

51205

T.C.

**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**HİZMETİÇİ EĞİTİM VE
OTOMOTİV SEKTÖRÜNDEKİ DURUMU**

51205

**İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS BİTİRME TEZİ**

Murat GÜRSOY

TEZ DANIŞMANI : Prof. Dr. Lütfi ÖZBİLGİN

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

İÇİNDEKİLER

Sayfa

İÇİNDEKİLER.....	I
TABLolarLISTESİ.....	III
1.GİRİŞ.....	1
1.PROBLEM.....	1
2.OTOMOTİVSANAYİ.....	4
2.1.Tanımı ve Sınıflandırılması.....	4
2.2.Otomotiv Sektörünün Dünya ve Türkiye'deki Gelişimi.....	5
2.2.1.Dünya Üzerindeki Gelişimi.....	5
2.2.2.Türkiye'deki Gelişimi.....	9
2.3.Otomotiv Sanayinin Önemi.....	13
3.HİZMETİÇİ EĞİTİM.....	16
3.1.Eğitim ve Öğretimin Tanımlanması.....	16
3.2.Eğitimin Sınıflandırılması.....	17
3.3.Hizmetiçi Eğitim.....	18
3.4.Hizmetiçi Eğitimin Tarihsel Gelişimi.....	19
3.5.Hizmetiçi Eğitimin Genel Amaçları.....	21
3.6.Hizmetiçi Eğitimin Zorunlu Olduğu Haller.....	22
3.7.Hizmetiçi Eğitimin Özellikleri.....	23
3.8.Hizmetiçi Eğitimin Önemi ve Sağladığı Yararlar.....	24
3.9.İşletmelerde Eğitim Türleri.....	25
3.9.1.Çıraklık Eğitimi.....	26
3.9.2.Oryantasyon Eğitimi.....	28
3.9.3.Eğitim Yöneticisi Eğitimi.....	29
3.9.4.Yönetici Eğitimi.....	30
3.10.Hizmetiçi Eğitimin Zamanlanması.....	31
3.11.Öğrenme ve Oluşumu.....	32
3.12.Öğretim Metodları.....	34
3.12.1.Anlatım Metodu.....	34
3.12.2.Grup Tartışması Metodu.....	34
3.12.3.Gösteri Metodu.....	35
3.12.4.Vaka Metodu.....	35
3.12.5.Rol Oynama Metodu.....	35
3.12.6.İş Rotasyonu.....	35
3.13.Hizmetiçi Eğitimin Değerlendirilmesi.....	36
3.14.Hizmetiçi Eğitimin Kanuni Dayanakları.....	37
3.15.Hizmetiçi Eğitimin Otomotiv Sektöründeki Önemi.....	38

	<u>Sayfa</u>
II. METODOLOJİ.....	41
1. ARAŞTIRMANIN AMAÇLARI	41
2. VARSAYIMLAR.....	41
3. SINIRLILIKLAR.....	42
4. EVREN ve ÖRNEKLEM.....	42
5. VERİ TOPLAMA ARAÇ ve TEKNİKLERİ	44
6. TOPLANAN VERİLERİN ANALİZİ	44
7. KISALTMALAR.....	44
III. BULGULAR VE YÖNTEMLER.....	46
1. KURUMSAL BİLGİLERE İLİŞKİN BULGULAR	47
2. KİŞİSEL BİLGİLERE İLİŞKİN BULGULAR.....	64
3. AMAÇLAR BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR	71
4. İÇERİK BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR	78
5. YÖNTEM BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR	86
6. DEĞERLENDİRME BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR	98
IV. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	105
1. ÖZET.....	105
2. SONUÇLAR.....	106
3. ÖNERİLER.....	109
EKİ.....	110
ÖZGEÇMİŞ.....	128

TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
TABLO 1 : ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ	43
TABLO 2 : PERSONEL SAYILARININ ŞİRKETLERE GÖRE DAĞILIMI	47
TABLO 3 : EĞİTİM BİRİMLERİNDE GÖREVLİ PERSONEL SAYISININ DAĞILIMI.....	48
TABLO 4 : ŞİRKETLERİN VE EĞİTİM BİRİMLERİNİN KURULUŞ TARİHLERİ ARASINDA GEÇEN SÜRE FARKLILIKLARININ DAĞILIMI.....	49
TABLO 5 : EĞİTİM BİRİMLERİNİN BAĞLI BULUNDUĞU DEPARTMANIN DAĞILIMI.....	50
TABLO 6 : EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN PLANLANMASI VE YÜRÜTÜLMESİ SORUMLULUĞUNA EN ÇOK KATILAN DEPARTMANIN DAĞILIMI	51
TABLO 7 : EĞİTİCİ PERSONEL İHTİYACININ KARŞILANDIĞI KURUMLARIN DAĞILIMI.....	52
TABLO 8 : EĞİTİM UZMANLARININ MEZUN OLDUĞU OKULLARIN DAĞILIMI	53
TABLO 9 : EĞİTİM BÜTÇESİNİN GENEL BÜTÇE İÇİNDEKİ ORANLARININ DAĞILIMI.....	54
TABLO 10 : EĞİTİM BİRİMİ YÖNETİCİLERİ VE UZMANLARININ BİRARAYA GELMESİKLİĞİNİN DAĞILIMI	55
TABLO 11 : H.İ.E. PROGRAMLARININ SÜRELERİNİN DAĞILIMI	56
TABLO 12 : H.İ.E. ETKİNLİKLERİNİN ZAMAN DİLİMLERİNE GÖRE DAĞILIMI	57
TABLO 13 : DEĞİŞİK ALANLARDA 1995 YILINDA AÇILAN KURS SAYILARININ DAĞILIMI.....	58
TABLO 14 : EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN YIL İÇİNDE HAFTA SAYISINA GÖRE DAĞILIMI.....	59
TABLO 15 : DERSLERİN GÜN İÇİNDEKİ GENEL DAĞILIMI	60
TABLO 16 : DERSLİKLERDEKİ ORTALAMA ÖĞRENCİ SAYISININ DAĞILIMI	61
TABLO 17 : EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN YÜRÜTÜLDÜĞÜ EĞİTİM TESİSLERİNİN DAĞILIMI.....	61
TABLO 18 : EĞİTİM BİRİMLERİNDE BULUNAN EĞİTİM ARAÇ VE GEREÇLERİNİN DAĞILIMI.....	63
TABLO 19 : EĞİTİM BİRİMİ YÖNETİCİSİ CİNSİYET FARKLILIĞININ DAĞILIMI	64
TABLO 20 : EĞİTİM BİRİMİ YÖNETİCİSİ YAŞ GRUPLARININ DAĞILIMI	65
TABLO 21 : EĞİTİM BİRİMİ YÖNETİCİSİNİN ALDIĞI ÜNVANLARIN DAĞILIMI	66
TABLO 22 : EĞİTİM BİRİMİ YÖNETİCİLERİNİN ÇALIŞMA HAYATINDAKİ KIDEMLERİNİN DAĞILIMI.....	67
TABLO 23 : EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN EĞİTİM DEPARTMANINDAKİ KIDEMİNİN DAĞILIMI.....	68
TABLO 24 : EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN EN SON MEZUN OLDUĞU OKULLARIN DAĞILIMI.....	69
TABLO 25 : EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN LİSANS ÜSTÜ DERECELERİNİN DAĞILIMI.....	70

TABLO 26 : EĞİTİM BİRİMLERİNİN EN ÖNEMLİ FONKSİYONLARININ ŞİRKETLEREGÖREDAĞILIMI	71
TABLO 27 : H.İ.E. PROGRAMLARININ EN ÖNEMLİ AMACININ ŞİRKETLERE GÖREDAĞILIMI.....	73
TABLO 28 : H.İ.E. ETKİNLİKLERİNİN PLANLANMASINDA GÖZ ÖNÜNDE TUTULAN EN ÖNEMLİ FAKTÖRÜN ŞİRKETLERE GÖRE DAĞILIMI	74
TABLO 29 : EĞİTİM İHTİYAÇLARININ SAPTANMASINDA EN ÇOK SÖZ SAHİBİ OLAN MAKAMLARIN DAĞILIMI	75
TABLO 30 : EĞİTİM UZMANLARININ EN BAŞTA GELEN TEMEL GÖREVLERİNİNDAĞILIMI.....	76
TABLO 31 : H.İ.E. ETKİNLİKLERİNE YÖNELİK EN ÖNEMLİ ÖZENDİRME ARACININ DAĞILIMI	77
TABLO 32 : H.İ.E. ETKİNLİKLERİNİN EN ÇOK YOĞUNLAŞMA GÖSTERDİĞİ BİLGİ KATEGORİLERİNİNDAĞILIMI	79
TABLO 33 : İÇERİĞİN BELİRLENİP DÜZENLENMESİNDE EN ÇOK BAŞVURULAN YOLUN DAĞILIMI	80
TABLO 34 : EĞİTİCİ PERSONEL SAĞLAMADA KARŞILAŞILAN EN ÖNEMLİ SORUNUNDAĞILIMI.....	81
TABLO 35 : H.İ.E. ETKİNLİKLERİNİN YÜRÜTÜLMESİNDE EN SIK KULLANILAN ORTAMIN DAĞILIMI	82
TABLO 36 : H.İ.E. ETKİNLİKLERİNE KATILAN PERSONELİN DAVRANIŞLARININ GELİŞTİRİLMESİNDE EN ÇOK YER VERİLEN SÜREÇLERİN DAĞILIMI	84
TABLO 37 : DERSLERİN GEREK KENDİ ARALARINDA GEREKSE SOSYAL ETKİNLİKLER İÇİNDEKİ DURUMUNUN DAĞILIMI.....	85
TABLO 38 : EĞİTİM İHTİYACININ SAPTANMASINDA EN ÇOK KULLANILAN YÖNTEMLERİNDAĞILIMI.....	86
TABLO 39 : H.İ.E. ETKİNLİKLERİNE ÇAĞRILACAK PERSONELİN BELİRLENMESİNDE EN ÇOK BAŞVURULAN KISTASIN DAĞILIMI	87
TABLO 40 : H.İ.E. ETKİNLİKLERİNDE EN ÇOK YER VERİLEN YÖNTEMİN ŞİRKETLEREGÖREDAĞILIMI	88
TABLO 41 : H.İ.E. ETKİNLİKLERİNDE KULLANILAN YÖNTEMLERİN SEÇİMİNDE DİKKAT EDİLEN ÖZELLİKLERİN DAĞILIMI	89
TABLO 42 : H.İ.E. PROGRAMLARINDA EN ÇOK KULLANILAN ÖĞRETİM TEKNİKLERİNİNDAĞILIMI.....	90
TABLO 43 : EN SIK BAŞVURULAN H.İ.E. TÜRLERİNİN DAĞILIMI	91
TABLO 44 : H.İ.E. PROGRAMINI ÇOĞUNLUKLA İCRA EDEN DEPARTMAN VEYA KURULUŞUN DAĞILIMI	92
TABLO 45 : H.İ.E. PROGRAMININ İÇERDİĞİ KONULARIN ALANLARA GÖREDAĞILIMI.....	94
TABLO 46 : İÇERİĞİN TAM OLARAK İŞLENİP İŞLENMEDİĞİ KONUSUNDAKİ DÜŞÜNCELERİN DAĞILIMI	95

Sayfa

TABLO 47 : EĞİTİCİ PERSONELİN EĞİTİLEN PERSONELLE İLİŞKİ DÜZEYLERİNİN DAĞILIMI	96
TABLO 48 : EĞİTİCİ PERSONEL İLE EĞİTİLEN ARASINDA İLETİŞİM BOZUKLUĞUNA YOL AÇAN NEDENLERİN DAĞILIMI	97
TABLO 49 : H.İ.E. PROGRAMLARINDA KAZANILANLARLA GÖREVLERİN YÜRÜTÜLMESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ DÜZEYİNİN DAĞILIMI	99
TABLO 50 : H.İ.E. PROGRAMLARININ HİZMET ÖNCESİ EĞİTİM EKSİKLİĞİNİ GİDERİP GİDERMEDİĞİ KONUSUNDAKİ DÜŞÜNCELERİN DAĞILIMI	100
TABLO 51 : H.İ.E.ETKİNLİKLERİNİN YETERLİ DÜZEYE ULAŞAMAMASININ SEBEBLERİNİN DAĞILIMI	102
TABLO 52 : H.İ.E.EĞİTİM PROGRAMLARININ DEĞERLENDİRİLMESİNDE EN SIK BAŞVURULAN YOLUN DAĞILIMI	103
TABLO 53 : H.İ.E. PROGRAMLARINDA BAŞARISIZ OLANLARA KARŞI ALINAN ÖNLEMLERİN DAĞILIMI	104

I.GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın problemi belirtilmekte, problemle ilgili olarak Dünya' da ve Türkiye' de otomotiv sektörünün gelişimine ve hizmetiçi eğitim kavramına değinilmekte, otomotiv sektöründeki hizmetiçi eğitimin öneminden söz edilmektedir.

1.PROBLEM

Gelişen teknoloji, bireyin iş hayatını, toplumdaki sosyal ve ekonomik koşulları değiştirirken, insan ve iş arasındaki ilişkiyi de etkilemektedir.

Bu etkileşim sonucu bireylerin bilgi ve beceri düzeyleri yükselmektedir.

Bu nedenle eğitim etkinliklerini belli bir süre ve programlarla sınırlandırmak zorlaşmaktadır. Sürekli bir değişim söz konusu olduğu iş ortamına, bireylerin uyum sağlayabilmeleri için yaşamlarının belli bölümlerini eğitim süresi içinde geçirmeleri gerekmektedir.

Eğitimin okul dışına taşan ve yaşam boyu devam eden bir süreç olduğu kabul edilmektedir. Bu sonuç, kamu ve özel kuruluşların etkinliklerinin daha verimli ve etkili bir biçimde yerine getirebilmelerinin, bu kuruluşlarda görevli her kademedeki personelin niteliklerinin geliştirilmesine bağlı olduğu görüşünü ön plana çıkarmıştır.

Bu kuruluşlarda yürütülen hizmetiçi eğitim etkinlikleri, insan gücü kaynaklarını geliştirerek, kuruluşların amaçlarının gerçekleştirilmesinde önemli bir faktör oluşturmaktadır. İster kamu kesiminde , ister özel kuruluşlarda çalışan personelin hizmet içinde eğitilmesi , bir kez yapılp biten bir iş değildir. Çeşitli sektörlerin bünyesinde yürütülen hizmetiçi eğitim programlarının hem sayısında hem de niteliğinde , son yıllarda önemli bir artış olduğu görülmektedir.

Çeşitli sektörler hizmetiçi eğitim etkinliklerini , faaliyet alanına göre oluşturdıkları programlar çerçevesinde yürütmektedirler. Uygulanan programlar , hızla farklılaşan ve gelişen görevlerin gerektirdiği nitelikte insangücü ihtiyacını karşılamaya yöneliktir.

Bireyleri hizmet içinde yetiştirme maksadıyla hazırlanan ve uygulanan hizmetiçi eğitim programlarının , sürekli geliştirilmesi gerekmektedir. Bu da ancak uygulanan programların değerlendirilmesiyle mümkün olabilir.

Son yıllarda , kamu ve özel kuruluşların eğitim birimlerinde istihdam ettikleri eğitim uzmanı sayısı artmaktadır. Eğitim uzmanı istihdamında gözlenen bu artış , kuruluşların hizmetiçi eğitimde ihtisaslaşmaya verdikleri önemin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Bu araştırmada , ülkemizde otomotiv sektöründe uygulanan hizmetiçi eğitim etkinlikleri , hizmetiçi eğitimde yer alan süreçler açısından değerlendirilmeye çalışılacaktır.

