejik İnsan Kaynakları Yönetişimi”, 15 – 17 Kasım 2005, [isggm.calisma.gov.tr/docs/uluslararası/4.uluslararası kon sunumlar/sözel bildiriler/yr doc dr akin marsap.ppt](http://isggm.calisma.gov.tr/docs/uluslararası/4.uluslararası_kon_sunumlar/sözel_bildiriler/yr_doc_dr_akin_marsap.ppt), (19.09.2012).

Metro Cash & Carry Maddi ve Sosyal Haklar, <http://ik.metrotr.com/index.cfm?fuseaction=ikuygulama.maddi> , (19.08.2012).

Migros İnsan Kaynakları”, <http://www.migros.com.tr/migros/insan1.htm>, (19.08.2012).

MÜMİNOĞLU, M., “Oryantasyon Programları ve Şirketin / Yeni Çalışanların Beklentileri”, [www.insankaynaklari.com/cn/Content Body.asp?Body id=3092](http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?Body_id=3092), (12.08.2012).

Otel İşletmelerinde Eğitim Departmanları”, [http://www.iskenderun.gov.tr/ABProje/256,1,Otel İşletmelerinde Eğitim Departmanları](http://www.iskenderun.gov.tr/ABProje/256,1,Otel_Işletmelerinde_Eğitim_Departmanları), (01.10.2012).

ÖNDER, Jale, (Ritz – Carlton Otelleri Genel Müdürünün sözü), “Üstün Hizmet....Ama Nasıl?”, http://www.danismend.com/konular/pazarlamayon/Ustun_hizmet.htm, (20.09.2012).

ÖZDEMİR, N., “İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitimi”, www.okyanusbilgiambari.com/InsanKaynaklari/egitim/oryantasyon.pdf, (15.09.2012).

ÖZGENÇ, Yurdanur, Ö., İşyerinin İlkokul Eğitimi: Oryantasyon, http://www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=236&pg=m, (10.08.2012).

SEVEN, M.,A., ENGİN, A., O., Öğrenmeyi Etkileyen Etmenler, <http://edergi.atauni.edu.tr>, (20.01.2013)

SULLIVAN, John, A Manager’s Guide to Orientation, <http://www.drjohnsullivan.com/articles/2001/081301.htm>, (23.09.2012).

Şirket Pusulasını Kullanma Kılavuzu:Oryantasyon, <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=5065>, (10.08.2012).

Tansaş Mağazaları Misyon ve Vizyonu, http://www.tansas.com.tr/k_vizyon.html, (19.08.2012).

TRUESDALL, William H., “New Employee Orientation: Starting Off On The Right Foot”, www.management-advantage.com/products/free-ee2.htm, (23.09.2012).

TÜRK, K., Ü., Kariyer Planlama, www.ytukvk.org.tr/arsiv/makaletop.php?makale=kariyerplanlama#Toc536647909, (15.09.2012).

Uyum Eğitimi Kılavuzu, <http://oyegm.meb.gov.tr/>, (07.09.2012)

Yabancı Kelimelere Karşılıklar, membres.lycos.fr/pehlivanoglu/yukleme/yabanci%20kelimelere%20karsiliklar.pdf, (15.09.2012).

YILDIZ G, Ardiç, K “Japon İşletmecilik Uygulamaları Türk İşletme Yönetimine Bir Model Olabilir mi?”, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=491, (10.08.2012).

WESTWOOD, Roberta L., “Orientation: Taking it Online and the Trend to Blend”, [www.westwooddynamics.com/all about orientation/print/article taking it online print.htm](http://www.westwooddynamics.com/all_about_orientation/print/article_taking_it_online_print.htm), (23.09.2012).