" Ülkemizde Otomotiv Sanayinde Hizmetiçi Etkinlikleri nasıl uygulanmaktadır ? " sorusu , bu araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

Bu çalışmada , araştırma problemiyle ilgili aşağıdaki alt problemlere cevap aranacaktır :

ALT PROBLEMLER

- 1 - Hizmetiçi Eğitim etkinlikleri , amaçları oluşturan boyutlar açısından incelendiğinde , şirketlerde nasıl bir durumla karşılaşmaktadır ?
- 2 - İçeriği oluşturan boyutlar açısından ele alındığında , şirketlerin düzenledikleri hizmetiçi eğitim etkinliklerini hangi faktörler etkilemektedir ?
- 3 - Şirketler uyguladıkları hizmetiçi eğitim etkinliklerinde , ne tür yöntem ve tekniklerden yararlanmaktadırlar ?

- 4 - Şirketlerin düzenledikleri hizmetiçi eğitim etkinliklerinde ne tür değerlendirmeler , nasıl yapılmaktadır ?
- 5 - Eğitim birimi yöneticilerinin , hizmetiçi eğitim etkinliklerinin temel boyutu hakkındaki düşünceleri nelerdir ?

Türkiye' de otomotiv sektöründe uygulanan hizmetiçi eğitim etkinlikleriyle ilgili bulgulara geçmeden önce , dünyadaki ve ülkemizdeki otomotiv sanayinin gelişimi hakkında kısa bir tarihçeden söz edilecek , daha sonra da " hizmetiçi eğitim " kavramı üzerinde durulacaktır.

İkinci bölümde , araştırmanın yönteminden ve araştırmada kullanılan veri toplama araçlarından söz edilecektir.

Üçüncü bölümde , toplanan verilerle ilgili bulgular ve yorumlar yer alacaktır.

Dördüncü bölümde ise , araştırmanın özetine ve otomotiv sektöründeki hizmetiçi eğitim etkinliklerine yönelik önerilere yer verilecektir.

2. OTOMOTİV SANAYİ

2.1.Tanımı ve sınıflandırılması

Otomotiv sanayi, bir ülkenin yük ve yolcu taşıma ihtiyaçlarını karşılayacak karayolu taşıtlarını imal eden bir sanayi kolu olarak tanımlanabilir (1).

Başka bir tanıma göre otomotiv sanayi, çelikten cama, lastikten elektronik aksama kadar bir çok yan sanayi dalına talep yaratan, karayolu taşıtlarını üreten lokomotif sektörlerden birisi tanımlanmaktadır (2).

Öncelikle şu hususu belirtmekte yarar vardır.Çoğu zaman otomotiv ve otomobil birbirleri yerine kullanılmakta ve karıştırılmaktadır.

Otomobil, yapısı ve teçhiz edilişi bakımından sürücü dahil en fazla 9 kişi ve bunların eşyalarını taşımaya mahsus motorlu taşıttır (3).

Otomotiv ise başta otomobil olmak üzere, kamyon, otobüs, minibüs, midibüs, kamyonet, motosiklet, motorlu bisiklet gibi araçları içine alan genel bir kavramdır.

Bütün bu araçların dışında tarımsal ve askeri amaçlı kullanılan traktörler de otomotiv sektörüne dahil edilebilir.

(1) Recep Dumanlı, **Türkiyede Otomotiv Sanayinin Durumu, Yapısal Özellikler ve Sorunları**, Ankara, DPT Yayınları, Ekim 1987, s.23.

(2) Fahri Müftüoğlu, **Otomotiv Sanayi**, Ankara, T.İş Bankası İktisadi Araştırmalar Müdürlüğü , Kasım 1984, s.1.

(3) DPT, **Karayolları Taşıtları İmalat Sanayi**, Ankara, DPT Yayın No: 2257-ÖİK380, Nisan 1991, s.5.

Konuyu toparlamak açısından , otomotiv sanayi uluslararası kabul gören bir sınıflandırma içerisinde başlıca şu ürünleri kapsar (4) :

- 1 - Binek otomobil, arazi tipi taşıtları , jeep v.s.
- 2 - Kamyon , kamyonet , büyük kamyon
- 3 - Otobüs , midibüs , minibüs v.s.
- 4 - Çekiciler
- 5 - Motosikletler , motorlu bisikletler

Bu beş kategori araçlarının tahrik motorları da zaman zaman otomotiv sanayinde zikri geçerse de , tahrike yarayan içten yanmalı motorlar veya türbinler esas itibariyle makina imalat sanayinde yer alır.

- 6 - Traktörler , çoğunluğu tarımsal amaçlarda kullanılmakla birlikte askeri yada başka amaçlı özel traktörler de bulunduğu ve hızları düşük olsa da , yine bir taşıt aracının konstrüktif özelliklerini geniş ölçüde taşıdığından traktörler de otomotiv sanayinin üyesi olarak kabul edilirler.

2. 2. Otomotiv Sektörünün Dünya ve Türkiye'deki Gelişimi

2. 2. 1. Dünya Üzerindeki Gelişimi

İlk gelişmelerin 18 yy. da yaşandığı bu sanayi kolunda tarihsel gelişim şu şekilde olmuştur. 1769 yılında NICOLAS JOSEPH CUGNOT tarafından yapılan buharlı vasıtaya ilk otomobil diyebiliriz ve bu ilk buharlı araba otomotiv endüstrisinin çekirdeğini oluşturmaktadır (5). Buharlı otomobilden benzinli otomobile geçiş için insanlık 100 yıldan fazla beklemesi gerekecekti.

(4) Dr. İlder Serim , " Türkiye'de ve Dünyada Otomotiv Sanayine Bakış ", **İ.S.O.Dergisi** , (Kasım , 1994) , s.39.

(5) Ekrem Ceyhun ve Nejat ölçen , **Türkiye'de Otomotiv Sanayi** , Ankara , DPT Yayınları , 1972 , ss.21,22.

1885 yılında Almanya'da KARLBENZ ve GOTTOLİEB DAIMLER adında iki araştırmacı benzinle çalışan ilk otomobili ürettiler.

Bundan bir yıl sonra , 1896 yılında Amerikada HENRY FORD yine benzinli otomobil üretmiştir.İlk toplu üretim ünvanı ise Amerikalı ELİ OLDS' undur.

1898 yılı Fransız LOUS RENAULT' un şaft sistemini bulması ve önden tahrikli otomobillerin yapılması yılıdır.

Yine 1899 yılı FİAT otomobil fabrikalarının kurulması , 1911 yılı arabalarda marş motorunun devreye girmesi yılıdır.

1913' de HENR FORD hareketli bant sistemiyle otomobil seri üretimini gerçekleştirmiş , böylece ilk defa 93 dakikada bir otomobil banttan çıkmaya başlamıştır.

Burada önemli bir hususu belirtmek istiyorum ; HENRY FORD' un emek sürecini mekanize eden montaj hattı , üretimi kitleselleştirirken , tüketimin de kitleselleşmesini zorunlu kılmış , bu unsur pazar paylaşım kavgasına yeni bir boyut getirmiştir.

Sırasıyla I. Dünya Savaşı , 1929 Büyük Dünya Bunalımı , II. Dünya Savaşı , otomotiv sektörü firmalarını savunma sanayine dönük üretim yapmaya zorlamıştır.

Örneğin 1929 Büyük Dünya Bunalımı' nı takip eden yıllarda FİAT , GENERAL MOTORS, RENAULT gibi dünya piyasasına egemen olan firmalar , kitlesel boyutlara ulaşan işsizlik ile baş edebilmek için üretim planlarını ve biçimlerini yeniden gözden geçirerek savunma sanayine dönük üretimler yapmak üzere gölge fabrikalar kurdular.

Alman ekonomisinin üç devi KRUPP , MERCEDES ve IG METAL savaşın kendi sektörlerini canlandıracağını savunarak savaş sanayine yönelik üretime geçtiler (6).

II. Dünya Savaşından sonra üretim grafiği hızlı yükseliş trendine girmiş ve bu trend 1970 yıllarında patlak veren petrol bunalımına kadar sürmüştür.

Petrol bunalımı firmaların otomotiv üretimine bakış açılarını değiştirmiştir. Durgunluk sırasında firmalar maliyetleri düşürmek , üretimi arttırmak , mali yönden güçlenmek , yakıt sarfiyatını azaltmak , otomasyona gitmek ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerine önem vermek üzerinde durmuşlardır (7).

Günümüzde otomotiv sektöründe kıyasıya rekabet yaşanmaktadır.Bu rekabet büyük oranda A.B.D. ve Japonya arasındadır.

A.B.D. Japonyanın , A.B.D. ve diğer yabancı ülkelerin mallarına getirdiği ithalat sınırlamalarına karşı , özellikle talebin yoğun olduğu otomotivde kotalar koymuştur.

A.T. ülkeleri Almanya , İtalya ve Fransa birlikte düşünüldüğünde bu yarışta oldukça iddialı bir konumda bulunmaktadırlar.

Kısa ve orta dönemde bu yapıda önemli bir değişiklik beklenmemekte , belirtilen ülkelerin dev büyüklüğe sahip firmalarının , bilhassa A.B.D. ve

A.T. pazarlarında yaşanan çetin rekabete rağmen muhtelif işbirliği alanları bulabildikleri gözlenmektedir (8).

Bunun örneği Amerikan FORD firmasının ürettiği Capri modelidir. Bu model İtalya'da stilize edilirken , mühendislik çalışmaları Japonlarca yapılmış ve Avustralya'da üretilmiştir. Ford Escort , Japon Mazdanın önemli mühendislik ve parça desteği ile üretilmiştir.

(7) Necla Ünsal, **Otomotiv Sanayinde Kapasite Kullanımı ve Verimlilik**, Ankara , MPM Yayın No : 392, 1989, s.13.

(8) **Hazine ve Dış Ticaret Dergisi** , (Haziran , 1992) , s.15.

Motorlu Taşıtlar Dünya Üretimi (9) :

(1000 Adet)	<u>1989</u>	<u>1990</u>	<u>1991</u>	<u>1992</u>	<u>1993</u>
Almanya	4564	4709	4781	4938	4956
Fransa	3409	3309	3263	3328	3373
İtalya	1972	1932	1811	1853	1864
İngiltere	1299	1229	1342	1459	1566
Kuzey Amerika	7925	7634	7503	7730	7566
Japonya	9502	9413	9099	9270	9449
Dünya	35657	35490	35198	36394	37077

1991 -1992 yıllarında yaşanan genel durgunluk otomotiv satış ve üretimlerini yavaşlatmıştır.

Japonya'da aralarında ISUZU , DAIHATSU ve SUBARU' nun bulunduğu küçük üreticiler zararda , Japonyanın ikinci büyük oto üreticisi olan NISSAN' da 1946' dan bu yana ilk defa zararda olduğunu açıklamış , Japonya' da sektörün lideri TOYOTA' nın net karı 1992 haziran sonu itibariyle % 45 düşmüştür (10).

Batı Avrupa' da uluslararası rekabete , özellikle de Japonya'nın rekabetine tepki olarak üreticiler birleşme yoluna gitmişlerdir. İngiltere' de BRITISH LEYLAND , Almanya' da VOLKSWAGEN - AUDI , Fransa'da PEUGEOT - CITROEN - TALBOT , İtalya' da FIAT grupları oluşmuştur (11).

Almanya' da ise artan rekabet ve resesyon ; yüksek oranda vergilerle birlikte , özellikle Alman otomotiv sektöründe işçilik maliyetlerinin yüksek olması , Alman yöneticilerin işçi çıkarmaya varan önlemler almasına yol açmıştır (12).

Bütün bu tablolarla birlikte Güney Kore , Meksika , İspanya , Çekoslovakya , Brezilya , Hindistan , Rusya , Polonya gibi ülkeler montaj ve kendi üretimleriyle pazardan pay almaya çalışmaktadırlar.

(9) A.E.T. , **Panaroma Dergisi** , Ankara , Sayı : 13 , (Nisan , 1991) , s.17.

(10) **Sabah Gazetesi** , Ekonomi Sayfası , 23 Ekim ,1992 , s.6.

(11) O.S.D. , **Haberler Dergisi** , İstanbul , (Temmuz 1993) , ss.19,25.

(12) O.S.D. , **Beyaz Kitap** , İstanbul , 1987 , s.27.

2. 2. 2. Türkiye' deki Gelişimi

Otomotiv sektörünün ilk adımlarının montaj imalatı ile yaklaşık 35 sene önce başlamış olduğunu söylemekle birlikte aşağıdaki gelişmelere değinmeden edemeyeceğiz.

Osmanlı imparatorluğu son dönemlerinde Hükümet Erkanı için ithal edilen bir iki otomobil ile ordu için ithal edilen birkaç aracın bakım ve onarımını sağlamak düşüncesi ile hazırlanan bazı talimatlar dışında otomotiv ilgili fazla bir şey söylenemez.

Yine bir çoğumuzun bilmediği bir girişimle ; FORD MO CO. İngiltere bölümü , İstanbul Tophane' de mevcut gümrük depolarının bir kısmında 1929 yılında bir montaj tesisi kurdu.

Tüm parçaları dışarıdan getirilen otomobil , kamyonet ve traktörlerin montajını yaptı ve bir kısmını da Sovyetler Birliği'ne sattı.

Bu faaliyet 29 Ekim 1929 tarihinde New - York Borsasında meydana gelen ekonomik çöküntü ve buhranın 1930' da tüm dünya ve ülkemize yayılması ve bilhassa FORD MO. CO. gümrük idaresiyle sürüşmesi ile son buldu (13).

Cumhuriyet döneminde , demiryoluna dayalı ulaşım ve taşıma politikası benimsenip hedeflendiği için bu dönemlerde sektör imalata başlama zemini bulamadı.

10. yıl marşında geçen " Demir ağlarla ördük ana yurdu dört baştan " mısrası , zaten o dönemin ulaştırma politikasını en güzel şekilde anlatır.

Ülkemizde otomotiv sanayi ve motorlu araç parkının gelişimi , ekonomik , sosyal ve fiziki altyapı gelişmesine paralel bir gelişme göstermiştir.

II. Dünya Savaşı'nın sona ermesinden sonra başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere , Batı Dünyasıyla geliştirilen ilişkiler , ülke ekonomisinde birçok yapısal dönüşümü de beraberinde getirmiştir.

(13) Teoman İkin, **Ders Notları**, İstanbul , O.S.D. Yayınları , 1995 , s.5.

Bu dönüşüm kara ulaşırmacılığında demiryollarından yönelişe neden olmuştur. Türk karayollarına ilişkin olarak , 1948 yılında Amerikan Yol Heyeti tarafından hazırlanarak Bayındırlık Bakanlığına sunulan Hilts Raporu , Türkiye karayollarının , dolayısıyla otomotiv sektörünün dönüm noktası olmuştur (14).

Bu raporla birlikte , demiryollarının ulusal savunma kadar ulusal ekonomide de belkemiği oluşturduğu yönündeki görüş terk edilmiştir.

1950' lerde yollarla birlikte , ticaretin gelişmesi , gelir düzeyinin yükselmesi , nüfusun artması , otomotiv ürünlerine artan talebi doğuran sonuçlardır.

O tarihlerde memleketin döviz rezervlerinin çok kıt olması , yerli piyasada navlun ve işçilik ücretlerinden tasarruf edilmesi düşüncesi , montaj sanayine ağırlık verilmesi görüşünü gündeme getirmiştir. Türkiye' nin içinde bulunduğu ekonomik ve sosyal şartlar , montaj işine traktör ve kamyonlarla başlanmasını gerektirmiştir. Bu gelişmelere paralel olarak ilk montaj fabrikaları aşağıdaki sırada kurulmaya başlandı.

Minneapolis Moline , Türk traktör fabrikası 1954 yılında Ankara' da faaliyete başladı (15). %30' u yabancı , geri kalan %70' i M.K.E. , T.Z.D.K. , Ziraat Bankası ve Pamuk Tarım Satış Kooperatifleri arasında paylaşıldı.

Bugün TÜRK TRAKTÖR FİAT S.A. ve Koç grubu sermaye ortaklığı ile üretimini sürdürmektedir.

1954 yılında TÜRK WILLYS OVERLAND STI. orduya jeep ve pick-up yapmak üzere Tuzla' da kuruldu. 1955 yılında ilk jeepler üretildi ve orduya teslim edildi. Fabrika 1970 yılında M.S.B. ' na satıldı.

TÜRK OTOMOTİV ENDÜSTRİLERİ A.Ş. (T.O.E.) 1955 tarihinde Federal Truck şirketinin lisansı ile kamyon üretimine başladı.

(14) Tamer Aksoy , **Ortak Pazarla Muhtemel Bir Entegrasyon Işığında Türk Otomotiv Sanayi Yatırımları**, İstanbul,O.S.D. Yayın No : 20,1990,s.18.

(15) Teoman İlkin , a.g.e. , s.6.

13 Temmuz 1959 tarihinde kurulan OTOSAN firması 1960 yılında ilk FORD kamyonunu hattan indirmiştir.

1961 yılında devrin Cumhurbaşkanı Cemal Gürsel' in emriyle , Türk halkı da oto - mobil imal eder düşüncesini hakim kılmak ve ispatlamak amacıyla Eskişehir Devlet Demiryolları cer atölyesinde Devrim adındaki 4 silindirli otomobil üretilmiştir. Sadece karbüratör ve distrübütörü yurt dışından getirilen otomobilin diğer aksamı yerli olmak üzere 99 günde tamamlanmıştır.

29 Ekim Cumhuriyet bayramına yetiştirilmek istenen Devrim , tören günü mühendislerin benzin doldurmakta gecikmesi üzerine benzini bitip yolda kalır ve bu prototip tarihin derinliklerine gömülür (16).

Otomobilin seri üretilerek ana sanayinin ve yan sanayinin gelişimi OTOSAN firmasının ANADOL adlı modelin 1967 yılında üretilmesiyle başlamıştır.

1971'de OTOSAN' a ek olarak TOFAŞ ve OYAK RENAULT TÜRK firmaları sektöre girmişlerdir.

TOFAŞ 1977'ye kadar MURAT 124 , 1981'e kadar MURAT 131, daha sonra DOĞAN , ŞAHİN , KARTAL ve SERÇE modellerini üretmiştir.

1991'de FİAT TEMPRA , 1993'de FİAT TİPO üretimine başlanmıştır.

Sektörün diğer devi OYAK RENAULT , üretime RENAULT 12 ile başlayıp , RENAULT 9' u 1985' de , RENAULT 11' i 1987' de ve CONCORD ve MANAGER modellerini 1991' de üretmiştir (17) .

OTOSAN FORD Taunus üretimine son verip , 1993' den beri FORD Escort modelini üretmektedir.

GM 1991 yılında İzmir Torbalı' da kurduğu fabrikada OPEL Vectra üretimine başlamıştır. Bunların yanında Sabancı Holding' in Japon TOYOTA firması ile ortak girişimi TOYOTASA firması , 1994 yılında ilk TOYOTA Corolla modelini banttan çıkarmıştır. Kibar Holding ve G.Kore HYUNDAI firmalarının ortak girişimi ,HYUNDAI araçlarını üretecek fabrikanın 1995 yılında İzmit' te temelini atılımı ile başlamıştır. Ayrıca Japon HONDA ve MAZDA firmaları fabrika kurmak için gerekli izinleri almışlardır.

(16) Füsun Dedehayır , " 10 Soruda Otomotiv " ,**Forum Dergisi** , (Mayıs 1994) , s.30.

(17) **Turkey Economy Dergisi** , (Ağustos 1992) , s .16 .

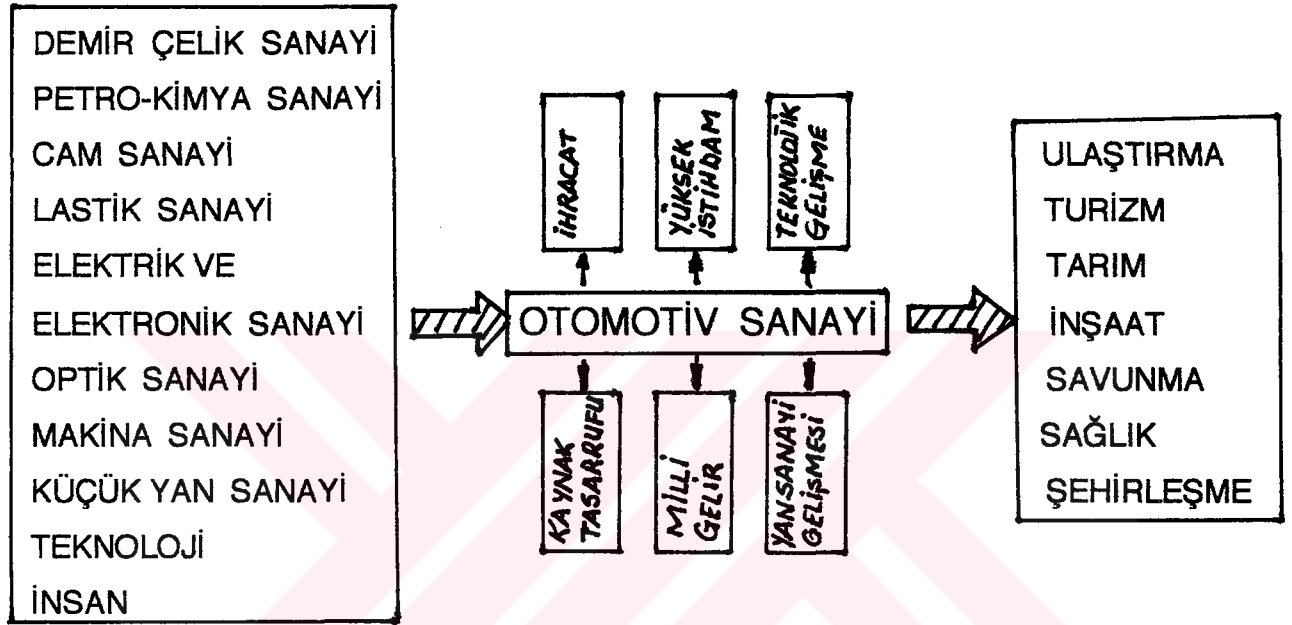
OTOMOTİV SANAYİ FİRMALARI HAKKINDA 1995 YILI GENEL BİLGİLERİ (18).

Firmalar	Üretim Yeri	Üretime Başlama Tarihi	Lisans	Sermaye (1.Milyar TL)	Yab. Sermaye (%)	Kapalı Alan (1.000m2)	Toplam Alan (1.000m2)
A.O.S.	İSTANBUL	1966	ISUZU	150	20	22	78
B.M.C.	İZMİR	1966	CUMMINS	1875	0.29	64	148
CHRYSLER	GEBZE/İZMİR	1964	CHRYSLER INT	300	0	36	109
KARSAN	BURSA	1966	PEUGEOT	110	0	18	30
M.A.N.	ANKARA	1985	M.A.N.	2150	0.13	34	175
MERCEDES	İSTANBUL AKSARAY	1968 1985	M.BENZ	1061	70.69	67 45	828 796
OPEL	TORBALI/İZMİR	1990	OPEL	127	100	16	73
OTOKAR	İSTANBUL	1963	LAND ROVER	80	0	17	17
OTOSAN	İSTANBUL İNÖNÜ/ESKİŞEHİR	1959 1983	FORD	880	30	84 44	182 1095
OTOYOL	SAKARYA	1967	IVECO-FİAT	320	27	50	157
O.RENAULT	BURSA	1971	RENAULT	1539	57	167	413
TEMSA	ADANA	1987	MITSUBISHI	600	0	53	500
TOFAŞ	BURSA	1971	FİAT	1200	41.5	309	928
TOYOTASA	SAKARYA	1994	TOYOTA	3300	50	134	820
T.TRAKTÖR	ANKARA	1954	NEWHOLLAND	200	25	58	273
UZEL	İSTANBUL	1962	M.FERGUSON	40	0	80	125

(18) O.S.D. , **Türk Otomotiv Sanayi Genel ve İstatistik Bilgiler Bülteni** ,
İstanbul , O.S.D. Yayın No : 28 , 1995 , s.4.

2. 3. Otomotiv Sanayinin Önemi

İmalat sektörünün lokomotifi olan otomotiv sektörü birçok sektörle çok yakın ilişkisi vardır. Bu ilişki aşağıdaki şekilde özetlenmiştir (19).



Otomotiv sanayi , imalat sanayi ve teknolojik girdileri diğer üretim ve hizmet sektörlerine dönüştüren ve bu arada gelişmenin göstergelerini de yükselten çok önemli bir sektör ve önemli bir köprüdür.

Sektörün önemini vurgulamak için bazı uluslararası rakamlara yer vermek doğru olur. Bugün Japonyanın toplam işgücünün % 10' unu oluşturan 5.5 milyon insan doğrudan bu sektörde istihdam edilmekte ve ihracat ağırlıklı bu sektör toplam sanayi üretiminin % 13' üne yakın bölümünü gerçekleştirir.

A.B.D. ise toplam 200 milyar dolarlık üretime karşı 100 milyar dolara yakın ithalat gerçekleştirilmekte , ana ve yan sanayi dahil 1 milyon kişinin istihdamı bu sektörden sağlanmaktadır (20).

(19) O.S.D. , **Türkiye İçin Otomotiv Sanayinin Önemi** , İstanbul , Kasım 1993 , s.4.

(20) **İ.S.O. Dergisi** , Sayı : 312 , (Şubat , 1992) , s.33.

Ülkemizin Avrupa ülkelerine kıyasla çok geniş alana yayılması , iskan bölgelerinin çok olması , gıda üretim bölgeleriyle tüketim bölgeleri arasında büyük mesafelerin bulunması , hammadde yarı mamul maddelerin nakli , nüfus artışıyla beraber yolcu ve taşıma ihtiyacının sürekli artması daha öncede belirttiğimiz üzere ulaşım fonksiyonu açısından sektörün önemini kanıtlar.

Otomotiv sanayi yol açtığı yan ve diğer sanayi kolları , yarattığı dolaylı dolaysız fayda ve hizmetler bir arada ele alınırsa bu sanayi kolunun imalat sanayimizi ve tüm ekonomimizi sürükleyici özelliklere sahip olduğu açıkça görülür (21).

Otomotiv sanayinin yarattığı istihdam etkileri aşağıdaki gibidir (22) :

<u>Safha</u>	<u>Çalışma Alanları</u>	<u>Kişi</u>
1	Ana üretim firmalarında çalışan personel	1
2	Yan sanayi firmalarında çalışan personel	5
3	Bakım ve onarım hizmetleri ile dağıtım ve pazarlama kuruluş ve faaliyetlerinde çalışanlar	6
4	Karayolları ulaşım hizmetlerinde çalışan şöförler, benzin istasyonu personeli	4
5	Ana ve yan sanayi firmalarının talep ettikleri hizmetler nedeniyle bankacılık, sigortacılık, turizm,sağlık, satış ve diğer faaliyetlerde çalışanlar	4
TOPLAM		20

(21) Prof.Dr.Selahattin Tuncer , **Türkiyede Otomotiv Sanayi ve Yan Sanayi** , İstanbul , İktisadi Araştırmalar Vakfı , 1973 , ss.16,17.

(22) D.P.T. ,**V.Beş Yıllık Kalkınma Planı** , Ankara , 1983 , s.18 .

1993 rakamlarında ülkemizde otomotiv ana sanayi tarafından 29.500 kişinin istihdamı sağlandığı düşünülürse , az önce belirttiğimiz çarpanla bu rakam yaklaşık 600.000' lere ulaşacaktır. Her bir çalışanın ortalama 4 kişiyi beslediği varsayımından hareketle , otomotiv sanayinin ülkemizde 2.400.000 kişinin geçimini sağladığı sektör olduğu görülmektedir.

Olaya katma değer ve vergiler açısından bakacak olursak aşağıdaki rakamlar ortaya çıkar (23).

<u>Yıllar</u>	<u>Katma Değer</u> (Milyar TL)	<u>Katma Değer/Millî Gelir</u> (%)
1991	1.700	2.9
1992	3.400	5.5
1993	4.135	6.2

Görüldüğü üzere ekonomide yaratılan her 100 TL' nin 6 TL' sini otomotiv sektörü yaratmaktadır.

1993 yılında otomotiv sanayi tarafından ödenen vergiler ;

Ana Sanayi	16.0 trilyon TL
Yan Sanayi	13.0 trilyon TL
Satış teşkilatı , Satış vergisi , KDV	<u>52.0 trilyon TL</u>
Toplam	81.0 trilyon TL

Ortaya koyduğumuz bu rakamlar , bu sektörün ülke ekonomisi açısından ne denli önemli olduğunu kanıtlar.

(23) Prof.Dr. Doğan Kargül , **Ekonomik Rapor** , İstanbul , Otomotiv Yetkili Satıcıları Derneği Yayınları , 1994 , ss.96,97.

3. HİZMETİÇİ EĞİTİM

Hizmetiçi eğitimle ilgili olarak yapılan tanımlamalara girmeden önce , eğitim ve öğretim kavramlarını açıklayalım.

3. 1. Eğitim ve Öğretimin Tanımlanması

Öğretimde kişinin belli mesleğe hazırlanması , yönetilmesine ilişkin çalışmalar söz konusudur. Öğretim , genellikle okul havası içinde sürdürülür ve tamamlan - dığında ilgiliye diploma verilir (24).

Aşağıdaki tanımlara bakacak olursak eğitim daha geniş kapsamlıdır ve yaşam süresince geniş yer kaplar. Eğitim ; çocuklara , ergenlere ve yetişkinlere kazandı - lacak zihinsel ve bedensel yeteneklerin tümünü kapsayan her çeşit yetiştirmedir (25).

Başka bir tanımda eğitim ; belirli bir amaç için kişilerin bir bilgiyi ve ustalığı öğrendiği organize olmuş metotların tümüdür (26).

Bu tanımlamalardan sonra bireyin eğitilmesi için gerekli koşulları şöyle sıralayabiliriz (27) ;

- 1 - Eğitilecek bireyin istekli olması , ilgi duyması , benimsemesi ve algılaması .
- 2 - Eğitilecek bireyin zihinsel ve bedensel güçlerinin , yeteneklerinin elverişli olması.
- 3 - Eğitim için yer , zaman ve araç bakımından uygun ortam sağlanması.

(24) Hayrettin Kalkandelen , **Hizmetiçi Eğitim El Kitabı** , Ankara , Ajans - Türk Matbaacılık Sanayi , 1979 , s.24.