6. EKLER

6.1. EK-1. Uyum Eğitimi Değerlendirme Anketi

UYUM EĞİTİMİ DEĞERLENDİRME ANKETİ				
Değerli Öğretmen Arkadaşlarım; Bu anket yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak için hazırlanmıştır. Göreve yeni başlayan öğretmenler için devlet memurluğuna, öğretmenlik mesleğine ve atandıkları bölgeye uyumlarını kolaylaştırmak amacıyla bir haftalık bir Uyum Eğitimi Programı düzenlemiştir. Bu eğitimin hedefine ulaşp ulaşmadığının belirlenmesi ve bundan sonraki eğitimlerin daha etkili olabilmesi için değerlendirilmeleri ve geliştirilmeleri gerekmektedir. Bu değerlendirmelerde siz katılımcıların objektif görüş ve önerileri büyük önem taşımaktadır. Bu anketi iki defa yaparak, alacak olduğunuz eğitimden önce hazır bulunuşluk düzeyinizi ölçecek ve seminer sonunda anketi tekrar yaparak aradaki farkı değerlendireceğiz. Vereceğiniz dönüt ve öneriler bu eğitimlerin niteliğinin artırılmasına katkı sağlayacaktır. Eğitim ile ilgili değerlendirme ve görüşleriniz anketi değerlendiren kişilerden başka kimse ile paylaşılmayacaktır. İlginiz için teşekkür ederiz.				
1. BÖLÜM				
Cinsiyetiniz :	Kadın ()	Erkek ()		
Yaş aralığınız:	19-23 yaş ()	24-28 yaş ()	29-33 yaş ()	34 yaş ve üzeri ()

2. BÖLÜM						
NO	KONULAR	ÇOK İYİ (5)	İYİ (4)	ORTA(3)	AZ (2)	HİÇ(1)
1	Geçmişten günümüze öğretmen yetiştirme sistemi ve mesleki eğitim hakkındaki bilgi düzeyim;					
2	Öğretmenlik mesleğinin toplumdaki yeri ve önemi hakkındaki bilgi düzeyim;					
3	Atandığım İl/ilçenin Vali/Kaymakamı hakkında bilgim;					
4	Atandığım il/ilçenin Milli Eğitim müdürü hakkında bilgim;					
5	Atandığım il/ilçenin Milli Eğitim müdürlüğüne bağlı kurumları hakkında bilgim var..					
6	Atandığım İl /ilçenin sosyoekonomik yapısı hakkındaki bilgi düzeyim;					
7	Atandığım ilin tarihi dokusu hakkındaki bilgi düzeyim;					
8	Atandığım ilin coğrafi özellikleri hakkındaki bilgi düzeyim;					
9	Göreve başlayacağım il/ilçenin kültürel özellikleri hakkındaki bilgi düzeyim;					
10	Atandığım yerde karşıma çıkabilecek riskler hakkındaki bilgi düzeyim;					
11	Atandığım ilin çevre halkı ile rahatlıkla iletişim kurabiliyorum.					
12	Atandığım ilin sosyal yapısını biliyorum.					
13	Atandığım il için önemli sayılan günler hakkındaki bilgim;					
14	İlköğretim ve Ortaöğretim programlarının yenilenme süreci hakkındaki bilgi düzeyim;					
15	Öğretim programlarında yapılandırmacı yaklaşım felsefesi hakkındaki bilgi düzeyim;					

NO	KONULAR	ÇOK İYİ (5)	İYİ (4)	ORTA(3)	AZ(2)	HİÇ(1)
16	Öğretmenlik mesleğindeki etik ilkeleri hakkındaki bilgim;					
17	Etik sözleşmesini biliyorum.					
18	Taşımalı eğitim ve YİBO'larda eğitim hakkındaki bilgi düzeyim;					
19	Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin özellikleri hakkındaki bilgi düzeyim;					
20	Bireyselleştirilmiş Eğitim Planı (BEP) hazırlayabilirim.					
21	Özel eğitimde sınıf yönetimi hakkındaki bilgi düzeyim;					
22	İlk yardım ve ilk müdahale yapabilecek düzeyde bilgim var.					
23	Acil durumlar karşısında alınabilecek tedbirleri(Doğal afet ve benzeri durumlar) bilirim.					
24	Ülkemizde deprem üretme potansiyeline sahip faylar hakkındaki bilgi düzeyim;					
25	Deprem bölgeleri haritası hakkındaki bilgi düzeyim;					
26	İletişimin temel kurallarını bilirim.					
27	İletişim engellerini bilirim.					
28	Öğrenme sürecinde bilişim teknolojilerinin etkisi hakkında bilgi seviyem;					
29	FATİH projesi hakkında bilgim;					
30	İnternetin etkin ve güvenli kullanımı hakkındaki bilgim;					
31	Teknoloji kullanımında etik ve sosyal değerler hakkındaki bilgim;					