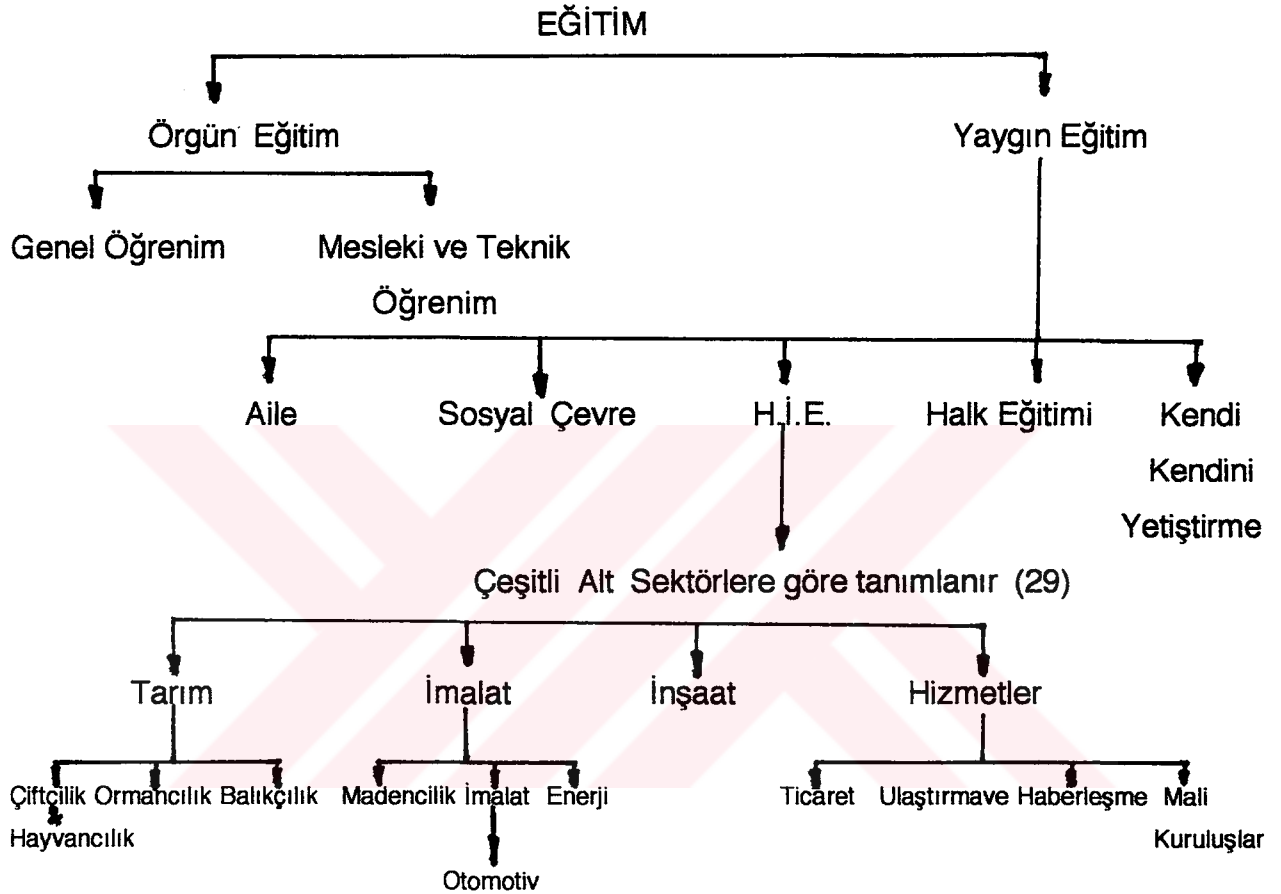
(25) Mahmut Adem , **Eğitim Planlaması** , Ankara , A.Ü.E.F. Yayın No:1 , 1981 , s.34.

(26) Dak S.Beach , **The Personnel Management of People at Work** , New York , Mc Millian Publication , 1989 , s.24.

(27) İbrahim Başaran , **Eğitime Giriş** , Ankara , Bilim Matbaası , 1977 , s.12.

3. 2. Eğitimin Sınıflandırılması

Eğitim aşağıdaki şema ile sınıflandırıldığında ,hizmetiçi eğitimin yerini görebiliriz(28).



Eğitim sistemi incelendiğinde , bireyin eğitim gereksinimlerini karşılayacak şekilde alt sistemlerden oluştuğu görülür.

Eğitim 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 yapılan eğitimidir. Bu eğitim türünde genel , mesleki ve teknik eğitim programları vardır. Yaygın eğitim , çoğunlukla örgün eğitime hiç girmemişlere uygulanır. Aynı şemada otomotiv sektörünün yeri gösterilerek eğitim ile ilişkisi anlatılmaya çalışılmıştır.

(28) Cahit Saçlıoğlu , **Sanayide Uygulanan Eğitim Programı** , Ankara , M.E.B. Çıraklık Eğitim Merkezi , 1980 , s.4.

(29) D.İ.E. , **Türkiye Ekonomisi İstatistik ve Yorumlar** , Ankara , Şubat 1995 , s.8.

3. 3. Hizmetiçi Eğitim

Hizmetiçi eğitim yaşam boyu eğitim içinde yer alan bir alt süreçti az önce tablodan da gördüğümüz gibi.

Her ne şekilde olursa olsun iş ve meslek yaşamına atılan tüm kişilerin çalıştıkları süre içerisinde , sürekli bir biçimde eğitilmeleri " Hizmetiçi Eğitim " in kapsamına girmektedir.

Çünkü belli göreve atanan kişiler , işe başladıkları günden emekli oluncaya dek mesleklerinin gerisinde kalmamak ve etkin bir hizmet sağlamak için sürekli bir şekilde eğitim görmek zorundadırlar (30).

Hizmetiçi eğitim tanımlaması altında yer alan bu eğitim faaliyetleri , adından da anlaşılacağı gibi hizmetin içinde yapılan ve kişiye hizmetle ilgili , beceri ve davranış kazandırılması amacına yönelmiş sistemli öğretim faaliyetleridir (31).

Burada amaç ferde geçerliliği olan meslek için gerekli bilgi , beceri ve alışkanlığı kazandırma ve ferdin yeteneklerini çeşitli yönleri ile geliştirmektir.

Bu yolla mesleki eğitimden yaralanmış bireyin , yararlanmamış olana kıyasla daha iyi bir geleceğe sahip olması söz konusudur (32).

Bununla birlikte olayı girişimci ve ülke açısından düşünersek , büyük yatırımlarla gerçekleştirilen tesislerin ve satın alınan makina , techizatın yeterli eğitimle donatılmış elemanlara teslim edilmesi , gerek işletmenin kaynakları , gerekse ülkenin milli serveti açısından büyük risktir. Bu tutum zaman zaman çok pahalıya mal olmaktadır.

Çalışanların iş başında veya iş dışında eğitimi için katlanılacak nisbi olarak küçük bir harcama gereksiz büyük maliyetlerin ortaya çıkma ihtimalini azaltacaktır. Ayrıca eleman devir oranının yüksek olduğu işletmelerde hizmetiçi eğitim önemini arttırmaktadır .

(30) Cem Babadoğan , " Kamu Kesimindeki Hizmetiçi Programlarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi," (Yayınlanmamış Y.Lisans Tezi , A.Ü.E.F. , 1989) , s.124.

(31) Cahit Tutum , **Personel Yönetimi** , Ankara , Sevinç Matbaası , 1976 , s.124.

(32) İlhan Sezgin , **A.S.O. Dergisi** , (Mayıs - Haziran , 1987) , s.13 .

3. 4. Hizmetiçi Eğitimin Tarihsel Gelişimi

Hizmetiçi eğitime temel teşkil edecek gelişmeler ve bu doğrultuda meslek okulları 1800' lü yılların başında Amerika Birleşik Devletlerinde kurulmaya başlandı.

1809 yılında De Witt Clinton başkanlığındaki New York Büyük Mason Locası mesleki eğitim kurumlarının kurulmasına önder oldu.

1825 yıllarında yaygınlaşan bu okullar adeta kötü ruhların iyileştirildiği yerler olarak görülüyor idi .

1824 ' de İşletme , muhasebe , gazetecilik , eğitim , tarım bilgilerinin verildiği Rensselaer Politeknik okulu açıldı.

İlk fabrika okulu 1872 ' de New York ' da matbaa presleri üreten " Hoe and Company " şirketi tarafından kuruldu.

Benzer okullar 1888 Westinghuse , 1901 General Electric ve Baldwin Locomotive, 1907 International Harvester şeklindedir (33).

Endüstri eğitim programı I. Dünya Savaşı ve II. Dünya Savaşında Endüstri içi Eğitim (TWI) ve Savaş içinde Mühendislik , Bilim ve Yönetim Eğitimi (ESMWT) ile önem kazandı.

TWI programı , ustaların diğerlerine eğitimi , daha iyi çalışma metotlarının geliştirilmesi , endüstri ilişkileri metodlarını kapsar.

ESMWT programı ise savunma sanayinde çalışan işçilere üniversiteler ve yüksek okullar tarafından düzenlenen teknik kurslardan oluşur (34).

Türkiye' de ise hizmetiçi eğitimi Osmanlı ve Cumhuriyet dönemi olmak üzere iki bölüme ayırabiliriz (35).

(33) Robert L.Craig , **Training and Development Handbook** , Mc Graw - Hill Inc. , 1987 , ss.6,8.

(34) Dak S. Beach , a.g.e. , s.243.

(35) **Çıraklık ve Mesleki Eğitim** , Ankara , M.E.B. Yayını , 1990 , s.4.

Selçuklularda Ahilik adıyla kurulmuş Esnaf Sanatkarlar Teşkilatı , Osmanlı döneminde Lonca (36) adı altında toplanmıştır.

18 yy.da Avrupa'da gelişmekte olan endüstrinin etkisiyle Osmanlı toplumunda ekonomik ve askeri baskı artmaktaydı.

Bu nedenle devlet yetkilileri askeri alanda da yenilik yapmaya giriştiler. ilk olarak III.Selim tarafından Mühendishane -i Bahr -ı Humayın ve 1795' de Mühendishane - i Humayın adlarıyla askeri okullar açıldı . III. Selim' in ıslahat girişimlerinden sonra 19 y.y. da II. Mahmut ordu ve askeri teknik okullar için uzmanlar getirtti .

Cumhuriyet döneminde, sanayide eğitim konusu ilk olarak 1923 yılında toplanan Türkiye İktisat Kongresi'nde sanayi grubunun sunmuş olduğu "İktisat Esasları" raporu içinde ve "Tedrisat-ı Sınaiye" başlığı altında görmekteyiz (37).

Bu raporda ileri sürülen iki önemli teklif şunlardır;

- Sınai çırak okullarının açılması
- Usta kurslarının açılması .

(36) Lonca : Esnafın toplanıp işlerini görüştükleri yer. , **Milliyet Ekonomi**

Ansiklopedisi , Cilt II , s.552 .

(37) İsmail Dalay , " İmalat Sayinde Hizmetiçi Eğitim ," (Yayınlanmış Doktora Tezi , İstanbul , Yıldız Üniversitesi Matbaası , Mayıs 1994) , s.21.

3. 5. Hizmetiçi Eğitimin Genel Amaçları

Bir eğitim programı için amaçların saptanması , daha sonra yapılacak çalışmalara yön vereceğinden , başlangıç ve çıkışı belirleyeceğinden önem taşımaktadır.

Amaçlar eğitim teknolojisini ve sonunda yapılacak değerlendirmeyi saptamaya yardım eder.

Sanayide uygulanan eğitim programı ile ulaşmak istenen amaç şöyle tanımlanabilir. Şirketin ve personelin menfaatine yarayacak bilgi , beceri ve davranışların en yüksek derece ve oranda devamlı ve sistemli olarak geliştirmektir (38) .

Çoğunlukla ifade edildiği gibi eğitimin hedefi kişinin çevresi ile ilişkilerini düzenleyecek güce erişmesidir.

Yine başka bir kaynakta , işletmelerde işgörenlerin bilgi ve yeteneklerini geliştirmek amacıyla düzenlenen eğitim programlarının temel amacı , çalışanların yeteneklerinin gelişmesine yardım etmek ve kuruluşun çalışmalarına düzenlilik kazandırmaktır (39) .

Yine ferdi bir amaç olarak , iş piyasasında geçerliliği olan bir işe girebilmesi ve işde ilerleyebilmesi için gerekli olan temel davranışları kazandırmaktır (40) .

Daha sonraki hizmetiçi eğitimin zorunlu halleri ve yararları kısımlarında da açıklanacağı gibi kalite mal ve hizmeti kısa sürede üretmek , iş kazalarını azaltmak , enerji tasarrufunu sağlamak , iletişim ve koordinasyonu sağlamak , yenilikleri yakından izlemek ve uyum sağlamak gibi maddeler genel amaçlar sayılırlar.

(38) **Sanayide Eğitim ve Monitör**, Ankara,M.E.B.Çıraklık Eğitim Merkezi Yayını , 1984 , s.8.

(39) İlhan Erdoğan , **İşletmelerde Kişi Değerlendirmede Psikoteknik** , İstanbul , İ.Ü.İ.F. Yayın No : 243 , 1993 , s.221.

(40) Doç.Dr.İlhan Sezgin , **Mesleki ve Teknik Eğitim** , Ankara , M.E.B. Mesleki ve Teknik Açık Öğretim Okulu Matbaası , 1986 , s.1.

3. 6. Hizmetiçi Eğitimin Zorunlu Olduğu Haller

Hizmetiçi eğitimi zorunlu kılan haller aşağıda saydığımız sebeplerden biri veya birden fazlası olabilir (41) .

- 1 - İşçilik , malzeme , ürün maliyetlerinin artması.
- 2 - İşgücü ve usta ihtiyacının artması.
- 3 - İş kazalarının artması.
- 4 - İşe devamsızlığın artması.
- 5 - Verimliliğin düşmesi.
- 6 - Grevlerin artması.
- 7 - İşçi devriminin artması.
- 8 - Iskarta oranının artması.
- 9 - Teknolojik değişimler.
- 10 - Aşırı israf ve kırtasiyecilik (42).
- 11 - Yeni ürünlerin ortaya çıkması.
- 12 - Aşırı fazla mesai ve moral bozukluğu (43).
- 13 - Rekabetin kızıştığı ortamlarda , personelin uyanık olma zorunluluğu.
- 14 - İletişim ve koordinasyon bozukluğu.
- 15 - Müşteri şikayetlerinin artması .

(41) Richaard R. Camp , **Toward a More Organizationally Effective Training Strategy and Practice** , New Jersey , Prentice - Hall , 1986 , ss.26,27.

(42) Yahya Kemal Kaya , **Eğitim Yönetimi** , Ankara , 1984 , s.226.

(43) Lester R.Bittel , **Her Nezaretçi Neleri Bilmelidir ?** , çev. Kazım Çomak , Cilt III , İstanbul , M.E.S.S. Eğitim Vakfı Yayınları 1989 , s.397.

Hizmetiçi eğitimin zorunluluğunu saptayacak elemanlar aşağıdadır (44) :

- 1 - Yöneticiler
- 2 - Denetçiler (kurum içi ve kurum dışı)
- 3 - Uygulayıcılar (görevli personel)
- 4 - Uzmanlar (eğitimci , sosyolog , psikolog , ekonomist)
- 5 - Tüketiciler
- 6 - Meslek kuruluşları (dernek , sendikalar)
- 7 - Üretim araçları ve teknolojisi üreticileri (Yeni ileri teknolojiyi üreten uzmanlar)

3. 7. Hizmetiçi Eğitimin Özellikleri

Hizmetiçi eğitim etkinliklerinde aşağıda yazılı özellikler göz önünde bulundurulur.

- 1 - Personel eğitimi işletmenin ve işin karakterine göre dar veya geniş tutulabilir (45) .
 - 2 - Hizmetiçi eğitimin amaçları saptanırken , plan ve programlar hazırlanır ve uygulanırken kurumun amaç ve politikası göz önünde bulundurulur .
 - 3 - Hizmetiçi eğitim programları , kurumun ve katılan personelin ihtiyaçlarını , beklentilerini karşılayacak şekilde , personelin yeterliliklerini ve durumları göz önünde bulunduracak şekilde hazırlanır.
 - 4 - İşçi eğitiminin en büyük özelliği katılımın gönüllü olmasıdır. Derse devam mecburiyeti yoktur . Şüphesiz , ilginin sürekli ve dar hedefli olması tehlikesi vardır . Bu nedenle eğitimcinin üç ayrı sorumluluğu vardır (46). Bunlar ;
- 1 - Mümkün ilgiyi korumak ve eğitimin devamlılığını sağlayacak özellikte olmasını sağlamak
 - 2 - Mümkün olan ilgiyi her anda uyanık tutmak
 - 3 - Dar ilgi alanını zenginleştirmek .

(44) Haydar Taymaz , **Hizmetiçi Eğitim** , Ankara . A.Ü.E.F. Yayın No:34 , 1984 , s.27.

(45) Zeyyat Hatipoğlu , **İşletmelerde Yönetim, Organizasyon ve Personel Davranışı** , Meteler Matbaası , 1984 , s.244.

(46) İ.L.O. , **İşçi Eğitimi Teknikleri** , Ankara , İ.L.O. Yayınları , 1992 , s.27.

3. 8. Hizmetiçi Eğitimin Önemi ve Sağladığı Yararlar

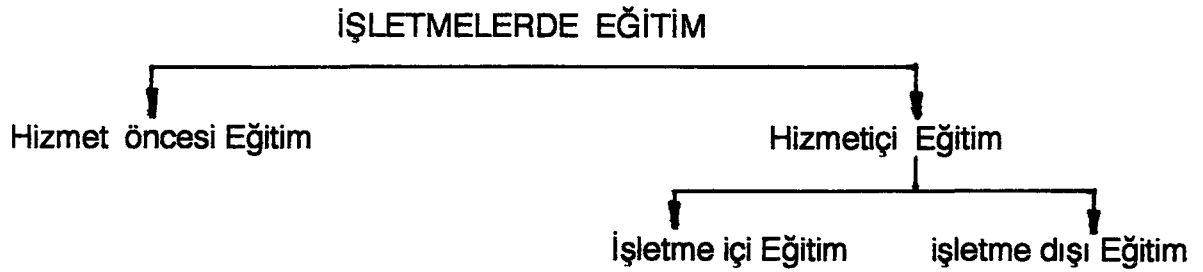
Hizmetiçi eğitim , işletmelerin planladıkları hedeflere ulaşmasında , insangücü kaynaklarının optimal kullanımı , yani verimliliği sağlayan en etkili süreçtir (47). Hizmetiçi eğitimin belli başlı yararları aşağıdaki gibidir (48) :

- 1 - İşe yeni giren işçilerin işe uyum sağlamalarını , işlerini hızlı ve verimli yapmalarını sağlar.
- 2 - Mevcut işçilerin performansını yükseltir.
- 3 - İşin kalitesi ve standartı istenen düzeye gelir.
- 4 - Iskartaların azalması sonucu , birincisi yönetim hata düzeltme yerine planlama ve geliştirme yapar , ikinci olarak hataların düzeltilmesi için gerekli fazla mesailer ortadan kalkar.
- 5 - İşçi devinimi , iş tatmininden dolayı azalır.
- 6 - İşçinin yeniliklere , teknolojik gelişmelere karşı adaptasyonu sağlanır.
- 7 - İş kazalarını azaltır.
- 8 - Ani eleman yokluğu veya azalmasında , diğer elemanların eğitilmeleriyle işgücü esnekliği sağlanır.
- 9 - Moral yükseltir , iş doyumunu artırır.
- 10 - İyi eğitimin verildiği işletmeler , daha fazla ve kaliteli iş başvuruları alır .

(47) T.İ.S.K. , **Türkiyede Mesleki Eğitim** , Ankara , 1986 , s.8.

(48) J.P.J. Kenney , **Manpower Training and Development** , George G. Harrap and Co. Ltd. , 1972 , ss.16,17.

3. 9. İşletmelerde Eğitim Türleri



Bugün Türkiye' de gerek otomotiv sanayi gerekse diğer sektörlerde işletme eğitimleri konusunda karşılaşılabilecek tablo yukarıdaki gibidir.

İşgören yada personelin aday olarak atandığı tarihi ölçüt kabul eden görüşe göre , kişinin aday olarak atanmadan önce almış olduğu eğitime hizmet öncesi eğitim denir.

Hizmet öncesi eğitim , her düzeydeki öğrenim kurumlarında verilmekte olan genel öğrenim etkinlikleri ile her türlü mesleki ve teknik öğrenim etkinliklerini içerir (49).

Hizmetiçi eğitimi daha önceki bölümlerde tanımlamış idik.

İş başında eğitim , adında da anlaşılacağı üzere , masanın veya tezgahın başında işçinin veya memurun yaparak öğrenmesini esas alan yöntemdir.

İş dışında eğitim ise , işin dışında , genellikle teorik olarak ve uygulama aşamasında işi basite indirgenmiş araç ve gereçlerle gerçekleştirilir. İşgörenlerden , bu süreçte ürün beklenmez , çünkü fiili üretim yapılmamaktadır (50).

(49) Cahit Tutum , a.g.e. , s.118.

(50) Tuğray Kaynak , " Yetiştirme Geliştirme Ders Notları , " (Teksir , İ.Ü.İ.F. ,1983) , s.7.

Burada, işletmelerde geçen belli başlı işletme içi ve işletme dışı eğitim türleri olarak aşağıdakileri sıralayabiliriz .

3. 9. 1. Çıraklık Eğitimi

Bir işyerine alınan genç veya yetişkin kişilere belli bir sanatı veya mesleği kazandırmak için yazılı bir çıraklık antlaşmasına göre , ilgili sanatkarlar nezaretinde yapılan sistemli ve uzun süreli eğitimidir (51).

Çıraklık eğitiminin iki boyutu vardır ; biri üretime katkı , diğeri öğrenmedir.

Ülkemizde 507 sayılı kanuna tabi işyerleri ile 5590 sayılı kanuna göre kurulmuş meslek teşekküllerine kayıtlı işyerlerinde çalışan çırak , kalfa ve ustaların yetiştirilmesi ile ilgili 2089 sayılı kanun 20.06.1977 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe girmiştir .

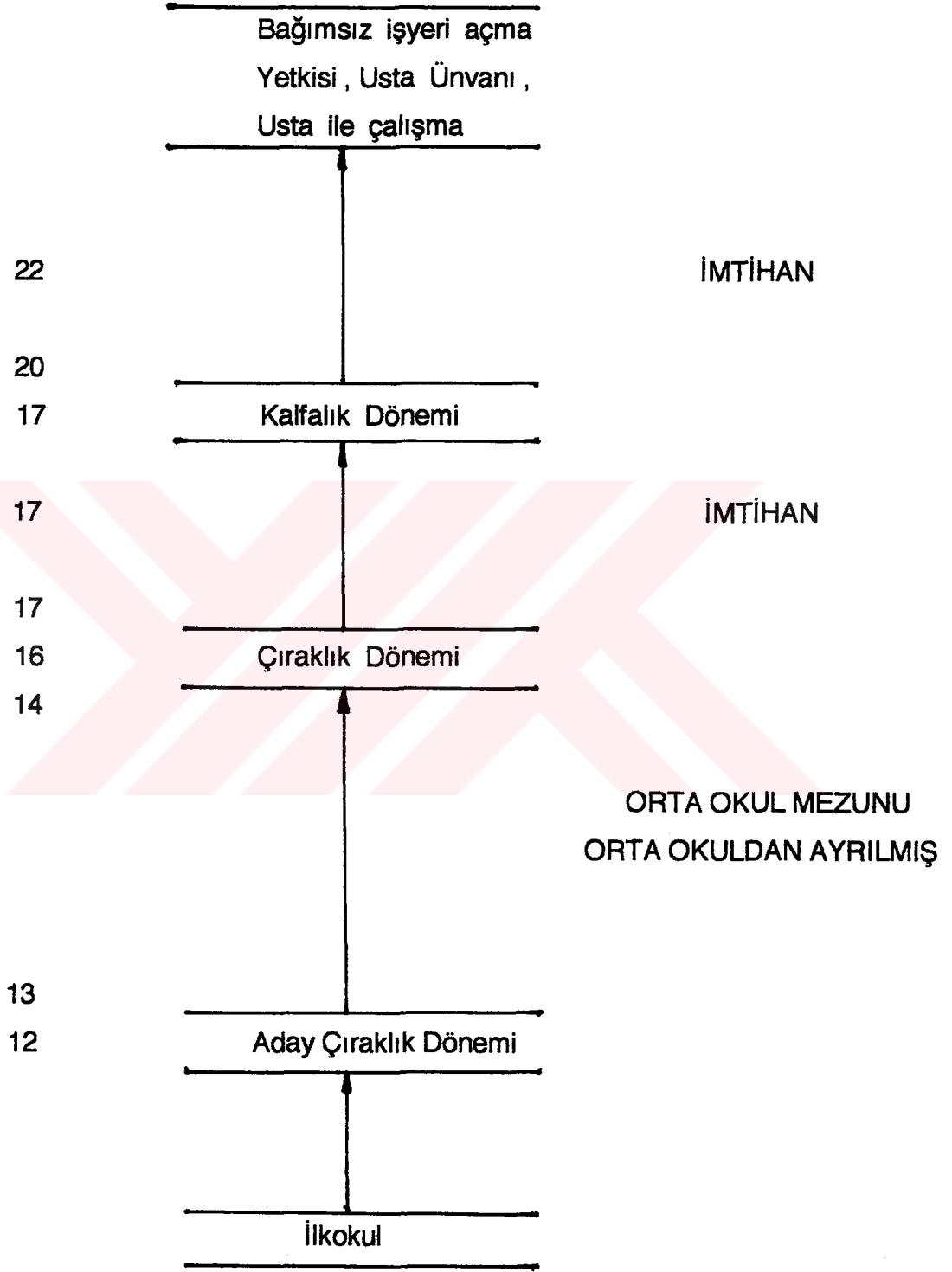
Çırak , kalfa ve ustalık kanunu çırak , kalfa ve ustalığı tanımlamakta , bu eğitimde sorumlu organları belirlemekte , çalışma şartlarını , sözleşme esaslarını , ücretleri , tarafların görev ve sorumluluklarını , pratik ve teorik eğitim ile kalfalık ve ustalık esaslarını tespit etmektedir (52) .

Çıraklık eğitiminin cazibesini ve verimini arttırmak , çırak ile işverinin benimseyecekleri bir sistem geliştirmek ve eğitim kuruluşları ile iş hayatı arasındaki işbirliğini geliştirmek amacıyla kanunu yenileme çalışmalarına başlanmış ve Çıraklık ve Meslek Eğitimi kanunu hazırlanarak 19.06.1986 tarihinde 3308 sayı ile yürürlüğe girilmiştir. Bu konu hakkındaki ek bilgi " Hizmetiçi Eğitimin Kanuni Dayanakları " bölümünde verilecektir.

(51) İsmail Dalay , a.g.e. , s.110.

(52) Prof.Dr.Hıfzı Doğan , **Mesleki ve Teknik Eğitim Prensipleri** , Ankara , Ankara Üniversitesi Basımevi , 1980 , s.16 .

YAŞ



ÇIRAKLIK EĞİTİM ŞEMASI (53)

3. 9. 2. Oryantasyon Eğitimi

Hangi iş kolu olursa olsun az veya çok işe alıştırma eğitimi gerekli olmaktadır. işe yeni başlama , işten işe geçme , üst göreve terfi etme gibi durumlarda ilgili kimselerin işe alıştırma eğitimi görerek yapacakları işlerle ilgili açıklayıcı ve tamamlayıcı bilgi edinmeleri , yapılacak işin işletme içindeki yeri ve önemini öğrenmeleri açısından yararlı olacağı açıktır (54) .

Genel olarak oryantasyon eğitimi , işe yeni alınan bir elemanın iş yerine ve yapacağı işe uyumu için gerekli eğitimin verilmesidir.

Başarılı bir işe alıştırmada bulunan vasıflar şunlardır (55) :

- 1 - işe alıştırma işe almanın bir parçası olarak görülmelidir.
- 2 - işe alıştırmada personel gurup olarak değil tek tek ele alınmalıdır.
- 3 - işe alıştırma işe alınan tüm personele uygulanmalıdır.
- 4 - Personel fiili işe başlamadan önce uygulanmalıdır.
- 5 - Uzun dönemli olmalıdır.
- 6 - Sürekli olmalıdır.
- 7 - Personel öğrenmekten sorumlu tutulmalıdır.
- 8 - Başarı ile tamamlayanlar ödüllendirilmelidir.
- 9 - işe alıştırmada en büyük sorumluluk ilk amirin olmalıdır.
- 10 - Sistem , yeni personeli öğrenmek istediği her konuda bilgili kılacak vasıfları taşımaktadır.

(54) Ferhat Şenatalar , " Sanayide Eğitim , " (Yayınlanmamış Doktora tezi , İstanbul , İ.Ü.İ.F. , 1981) , s.108.

(55) M.P.M. Dergisi , Sayı : 1 , (1990) , ss.36,37 .

3. 9. 3. Eğitim Yöneticisinin Eğitimi

Bir organizasyonun etkinliği üyelerinin ne derecede iyi eğitildiğine bağlıdır. Dolayısıyla işletmenin belirlenen hedeflere varması için eğitimin temel taşı olan eğitiminin iyi bir şekilde eğitilmesi gerekir (56) .

İyi bir eğitimci aşağıdaki özelliklere sahip olmalıdır (57) :

- 1 - Eğitimci , bazen ergin insanlara , eksikliğini kabul etmeyi utandıkları temel bilgiler konusunda eğitimi kabul ettirebilmek için gerekli sabır , taktik ve duyarlılığı gösterebilmelidir.
- 2 - Eğitimci , insanların kişiliğini ve ruh halini değerlendirebilmeli ve kolay ilişki kurabilmelidir.
- 3 - Öğretici , bilgi vereceği konu üzerinde bilgi sahibi olmalıdır.
- 4 - Öğretici toplumun etkinliklerine katılan , liderlik ruhu olan , saygı duyulan , erdemli kişi olmalıdır.
- 5 - Mesleği dışında bilgi sahibi olmalıdır.
- 6 - Öğretmeye arzulu , yeniliklere açık , esnek kişiliğe sahip olmalıdır .

(56) Richard İ. Drake , **Sanayide İnsan Davranışları** , çev. K.Tosur ve diğerleri , İstanbul , İ.Ü.İ.F. Yayını , 1989 , s.242.

(57) İ.L.O. , a.g.e. , s.30 .

3. 9. 4. Yönetici Eğitimi

Kurum ve işletmelerin sayı bakımından çoğalmaları , büyümeleri , devletin düzenleyicilik ve kontrolörlük ve bizzat işletmeci rollerini sürdürmesi , çıkar grup ve zümrelerinin artması ve güçlenmesi ve bu gibi nedenler ve etmenler yöneticiye olan talebi , nitelik ve nicelik bakımından arttırmıştır (58) .

Yönetim işlevi , niteliği , geniş ve derin bilgi , yetenek ve tecrübeyi gerektirir.

Bunlar ise , en iyi biçimde , iyi bir üstün yanında ve izinde çalışmakla olur. Gelecekte gerekli olacak yöneticilerin yetiştirilmesi konusu bir işletme için o kadar önemli bir iştir ve yöneticinin yakın ilgi ve dikkatine o kadar muhtaçtır ki , onu görevlerinden biri hatta en önemlisi saymak hata olmaz .

Bir kaynak , ilk kademe yöneticilerinin eğitimi için gerekli programı aşağıdaki gibi belirtmiştir (59) :

KONU : İlk kademe yöneticisinin görev ve sorumlulukları

- 1 - ilk kademe yöneticisinin tanımı.
- 2 - Amir tipleri (diktatör , lider tip v.b.).
- 3 - İlk kademe yöneticisinin nitelikleri.
 - 3.1. - Teknik bilgisi (makina , malzeme , takım , operasyon).
 - 3.2. - İdari bilgisi (İş kanunları , disiplin bilgileri).
- 4 - İlk kademe yöneticisinin görev ve sorumlulukları.
- 5 - Yönetim fonksiyonları (planlama , organizasyon , koordinasyon, yürütme , kontrol).
- 6 - Sorun tahlili ve çözüm karar verme.
- 7 - Beşeri ilişkiler .

(58) Kemal Tosun , **İşletme Yönetimi** , istanbul , Fakülteler Matbaası , 1977 , s.481.

(59) **A.S.O. Dergisi** , (Ekim , 1985) , s.19 .

3. 10. Hizmetiçi Eğitimin Zamanlanması

Öğretim süresi , öğretim konusuna , uzmanlaşma derecesine bireyin öğrenme , yetenek ve ihtiyacına bağlıdır.

Toplumdaki iş bölümü derecesi , işletmelerin büyüme ve gelişme hızı , iş yoğunluğu , iş hayatında eğitime verilen önem , eğitim kurumlarının miktarı ve uzmanlaşma derecesi , teknolojik değişimler ve bu gibi etmenler , öğretim süresinin uzayıp ksalmasında rol oynarlar (60) .