	3.BÖLÜM
32	Uyum Eğitimi ile ilgili görüş ve önerileriniz:

6.2. EK-2. Anket İzin Belgesi

**T.C.
MERSİN VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü**



Sayı : B.08.4.MEM.4.33.00.05.010/

24015

10 Eylül 2012

Konu : Tez Çalışması

VALİLİK MAKAMINA

İlgi:Mersin Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü'nün 05/09/2012 tarihli ve B.30.2.ÇAĞ.041.00.00/297 sayılı yazısı.

Mersin Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Yönetimi öğrencilerinden Harun UĞUZ'un, "Uyum Eğitim Programı "na katılacak yeni atanan öğretmenlere uygulama çalışmasını içeren komisyon kararı ve anket çalışma programı ilişkide sunulmuştur.

Mersin Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Yönetimi öğrencilerinden Harun UĞUZ'un, söz konusu anketleri Mersin ili merkez ilçeler ve Tarsus ilçesine yeni atanan öğretmenlerin katılacağı "uyum eğitim programı"nı aksatmadan ve gönüllük esasına dayalı olarak uygulaması uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Hasan GÜL
Vali a.
İl Milli Eğitim Müdürü

OLUR

01/09/2012

Şükrü KURNAZ
Vali a.
Vali Yardımcısı

EKLER:

- 1- Ün. Yazısı (1 Sy.)
- 2- Araş. Değer. Formu (1 Sy.)
- 3- Anket (2 Sy)

	Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü Dumlupınar Mahallesi GMK. Bulvarı Yenışehir / MERSİN Bilgi İçin : / :Saniye PARLAK / Şef Canan YAŞA / VHKI Araştırma Planlama İstatistik Hizmetleri Birimi Telefon: 0 (324) 329 14 81- 84 Dahili Tel: 120 Faks: 0 (324) 327 35 16 - 19 E-Posta: mersinmem@meb.gov.tr - iletistik33@hotmail.com Elektronik Ağ: http://mersin.meb.gov.tr		
--	---	--	--

6.3. Ek-3. MEB Uyum Eğitimi Değerlendirme Anketi

Değerli katılımcı,

Bu anket, katıldığınız mesleki gelişim faaliyetini tüm yönleriyle değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilen sonuçlar ileride düzenlenecek uyum eğitimlerinin daha verimli ve etkili şekilde yürütülmesine ışık tutacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederiz.

Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü

Kişisel Bilgiler

Bu bölümde size ilişkin bilgiler talep edilmektedir. Belirtilen ihtiyaçların demografik ve alan itibari ile en verimli şekilde analiz edilebilmesi için bu bilgilere ihtiyaç duymaktayız.

*

Cinsiyetiniz.

- ☐ Kadın
- ☐ Erkek

*

Atama Branşınız

Listeden seçin

*

Atandığınız İl

Listeden seçin

*

Atamanızın yapıldığı yerleşim yeri

- ☐ İl Merkezi
- ☐ İlçe
- ☐ Köy - Kasaba

A. Faaliyet Öncesi

	Evet	Hayır
Göreve başladığınızda faaliyete ilişkin katılım duyurusu zamanında yapıldı mı?	☐	☐
Faaliyetin içeriği hakkında bilgi verildi mi?	☐	☐

B. Faaliyetin Planlanması ve Programı

	ÇOK İYİ	İYİ	ORTA İYİ	DEĞİL	HİÇ İYİ	GEĞİL
Faaliyet süresi	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Faaliyetin düzenlendiği tarih	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Faaliyet içeriğinin amaca uygunluğu	☐	☐	☐	☐	☐	☐
İçeriğin güncelliği	☐	☐	☐	☐	☐	☐

C. Eğitim Konuları

En çok tercih ettiğiniz 3 seminer konusunu seçiniz.