Genel bir kural olmamakla birlikte , yeni işe girenlerin hizmetiçi programları daha önce bu iş kolunda çalışıp çalışmamalarına bağlı olarak 1 - 8 ay arasında değişmektedir.

Çalışmakta olan personelin hizmetiçi eğitim programları 1 - 4 hafta şeklinde planlanır.

Eğitimin yıl içindeki dağılımı , işletmenin iş yoğunluğuna , işgörecinin o anki iş yoğunluğuna , eğitimcilerin yoğunluk ve izin durumlarına göre değişir .

3. 11. Öğrenme ve Oluşumu

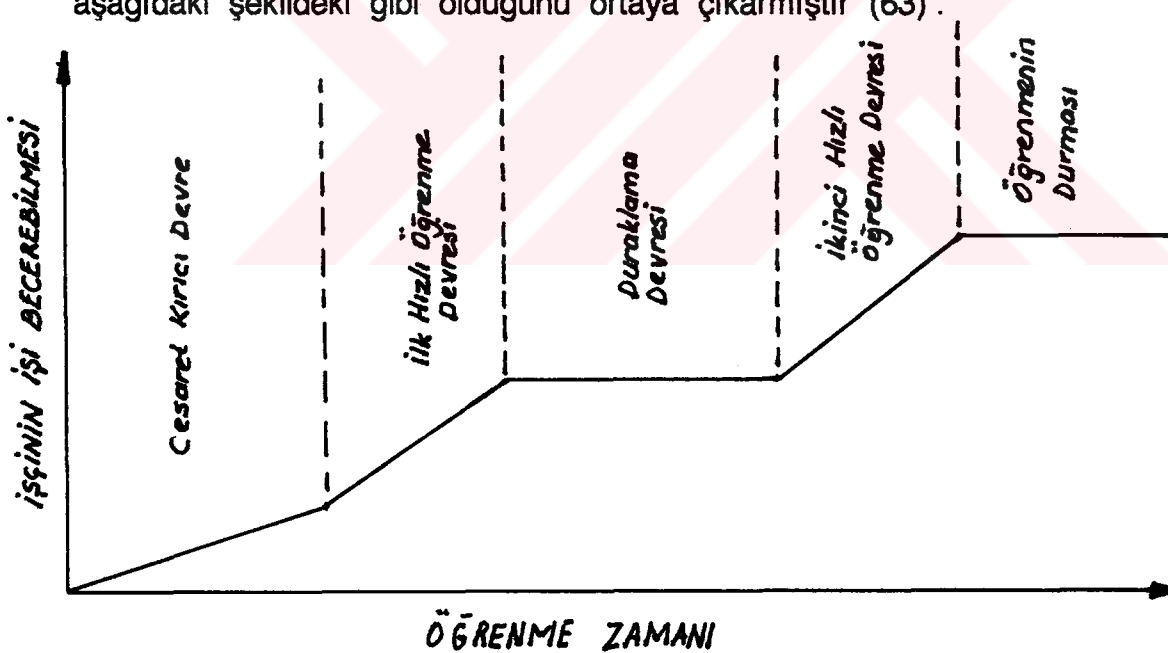
Hizmetiçi eğitim konusu ele alınırken , öğrenmeyle ilgili tanım ve bilgilere de yer verilmesi uygun olacaktır .

Öğrenme ; pekiştirilmiş tekrarlama ve deneyim sonucu davranışta görülen oldukça kalıcı bir değişimdir (61) .

Kişilerin bilgileri algılaması şöyledir : % 75 gözler , %12.5 kulaklar , %12.5 kok - lama , tatma ve dokunma şeklindedir .

Kişilerin öğrenme olayı şöyledir (62) : okuyarak %10 , işiterek % 20 , görerek % 30 , görerek ve işiterek %50 , görerek , işiterek , söyleyerek %70 , yapma , söyleme%90. Bu bilgiler gösterir ki görme duyusu öğrenmede önemli bir yer tutar.

Amerikada yapılan araştırmalar öğrenmenin gelişme seyrinin tipik olarak aşağıdaki şekildeki gibi olduğunu ortaya çıkarmıştır (63) .



(61) Doç.Dr. Can Baysal ve Yrd.Doç.Dr.Erdal Tekarslan , **Davranış Bilimleri I - II** , İstanbul , Bayrak Matbaacılık , İ.Ü.İ.F. Yayın No : 191 , 1987 , s.35 .

(62) Ahmet Sönmez , **İşletmelerde Meslek Eğitimi Eğitici Personel** , Ankara , M.E.S.S. Yayınları , 1988 , s.39 .

(63) George Strauss , **Personnel Problem of Management**, Practice Hall Inc. , 1986 , ss.50,51.

İlk defa işe başlayan kişi kendini beceriksiz bulmakta ve bir süre için cesareti kırılmaktadır . Bu süre içinde zorluğuna göre birkaç dakikadan birkaç haftaya kadar değişebilir.

Bu ilk devre atlatıldıktan sonra öğrenme birden hızlanır . Yine bir süre sonra öğrenme hızı düşer . Bu geçişi bir duraklama devresidir . Burada eğitimin durdurulması gerekir . Bir süre sonra bu devre aşılacak işçi yeniden hızlı öğrenmeye başlayacaktır . Bu devrede işin en ince ayrıntıları öğrenilir . En sonunda işçi işin herşeyini bilir duruma gelir ve yeni bir şey öğrenmesi hemen hemen imkansızlaşır .

Bu da şekildeki son devreye girilmiş olması demektir .

Öğrenmeyi etkileyecek şartlar aşağıda açıklanmıştır (64) :

- 1 - Öğrenmede motivasyon : başarılı olmak isteği , merak , ilgi , iyi bir meslek sahibi olmak , ödül insanları motive eder.
- 2 - Çalışma zamanının dağılımı : yapılan araştırmalar , yeterli dinlenme zamanları ile bölünmüş çalışma devrelerinin en iyi sonuçlar verdiğini göstermiştir .
- 3 - Konuyu bütünüyle öğrenme : bütün halinde öğrenme konunun anlamını , önemi ve amacını daha iyi kavramaya neden olmaktadır.
- 4 - Öğrenmede ilerlemenin bilinmesi : bir konunun ne dereceye kadar öğrenildiğinin bilinmesi , öğrenmeye olumlu etki yapar.
- 5 - Konunun tekrarı : tekrar , öğrenmeyi pekiştirir ve unutmayı azaltır.
- 6 - Çalıştırılan duyu organlarının sayısı : öğrenme anında ne kadar çok duyu organı faal olursa , o kadar öğrenme gerçekleştirilebilir .

Bütün bunların yanında dinlenmek , çalışma ile ilgili araçların hazırlığı ve fiziki ortam (ısı , basınç , temizlik , koku , düzen v.b.) öğrenmeyi etkileyen diğer koşullardır .

3. 12. Öğretim Metodları

Öğretim metodunu öğrencilere dersin amaçlarına uygun bilgi , beceri , tavır ve tutumlar ile donatabilmek için takip edilmesi gereken yol olarak tanımlamak mümkündür (65) .

3. 12. 1. Anlatım Metodu

Öğretim programında yer alan konuların öğretici tarafından öğrenci gruba anlatılması ve açıklanmasıdır . Bu yöntem ile öğrencilerin görüş , düşünce ve duygularında istenilen yönde gelişmeler sağlanabilir. Öğretimde çok kullanılan ve anlaşılmış olan bu yöntem , takrir metodu , sözlü anlatım metodu , konferans veya ders verme metodu da denilmektedir (66) .

Yararları :

- 1 - Geniş bir dinleyici grubuna aynı koşullarda eğitim yapılır.
- 2 - Konu dağılmadan ve kesilmeden sıra ile işlenir.
- 3 - Öğreticinin ses ve söz gücünden yararlanılır.
- 4 - Önceden hazırlıklı olmayan öğrenci grubuna öğretim yapılabilir.
- 5 - Masrafı azdır.

Sakıncaları :

- 1 - Bireysel farklılıklar olduğundan tanımak güçtür.
- 2 - Öğrenciler pasif dinleyici durumundadırlar.
- 3 - Öğrenmeyi kontrol etmek güçtür.
- 4 - Yalnız bir duyu organı ile yapıldığından öğrenme güçleşir .

3. 12. 2. Grup Tartışması Metodu

Sayıları 6 - 20 arasında değişen bir topluluğun , eğitilmiş bir lider nezaretinde , herkesin ilgilendiği bir konuda konuşması ve müzakere etmesidir (67) .

(65) Ahmet Sönmez , a.g.e. , s.57 .

(66) Prof.Dr.Haydar Taymaz , **Hizmetiçi Eğitim** , Ankara , Personel Geliştirme Merkezi Yayın No:3 , 1992 , ss.114,115 .

(67) Robert L. Craig , a.g.e. , s.406 .

3. 12. 3. Gösteri Metodu

Yeni kazanılacak becerinin nasıl yapılacağı uygulanarak gösterilir . Gösteri metodunda birden fazla duyu organı çalıştığından öğretim etkinliği artar. Öğretici takdimi kolay yapar . Bu metod masraflıdır ve uygulaması uzun zaman alır.

3. 12. 4. Vaka Metodu

Bir eğitimci nezaretinde , verilen kısa bilgi ve detaylarla , katılımcıların konunun bütünü sorucakları soru ve buna mukabil alacakları cevapları da kendi mantık süzgecinden geçirerek , seçilen konunun çözülmesi esasına dayanır (68) . Bütün grubun eğitime katılması ve birlikte çalışma alışkanlığı yaratma yararları , küçük grupların gerekliliği ve nitelikli lidere ihtiyaç oluşu zararları olarak sayılabilir .

3. 12. 5. Rol Oynama Metodu

Belirli bir noktaya kadar açıklaması yapılan bir işletme olayının devamı adaylar tarafından üstlenilecek rollerin oynanmasıyla sağlanır. Bu arada adaylara verilen rollerle istenilen tutumların eğitimi gerçekleştirilmeye çalışılır. Uygulaması güç bir yöntemdir (69) .

3. 12. 6. İş Rotasyonu

İş rotasyonunun amacı , eğitime katılanlara faaliyetler ve hali hazırdaki uygulamalar hakkında açık bir anlayış sağlayarak , geniş bir iş deneyimi kazandırmaktadır. Buna göre , örgüt içerisinde işgören planlı bir biçimde çeşitli işlerde belirli sürelerde çalıştırılarak deneyim ve maharet kazandırılır (70) .

(68) Richaard R.Camp , a.g.e. , s. 224 .

(69) Mahmut Paksoy , " Personel Yönetimi ," (Yayınlanmamış Y. Lisans Tezi , İstanbul , İ.Ü.İ.F. , 1974) , s. 24 .

(70) Cengiz Çoşgun, " İşletmelerde İşgören Eğitimi ve Türk Kamu ve Özel Ticaret Bankalarında Eğitim Faaliyetleri," (Yayınlanmamış Y. Lisans Tezi , İ.Ü.İ.F., 1994), s.18.

3. 13. Hizmetiçi Eğitimin Değerlendirilmesi

Bir hizmetiçi eğitim programının uygulanmasında başarıyı ölçmek ve değerlendirmek üzere üç ayrı yöntem kullanılır (71) .

- 1 - Öğrencinin çalışmalarını günlük olarak gözleyerek bir gelişme çizelgesi üzerinde belirtmek.
- 2 - Öğrencilerin yaptığı işleri incelemek , kontrol etmek.
- 3 - Öğrencileri teste tabi tutmak .

Hizmetiçi eğitim programlarına katılanların başarı durumlarını ölçmek ve değerlendirmek üzere yapılan çalışmalar zaman ve amaçlarına göre , ön değerlendirme, ara değerlendirme , son değerlendirme ve izleme değerlendirilmesi şeklinde sınıflandırabilir (72) .

Ön değerlendirme , eğitime başlamadan yapılan değerlendirmedir . Amacı , katılanların bilgi ve davranışlarını ortaya çıkarmaktır.

Ara değerlendirme , öğrenme esnasında ortaya çıkan eksiklikleri değerlendirmek üzere yapılan değerlendirme türüdür .

Son değerlendirme , program bittikten sonra yetiştirme seviyesi ve programın başa - rılı olup olmadığını karar vermek için yapılır.

İzleme değerlendirmesi , eğitim programlarını başarı ile tamamlayarak görevleri başına dönen bireylerin eğitimde kazandıkları davranışların , bilgi ve becerilerin eksik yönlerini değerlendirmek için yapılır .

(71) İsmail Dalay , a.g.e. , s.129 .

(72) Haydar Taymaz , 1992 , ss. 155,156 .

3. 14. Hizmetiçi Eğitimin Kanuni Dayanakları

Ülkemizde hizmetiçi eğitimle ilgili olarak az sayıda kanun , yönetmelik , tüzük çıkarılmış olup çoğunlukla kamu sektörüyle ilgilidirler .

T.B.M.M.'de 14 Temmuz 1965' de kabul edilen 657 sayılı "Devlet Memurları Kanunu" nda yer alan 214 , 215 , 216 , 217 , 218 , 219 , 220 , 221 , 222 , 223 . maddeler devlet memurlarının yetiştirilmesiyle ilgili maddelerdir (73) .

Kısaca bu maddeler , kurumların memurlarını hizmet içinde yetiştirme esasları (madde 214 - 216) , devlet memurları eğitimi genel planı (madde 217) , yurt dışında yetiştirme (madde 218) , rapor verme (madde 219) , koordinasyon ve denetleme (madde 220) , devlet memurluğuna eleman yetiştirilmesi (madde 221) , seçme usulü (madde 222) , öğrenci okutma şartlarını düzenleyen yönetmelikler (madde 223) başlıklarından oluşur .

657 sayılı Devlet memurları kanunuyla ilgili olarak 25.07.1983 tarihinde Bakanlar kurulunca kabul edilen "Devlet Memurları Eğitim Genel Planı " adında yönetmelik mevcuttur (74) . Bu yönetmelik 19.10.1983 tarih ve 18196 sayılı Resmi Gazete' deki yazım düzeltmeleriyle işlerlik kazanmıştır (75) .

25.08.1971 tarihinde kabul edilen 1475 sayılı " İş Kanunu " nun 73. ve 84. maddeleri hizmetiçi eğitimle ilgilidirler (76) . Madde 73' de yer alan " İşverenler , makinaların kullanılmasından doğacak tehlikelerden ve bu hususta alınabilecek tedbirlerden işçileri münasip bir şekilde haberdar etmek zorundadır " ibaresi hizmet içi eğitimin zorunluluğu şeklinde yorumlanabilir. Yine aynı kanunun 84. maddesinde İş ve İşçi Bulma kurumunun görevlerini sayarken " İşçilerin mesleki eğitimlerinin yükselmesi ve usta (kalifiye) , işçi yetiştirilmesi için gerekli tedbirler üzerinde çalışmak " şeklinde bu kuruma hizmetiçi eğitimle ilgili görev verilmiştir .

(73) Resmi Gazete , Sayı . 12056 , (23 Temmuz ,1967) .

(74) Resmi Gazete , Sayı . 18173 , (26 Eylül ,1983) .

(75) Resmi Gazete , Sayı . 18196 , (19 Ekim , 1983) .

(76) Resmi Gazete , Sayı . 13943 , (01 Eylül , 1971) .

17 Haziran 1938 tarih ve 3457 sayılı sınıai müesselerde ve maden ocaklarında meslek kursları açılmasına dair kanun iptal edilip yerine , çağın gereklerine uygun 05.06.1986 tarih ve 3308 sayılı " Çıraklık ve Meslek Eğitimi Kanunu " getirilmiştir (77) .

Bu kanunun 1. maddesi " Çırak , kalfa ve ustaların eğitimi ile okullarda ve işletmelerde mesleki ilişkin esasları düzenlemektir " şeklinde amaç belirtilmiştir .

5 Mayıs 1983 tarih ve 2821 sayılı " Sendikalar Kanunu " nda yer alan madde 33/3 " İşçilerin ve işverenlerin mesleki bilgilerini arttıracak , milli tasarruf veya yatırımın gelişmesine , reel verimliliğin artmasına hizmet edecek kurs ve konferanslar tertiplemek " derken , sendikaların hizmetiçi eğitimle ilişkisini dile getirmiştir (78) .

1 Ocak 1974 tarih ve karar sayısı : 7/7583 olan " İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği " tüzüğünde yer alan 3. madde " İşveren , işçilere yapmakta oldukları işlerinde uymaları gerekli sağlık ve güvenlik tedbirlerini öğretmek ve iş değiştirecek işçilere yenisinin gerektirdiği bilgileri vermek zorundadır " cümlesi yine hizmetiçi eğitimle ilgili olarak yorumlanabilir (79) .

Yukarıda belirtilenlerden de anlaşılacağı üzere hizmetiçi eğitimle ilgili bir takım yasa , yönetmelik , tüzükler mevcut olup bunlar özellikle özel sektörü zorlayıcı , teşvik edici olmadığı gibi , aksi durumlarda da müeyyide uygulayıcı nitelikte değildirler.

(77) **Resmi Gazete** , Sayı . 19139 , (23 Haziran , 1986) .

(78) **Resmi Gazete** , Sayı . 18040 , (07 Mayıs , 1983) .

(79) Bahri Topçu , **İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Mevzuatı** , Ankara , Türkiye Şeker Sanayi İşçileri Sendikası Y.No : 58 , 1978 , s.43 .

3. 15. Hizmetiçi Eğitimin Otomotiv Sektöründeki Önemi

Bütün dünyada hızlı bir şekilde kalkınma faaliyetleri devam etmektedir.

Ülkeler tek başına veya oluşturdıkları birlikteliklerle bu serbest rekabet ortamında başarıları nispetinde ön plana çıkıp , ekonomilerini güçlendirmekte ve ölçüde fertlerinin güçlerini ve refah düzeylerini arttırmaktadırlar .

Kalkınmanın temelinde üretim ve üretileni satmak olgusu yatmaktadır. Bu üretim zirai üretim , hizmet üretimi , sanayi üretimi veya onun alt kolunda yer alan ve esas konumuzu teşkil eden otomotiv üretimi , kısacası her türlü üretim . Diğer üretim türlerinde temel oluşturan emek - sermaye - teşebbüs - yönetim dörtlüsü otomotiv sektöründe de üretim temellerini oluşturur .

Genellikle kişisel ürün veren sanat ve bazı zanaat kollarında bu unsur tek elde toplanmıştır . Ama ekonomilerin itici gücü olan üretimlerde , bu dört unsur asgari iki (emek ve diğerleri) , azami dört grubun sorumluluğu altındadır . Bu dört unsurdan birinin eksikliği veya verimsizliği üretimi etkiler ve otomotiv sektöründe gelişmeyi veya makro anlamda ülke genelinde kalıkmayı elde edemeyiz .

Bu noktada hizmetiçi eğitimin önemi ortaya çıkar .

Teşebbüsün ortaya çıkabilmesi için bilgi ve tecrübe birikimi gerekir.

Sermayenin az riskli sahalardan , otomotiv sektörü gibi sanayilere kayması eğitim görmüş görgü ve zihniyetlerin işidir .

Yönetim başlı başına yüksek seviyede eğitim görmüş , bilinçlendirilmiş insan demektir .

Emek büyük bir evrim geçirerek kazma küreği atmış , komplike makina ve tezgah - larla , yeni teknolojilerle çalışmak düzeyine gelmiştir .

Otomotiv sektöründeki yeni oluşumlardan ve kullanımı yaygınlaşan robotlar ve yeni üretim teknikleri , emek yoğun çalışan bu sektördeki insan faktörünün yerini alamamış , bilakis iyi eğitim görmüş insangücünün önemini ortaya çıkarmıştır . Bu sektörde yukarıda belirttiğimiz emek - sermaye - teşebbüs - yönetim unsurlarının , diğer sektörlerde de aynı olacak ortak paydası iyi yetiştirilmiş insan kaynağıdır .

Son olarak , otomotiv sektöründe iyi yetiştirilmiş insan kaynağına ulaşmanın tek yolu **HİZMETİÇİ EĞİTİM'** den geçer .



II. METODOLOJİ

Bu araştırma , ülkemizdeki otomotiv sektörü firmalarında sürdürülen hizmetiçi eğitim etkinliklerinin , hizmetiçi eğitimden sorumlu yöneticilerin görüşlerine dayanılarak değerlendirilmesi üzerine yapılan bir durum saptama çalışmasıdır . Geçmişte yada halen var olan bir durumu , varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bu araştırma yaklaşımında , araştırmaya konu olan etkinlikler kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılmıştır .

1. ARAŞTIRMANIN AMAÇLARI

Bu araştırmanın temel amacı , Türk otomotiv sektöründe gerek ciro gerekse istihdam açısından önemli yer tutan firmaların eğitim yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda hizmetiçi eğitim etkinliklerini değerlendirmek ve bu etkinliklerin nasıl bir eğilim içinde bulunduğunu belirlemektir .

2. VARSAYIMLAR

Bu çalışmada aşağıda belirtilen varsayımlardan hareket edilmiştir :

- a - Konunun kurumsal çerçevesini oluşturmak amacıyla taranan kaynaklar güvenilir ve yeterli bilgiler vermektedir .
- b - Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formları yoluyla , yöneticilerden toplanan veriler , Türk otomotiv sektöründeki durumu doğru olarak yansıtmaktadır .
- c - Üzerinde çalışılan şirketler , otomotiv sektörünü yeterince temsil etmektedir .

3. SINIRLILIKLAR

Bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıdadır ;

- a - Araştırma yoluyla elde edilen bilgiler eğitim yöneticisi ile sınırlıdır
- b - Konu ile ilgili taranan kaynaklar , kaynakça bölümünde belirtilen kaynaklarla sınırlıdır .
- c - Bu araştırma , otomotiv sektöründe üretim yapan firmalar arasında , fabrika içi eğitimi bulunan 9 şirketle sınırlıdır . Otomotiv sektöründe yetkili servislere ve bayilere yönelik eğitimler pazarlama grubu altında olup , ayrı bir araştırma problemi oluşturacak derecede kapsamlarının geniş olması nedeniyle , araştırma dışında tutulmuştur .

4. EVREN VE ÖRNEKLEM

Otomotiv sektöründe Türkiye' de üretim yapan firmaların , fabrikalardaki eğitim birimleri , araştırma evrenini oluşturmuştur .

Bu araştırmada traktör üretimi yapan (TÜRK TRAKTÖR ve UZEL) firmalar bu evrenin dışında tutulmuştur .

Bu iki firmanın dışında kalan ve Türkiye' de üretim yapan ve aşağıda ve sonraki sayfada adları listelenen 14 firmadan , 12 ' sine form gönderilmiştir .

- 1 - ANADOLU OTOMOTİV SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
- 2 - B.M.C. SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
- 3 - CHRYSLER KAMYON İMALAT VE TİCARET A.Ş.
- 4 - KARSAN OTOMOTİV SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
- 5 - M.A.N. KAMYON VE OTOBÜS SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
- 6 - MERCEDES BENZ TÜRK A.Ş.
- 7 - OPEL TÜRKİYE LTD. ŞTİ.

- 8 - OTOKAR OTOBÜS KAROSERİ SANAYİ A.Ş.
- 9 - OTOSAN OTOMOBİL SANAYİ A.Ş.
- 10 - OTOYOL SANAYİ A.Ş.
- 11 - OYAK RENAULT OTOMOBİL FABRİKALARI A.Ş.
- 12 - TEMSA TERMOMEKANİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
- 13 - TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKALARI A.Ş.
- 14 - TOYOTASA TOYOTA - SABANCI OTOMOTİV SANAYİ VE TİCARET A.Ş.

Form gönderilmeyen firmalardan OPEL , eğitim faaliyetlerinin tümünü bir taşıeron firma aracılığıyla yürütmektedir.Diğeri de TEMSA' dır . Araştırmanın olduğu günlerde Türk otomotiv sektörünün önde gelen isimlerinden ve TEMSA da dahil olmak üzere SABANCI grubunda otomotiv grubunun başı olan Sn. Özdemir Sabancı' nın öldürülmesi , bu firmaya ulaşamamıza neden olmuştur .

Daha öncede belirtildiği gibi , firmaların yetkili servis ve bayi eğitimlerinden sorumlu eğitim birimleri , kapsamın geniş olması nedeniyle araştırma evreninin dışında bırakılmıştır.

TABLO 1 : ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

	AOS	BMC	CHR	KSN	MAN	MDS	OKR	OSN	OYL	OYK	TFŞ	TSA	TOPLAM
Gönderilen anket formu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Geriye dönen anket formu	1	1	-	1	1	1	-	1	1	-	1	1	9

Tablo 1' de gösterilen 12 firmanın tümüne anket formları gönderilmiştir . Anket formlarını doldurup geriye gönderen firmaların sayısı 9' dur . Anketlerin geriye dönüş oranı % 75 ' dir. Buna göre Türk otomotiv sektöründe yer alan toplam 16 firmadan 9' u araştırmanın örneklemini oluşturmuştur .

Firmalardan OTOKAR ve CHRYSLER formları doldurabilecek yeterlikle uzman ve yöneticilerin kendilerinde bulunmadığına dair görüş belirtmişlerdir . OYAK RENAULT ise ankette yöneltilen soruların çok gizli bilgileri ortaya çıkarmasından endişe ettiklerinden formları cevapsız bırakmışlardır .

5. VERİ TOPLAMA ARAÇ VE TEKNİKLERİ

Araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek üzere , önce ilgili literatür taranarak iki ayrı anket formu hazırlanmıştır . " FORM 1 " başlıklı birinci anket formu ; kurumsal bilgileri , " FORM 2 " başlıklı ikinci anket formu ise ; kişisel bilgiler , amaç , içerik , yöntem ve değerlendirme boyutlarıyla ilgili verileri içermektedir . Hazırlanan anket formları , TOYOTASA firmasında ön denemeden geçirilerek kesin şeklini almıştır . İstanbul içindeki firmalara anket formları bizzat araştırmacı tarafından ulaştırılmıştır . İstanbul dışı şirketlere ise ; anket formları posta yolu ile gönderilmiştir .

6. TOPLANAN VERİLERİN ANALİZİ

İlgili kaynakların taranmasından elde edilen veriler , araştırmanın daha çok problem bölümünde kullanılmıştır . Anket formları uygulanıp toplandıktan sonra , elde edilen veriler önceden hazırlanan tablolara işlenmiştir . Elde edilen veriler sayesinde frekans dağılımları (f) ve yüzdeleri (%) bulunarak tablolara geçirilmiştir . Veriler analiz edilirken cevaplardaki en yüksek yüzdeye sahip bulgu veya bulgular açıklanmıştır .

7. KISALTMALAR

Tablolarda , dipnot ve kaynakça kısmındaki kısa gösterimler bir sonraki sayfada açıklanmıştır .

ANADOLU OTOMOTİV SANAYİ VE TİCARET A.Ş. : AOS
 ANKARA SANAYİ ODASI : A.S.O.
 ANKARA ÜNİVERSİTESİ EĞİTİM FAKÜLTESİ : A.Ü.E.F.
 AVRUPA EKONOMİK TOPLULUĞU : A.E.T.
 B.M.C. SANAYİ VE TİCARET A.Ş. : BMC
 CHRYSLER KAMYON İMALAT VE TİCARET A.Ş. : CHR
 DEVLET İSTATİSTİK ENSTİTÜSÜ : D.İ.E.
 DEVLET PLANLAMA TEŞKİLATI : D.P.T.
 İNTERNATİONAL LABOUR ORGANİZATİON : İ.L.O.
 (ULUSLARARASI ÇALIŞMA ÖRGÜTÜ)
 İSTANBUL SANAYİ ODASI : İ.S.O.
 İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ İŞLETME FAKÜLTESİ : İ.Ü.İ.F.
 KARSAN OTOMOTİV SANAYİ VE TİCARET A.Ş. : KSN
 M.A.N. KAMYON VE OTOBÜS SANAYİ VE TİCARET A.Ş. : MAN
 MERCEDES BENZ TÜRK A.Ş. : MDS
 METAL SANAYİCİLERİ SENDİKASI : M.E.S.S.
 MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI : M.E.B.
 MİLLİ PRODÜKTİVİTE MERKEZİ : M.P.M.
 MİLLİ SAVUNMA BAKANLIĞI : M.S.B.
 OTOKAR OTOBÜS KAROSERİ SANAYİ A.Ş. : OKR
 OTOMOTİV SANAYİCİLERİ DERNEĞİ : O.S.D.
 OTOSAN OTOMOBİL SANAYİ A.Ş. : OSN
 OTOYOL SANAYİ A.Ş. : OYL
 OYAK RENAULT OTOMOBİL FABRİKALARI A.Ş. : OYK
 TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKALARI A.Ş. : TFŞ
 TOYOTASA TOYOTA - SABANCI OTOMOTİV SANAYİ VE TİCARET A.Ş. : TSA
 TÜRKİYE İŞVEREN SENDİKALARI KONFEDERASYONU : T.İ.S.K.

III. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formlarına verilen yanıtlar , araştırma metodolojisine bağlı kalınarak aşağıdaki başlıklar altında değerlendirilmiştir . Bunlar ;

- 1 - Kurumsal bilgilere ilişkin bulgular
- 2 - Kişisel bilgilere ilişkin bulgular
- 3 - Amaçlar boyutuyla ilgili bulgular
- 4 - İçerik boyutuyla ilgili bulgular
- 5 - Yöntem boyutuyla ilgili bulgular
- 6 - Değerlendirme boyutuyla ilgili bulgular

Bulgular yorumlanırken öncelikle genel toplam içindeki en yüksek yüzdeye sahip bulgu veya bulgular yorumlanmış ve en düşük yüzde de dahil olmak üzere yorumlama devam etmiştir .

" FORM 1 " ve " FORM 2 " , adı geçen şirketlerin fabrika veya üretim yerlerinde hizmetiçi eğitimden sorumlu kişiler tarafından doldurulmuştur .

[illegible]

[illegible]

Tablo 17' ye bakıldığında , otomotiv sektöründeki şirketlerden beşinin eğitim amaçlı iki tesise sahip olduğu görülmektedir (% 56) . KARSAN ve MAN firmalarının birer (% 22) , B.M.C.' nin üç (% 11) ve OTOSAN' ın dört ayrı (% 11) eğitim tesisi bulunmaktadır .

Üçer ve dörder eğitim tesisine sahip B.M.C. ve OTOSAN' ın eğitim faaliyetlerinin gerçekleşmesi için daha fazla tesis ayırarak , daha fazla kaynağa sahip olduklarını anlayabiliriz .

Tablo 18 incelendiğinde görüleceği gibi tüm firmalarda tam olarak aşağıda sırasıyla belirtilen temel eğitim araçları mevcuttur . Bunlar ; diya (slayt) gösterici, tepegöz , radyo - teyp , video , kara - beyaz tahta , flanel tahta , televizyon , fotoğraf makinası , yansıtma perdesi , fotokopi makinası , daktilo ve bilgisayardır . Daha sonraki öncelikte video - kamera , temel - yardımcı kitaplar , model, maket ve orjinallerdir (% 88) .

Yine sırası ile epidiyaskop (%44) , film makinası (% 33) , teksir makinası (% 22) , yabancı dil labaratuvarı , multivizyon ve simultane tercüme sistemi (% 11) mevcut olan diğer eğitim malzemeleridir .

Görüldüğü üzere firmalar eğitim araç ve gereci açısından zengindirler.

Burada TOFAŞ listede bulunan malzemelerin hepsine sahip olmakla ön plana çıkmaktadır .