Lütfen en çok 3 yanıt seçin

- ☐ 4+4+4 Uygulama Esasları
- ☐ Bilişim Teknolojisinin Eğitim Sistemine Etkisi
- ☐ Çevreye uyum Eğitimi
- ☐ İl-İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin Kurumsal Yapısı
- ☐ İlk Yardım
- ☐ Öğretmenlik Mesleği

- ☐ Zorlu Yaşam Olayları ve Etkileri
- ☐ Öğretmenlik Mesleğinde Değerler ve Etik

D. Eğitim Merkezi

	TAMAMEN YETERLİ	YETERLİ	ORTA DÜZEYDE YETERLİ	YETERSİZ	TAMAMEN YETERSİZ
Eğitim merkezine ulaşım	☐	☐	☐	☐	☐
Temizlik hizmetleri	☐	☐	☐	☐	☐
Kantin hizmetleri	☐	☐	☐	☐	☐
Eğitim ortamının fiziki donanımı (Isı, ışık, havalandırma vb.)	☐	☐	☐	☐	☐
Eğitim ortamının teknik donanımı (Bilgisayar, projeksiyon, ses sistemi vb.)	☐	☐	☐	☐	☐

E. Organizasyon ve Yönetim

Organizasyon ve Yönetim

	TAMAMEN YETERLİ	YETERLİ	ORTA DÜZEYDE YETERLİ	YETERSİZ	TAMAMEN YETERSİZ
Eğitim Yöneticilerinin tutum ve davranışları	☐	☐	☐	☐	☐
Eğitim Yöneticilerinin sorunlara karşı yaklaşımı	☐	☐	☐	☐	☐

F. Eğitim Sonu Kazanımlar

Eğitim Sonu Kazanımlar

	TAMAMEN KATILİYORUM	KATILİYORUM	ORTA DÜZEYDE KATILİYORUM	KATILMIYORUM	HİÇ KATILMIYORUM
Eğitim mesleki gelişimime olumlu katkı sağladı	☐	☐	☐	☐	☐
Eğitim kişisel gelişimime olumlu katkı sağladı	☐	☐	☐	☐	☐
Eğitim yeni bilgi ve beceriler kazandırdı	☐	☐	☐	☐	☐
Eğitim motivasyonumu artırdı	☐	☐	☐	☐	☐
Eğitim alanımda uygulayabileceğim yeni bilgi ve beceriler kazandırdı	☐	☐	☐	☐	☐

Eğitim meslektaşlarımla paylaşabileceğim yeni mesleki bilgi ve beceriler kazandırdı	☐	☐	☐	☐	☐
Eğitim konuya olan ilgimi arttırdı	☐	☐	☐	☐	☐

G. Genel Değerlendirme

Genel Değerlendirme

	Evet	Hayır	
Katılımcıların hazır bulunuşluk düzeyleri yeterli miydi?	☐	☐	
Katılımcıların eğitime ilgi, katkı ve katılım düzeyleri yeterli miydi?	☐	☐	
Katılmış olduğunuz uyum eğitimi faaliyetini faydalı buldunuz mu?	☐	☐	

Milli Eğitim Bakanlığı'nın "Uyum Eğitimi" faaliyetlerinin verimliliğinin artırılmasına yönelik görüş ve önerileriniz varsa lütfen yazınız

Yanıt

Gönder

7. ÖZGEÇMİŞ

01.03.1986 yılında Mersin’de doğdu. İlkokulunu Akkent İlkokulu’nda, ortaokulu Pirireis İlköğretim Okulu’nda, liseyi de Mersin Dumlupınar Lisesi’nde tamamladı.

2004 yılında Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği bölümünü kazandı ve 2008 yılında mezun oldu. Aynı yıl Şanlıurfa’nın Viranşehir ilçesinde göreve başladı. Burada bir yıl görev yaptıktan sonra Manisa ve Kıbrıs’ta askerliğini yaptı.

2011 yılında Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalında yüksek lisansa başladı.

Halen Mersin’in Tarsus ilçesinde Karadiken İlkokulunda sınıf öğretmeni olarak görev yapmaktadır.

30.01.2013

Harun UĞUZ

Tel: 0506 843 26 18

e-mail: gencogretmen_33@hotmail.com