TABLO 25 : EĞİTİM BİRİMİ YÖNETİCİLERİNİN LİSANS ÜSTÜ DERECELERİNİN DAĞILIMI

Lisans Üstü Derecesi	ŞİRKETLER										TOPLAM	
	AOS	BMC	KSN	MAN	MDS	OSN	OYL	TFŞ	TSA		f	%
a - Eğitim alanında yüksek lisans											-	-
b - Eğitim alanında doktora											-	-
c - Eğitim dışı alanda yüksek lisans		x	x		x						3	33
d - Eğitim dışı alanda doktora											-	-
e - Başka	x			x		x	x	x	x		6	67
											9	100

3 - AMAÇLAR BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR

Tablo 27' den de görüleceği gibi , hizmetiçi eğitim programlarının en önemli temel amacı 6 şirket tarafından görevlerin daha verimli olarak yerine getirilmesine olanak tanımak olduğu (% 67) , bunun yanında kişilerin öğrenme ve kendilerini geliştirme isteklerini karşılamak olduğu (% 33) ortaya çıkmıştır .

Sonuçta , bir elemandan azami fayda sağlanmanın hedeflendiği otomotiv şirketlerinde , düzenlenen hizmetiçi eğitim programlarının temel amacının, değişik birimlerde çalışan personelin görevlerini daha verimli olarak yerine getirmelerine olanak tanıma olduğu söylenebilir .

Tablo 28 ' e bakıldığında , hizmetiçi eğitim etkinliklerinin planlanmasında göz önünde tutulan en önemli faktörün personel durumu olduğu görülmektedir .

Personel durumunun yanında , daha nitelikli hizmet sunma durumu ikinci derecede faktör olduğu görülmektedir .

TABLO 28 : HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN PLANLANMASINDA GÖZ ÖNÜNDE TUTULAN FAKTORUN ŞİRKETLERE GÖRE DAĞILIMI

Faktörler	ŞİRKETLER										TOPLAM	
	AOS	BMC	KSN	MAN	MDS	OSN	OYL	TFŞ	TSA		f	%
a - Personel durumu	x	x	x	x				x			5	56
b - Yetkili servislerin personel ihtiyacını karşılama											—	—
c - Daha nitelikli hizmet sunma					x	x	x		x		4	44
d - Yeni ürünler											—	—
e - Başka											—	—
											9	100

Tablo 30' da , otomotiv sektöründeki şirketlerin sekizinde , eğitim uzmanlarının en başta gelen temel görevlerinin program geliştirme ve eğitim verme olduğu büyük bir çoğunlukla kabul edilmiştir (89 %) .

Bunun yanında program hazırlamanın çok az olması , araştırmanın hiç olmamasının eğitim etkinliklerinin düzenlenmesinde olumsuz etki yaratacağı söylenebilir .

Tablo 31' de hizmetiçi eğitim etkinliklerine yönelik en önemli özendirme aracının gelir ve yükselme olanakları sağlamak olduğunu söyleyebiliriz (% 56) . Burada ikincil öneme sahip özendirme aracı ise , iş ortamını yapılmaya değer ve çekici hale getirmek olduğunu (% 33) söyleyebiliriz .

TABLO 30 : EĞİTİM UZMANLARININ EN BAŞTA GELEN TEMEL GÖREVLERİNİN ŞİRKETLERE GÖRE DAĞILIMI

Temel Görevler	ŞİRKETLER										TOPLAM	
	AOS	BMC	KSN	MAN	MDS	OSN	OYL	TFŞ	TSA	f	%	
a - Araştırma										—	—	
b - Program geliştirme, eğitim verme	x	x	x	x		x	x	x	x	8	89	
c - Program hazırlama, düzenleme					x					1	11	
d - Psikolojik danışma ve rehberlik										—	—	
e - Başka										—	—	
										9	100	

4 - İÇERİK BOYUTUNA İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 32' ye baktığımızda , otomotiv sektöründeki eğitim yöneticilerinin yarısından fazlası hizmetiçi eğitim etkinliklerinin uygulama yönü ağır basan , teorik bilgilere de yer veren ikili bilgi kategorilerinin üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir .

Bununla birlikte teorik bilgilerin ağırlıklı olarak verildiği ve uygulamaların da olduğu B.M.C. , KARSAN ve OTOYOL gibi firmalar da mevcuttur .

Tablodaki verilerde yalnız teorik veya yalnız uygulamaya dönük bilgi kategorilerinde yer alan cevap yoktur . Bu durum , otomotiv sektöründe teori ve uygulamanın birbirini izleyen bir süreç olduğunu göstermektedir .

Tablo 33 incelendiğinde , hizmetiçi eğitim programlarının içeriğinin belirlenip düzenlenmesinde hedef davranışların belirlenmesi yoluna ağırlık verilmiştir .

Bilimsel araştırma yöntemine uygun olan bu yola başvurulması hizmetiçi eğitimlerin niteliği açısından sevindiricidir .

Bütün bunların yanında , içeriğin belirlenmesi sırasında üst kademenin direktiflerinin öncelikle göz önüne alınması yöntemi de mevcuttur .

Tablo 36' da görüldüğü gibi , hizmetiçi eğitim etkinliklerine katılan bireyin davranışlarının geliştirilmesinde daha çok açık kurallar ve ilkeler sunma metodu kullanılmaktadır (% 34) .

Bunun yanında , örnek alma (% 22) , övme - onaylama - ödüllendirme (% 22) ve bireysel pekiştirme yollarını pekiştirme yollarını kullanma (% 22) gibi üç ayrı davranış geliştirme metodu da rağbet görmektedir .

Tablo 37' de ise , derslerin gerek kendi aralarında gerekse sosyal etkinlikler içindeki durumu incelenmiş olup , çıkan dağılımda 5 şirket derslerin sosyal etkinliklerle uyumlu bir bütünlük kurduğu fikrinde birleşmişlerdir .

4 şirket ise derslerin ve sosyal etkinliklerin birbirinden çok kopuk olduğuna dair fikir belirtmişlerdir .

Gerçekte sosyal etkinlikler program dışı olmayıp , programı destekleyen niteliktedir ve bir bütün halinde eğitim programını oluşturur .

TABLO 37 : DERSLERİN GEREK KENDİ ARALARINDA GEREKSE SOSYAL ETKİNLİKLER İÇİNDEKİ DURUMUNUN DAĞILIMI

Derslerin Durumu	ŞİRKETLER										TOPLAM	
	AOS	BMC	KSN	MAN	MDS	OSN	OYL	TFŞ	TSA		f	%
a - Dersler tek tek ele alındığında yeterli olmasına karşılık bir bütün oluşturamamaktadır											—	—
b - Dersler ve sosyal etkinlikler birbirinden çok kopuktur		x	x				x		x		4	44
c - Dersler ve sosyal etkinlikler ne tek başlarına nede genelde bir bütün oluşturamamaktadır											—	—
d - Dersler ve sosyal etkinlikler birbiri arasında uyumlu bir bütünlük kurmuş durumdadırlar	x			x	x	x		x			5	56
e - Başka											—	—
											9	100

TABLO 40 : H.I.E. ETKİNLİKLERİNDE EN ÇOK YER VERİLEN YÖNTEMİN ŞİRKETLERE GÖRE DAĞILIMI

Öğretim Yöntemleri	ŞİRKETLER										TOPLAM	
	AOS	BMC	KSN	MAN	MDS	OSN	OYL	TFŞ	TSA	f	%	
a - Anlatım metodu	x	x	x	x		x			x	6	67	
b - Rol oynama metodu					x		x	x		3	33	
Bireysel öğrenme metodu										-	-	
d - Ekiple öğretim metodu										-	-	
e - Başka										-	-	
										9	100	

Dikkat edilecek husus olarak , davranış geliştirmeye uygunluğu ve maliyetin ucuzluğu gibi özellikler dikkate alınmamıştır .

[illegible][illegible]

Tablo 42' de görüldüğü gibi, araştırma kapsamına giren otomotiv firmaları ,
düzenlenen eğitim programlarını genelde kurs tipi etkinliklerle yürüttüklerini
belirtmişlerdir .

Seminerler ise ikincil öneme sahip olup , sempozyum ve konferanslar ise hiç uygulama alanı bulmamaktadırlar .

Kurslar bu sektörde öncelikli olarak teknik ağırlıklı olup , idari konuları da kapsadığı görülmektedir .

Seminerler ise tamamen idari konuları içerek şekildedir .

TABLO 42 : H.İ.E. PROGRAMLARINDA EN ÇOK KULLANILAN ÖĞRETİM TEKNİKLERİNİN DAĞILIMI

[illegible]

Tablo 45' de , otomotiv sektörü firmalarında düzenlenen hizmetiçi eğitimlerinin içerdiği konuların tamamı ikili bilgi (teknik - idari) konulardan oluşmaktadır . Diğer bir ifade ile firmalardaki , eğitim faaliyetlerinin konuları sadece teknik veya sadece idari bilgileri içermemektedir .

İkili bilgi kategorilerinde çoğunluğu teknik bilgilerin ağır bastığı görülmüştür .

Firmalarda orta ve üst kademe yöneticiler , idari bilgilerin ağır bastığı yüzdeyi yükselten gruptur .

Tablo 46' daki bulgular incelendiğinde , programda belirlenen konuların tam olarak işlenip işlenmediği sorusuna , 9 şirket de " konular belirlenen bir zaman diliminde tamamlanmaktadır " cevabını vermişlerdir .

Program sürelerinin Tablo 11' de gösterildiği şekilde kısa olmasına rağmen konuların tam zamanında işlenmesini , eğitim yönetici ve uzmanlarının ustalığına bağlayabiliriz .

Tablo 47' de , eğitici personelin eğitilen personelle ilişki düzeyleri incelendiğinde , eğitici personel ve ortama göre değişen bir yapıda olduğu gözlenmiştir .

Bunun yanında karşılıklı arkadaş ilişkilerinin mevcut olduğu ilişki düzeyi de mevcuttur .

Bu etkinliklere katılan personel yetişkin olduğu için öğrenci ve öğretmen ilişkisi ve ast - üst ilişkileri eğitimi olumsuz yönde etkileyecektir .

Zaten firmalarda verilen eğitimler sırasında , bu tip ilişkiler tabloda yer almamıştır .

TABLO 47 : EĞİTİCİ PERSONELİN EĞİTİLEN PERSONELLE İLİŞKİ DÜZEYLERİNİN DAĞILIMI

[illegible]

6 - DEĞERLENDİRME BOYUTUYLA İLGİLİ BULGULAR

Tablo 49' da görüldüğü üzere , hizmetiçi eğitim programlarında kazanılanlarla görevlerin yürütülmesi arasındaki ilişkiye , 7 şirket tam bir ilişki vardır şeklinde cevap vermişlerdir .

Derslerde görülenlerin teorik oldukları için uygulamadan kopuk kaldığı yönünde KARSAN ve OTOYOL firmaları görüş belirtmişlerdir .

Kazanılanlarla görevlerin yürütülmesi arasındaki ilişkinin tam olduğuna dair cevap verilmesi , eğitimlerin şirket hedefleri ve çalışanlarda belirlenen bilgi , beceri ve davranışların değiştirilmesi doğrultusundaki hedeflerin gerçekleştiğini gösterir . Bu arada teknik içerikli kurslar teorik olarak anlatıldığı zaman muhakkak uygulama ile birleştirilmelidir .

Tablo 50' deki bulgular incelendiğinde , 7 şirket hizmetiçi eğitim programlarının hizmet öncesinden getirilenleri destekleyici nitelikte olduğu görüşünü benimsemiştir .

Hizmet öncesi ve hizmetiçi eğitim etkinliklerinin birbirinden kopuk olması ve hizmetiçi eğitime gerek olmadığı gibi görüşlerin belirtilmesi (% 11) , otomotiv şirketlerinde yaşamboyu eğitimin benimsendiği görüşünü desteklemektedir .

**TABLO 50 : H.İ.E. PROGRAMLARININ HİZMET ÖNCESİNDEKİ EKSİKLİĞİ GİDERİP GİDERMEMESİ
KONUSUNDAKİ DÜŞÜNCELERİN DAĞILIMI**

Düşünceler	ŞİRKETLER									TOPLAM	
	AOS	BMC	KSN	MAN	MDS	OSN	OYL	TFŞ	TSA	f	%
a - H.İ.E. hizmet öncesinden kazanılanları destekleyici niteliktedir	x	x		x		x	x	x	x	7	78
b - Hizmet öncesi döneme ait bir eksiklik söz konusu olmadığından H.İ.E. gerek yoktur										—	—
c - H.İ.E. ve H.Ö.E. arasındaki ilişki son derece kopuktur			x							1	11
d - H.İ.E. , H.Ö. getirilenleri tam olarak karşılamaktadır					x					1	11
e - Başka										—	—
										9	100

Tablo 51' de hizmetiçi eğitim etkinliklerinin yeterli düzeye erişememesinin nedenleri araştırılmış , 6 şirket hizmetiçi eğitim konusunda nitelik ve nicelik açısından bilgi ve deneyime sahip personel eksikliği cevabını vermiştir.

3 şirketin verdiği bütçeden eğitime ayrılan paranın yetersizliği , sorunun temel kaynağını özetlemektedir .

Tablo 52' de , hizmetiçi eğitim programlarının değerlendirilmesinde en sık başvurulan metod , nota dayalı olmayan ve katılanların görüşlerinin de alındığı değerlendirmelerdir (% 56) .

Bunun yanında , tüm derslerin veya programın bitiminde uygulanan sınavdır . Sınav sonuçları bazı şirketlerde personel sicil dosyalarına işlenmekte ve yükselme durumlarında belirleyici rol oynamaktadır .

Tablo 53 incelendiğinde , hizmetiçi eğitim programlarında başarısız olanlara karşı alınan önlemlerin dökümü verilmiş olup , bu yönde üç ayrı uygulama ortaya çıkmıştır.

Bunlar öncelik sırası ile : herhangi bir işlem yapılmama , aynı etkinlikleri tekrarlatma , her türlü ödül ve sertifikadan mahrum etme şeklindedir .

[illegible]

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

1. ÖZET

Bu araştırma , Türk otomotiv sektöründe uygulanan hizmetiçi eğitim etkinliklerini değerlendirmek amacıyla yapılmıştır .

Araştırmaya , hizmetiçi eğitim ve otomotiv sektörü ile ilgili yurt içi ve yurt dışındaki kaynaklar taranarak başlanmış , tarama sonucu elde edilen verilerle araştırma şekillendirilmiştir . Araştırma kapsamına , bünyelerinde " eğitim birimi " bulunan firmalar dahil edilmiştir .

Üretilen ürünlerin fabrika organizasyonu dışında , pazarlama ve satışından sorumlu firmalar vardır . Söz konusu firmaların altında yetkili servislere eğitim vermek üzere kurulan departmanlar , bu araştırma kapsamı dışındadır .

İlgili literatürden yararlanarak önce anket formlarının taslakları oluşturulmuş , sonra bazı firmalarda ön uygulama sonucu gerekli düzeltmeleri yapılan anket formları , altı ana başlık altında toplanmıştır .

Bunlar :

- 1 - Kurumsal bilgilere ilişkin sorular
- 2 - Kişisel bilgilere ilişkin sorular
- 3 - Amaç boyutuyla ilgili sorular
- 4 - İçerik boyutuyla ilgili sorular
- 5 - Yöntem boyutuyla ilgili sorular
- 6 - Değerlendirme boyutuyla ilgili sorular

EK 1' de verilen anket formları 12 adet firmaya gönderilmiştir . Bu firmalardan 9' u anket formlarını cevaplandırmıştır . Anket formları yoluyla elde edilen veriler , tablolara dökülerek frekans ve yüzde dağılımları bulunmuştur . İstatistiki tekniklere bağlı kalınarak en yüksek yüzdeye sahip bulgu veya bulgular yorumlanmıştır .

2. SONUÇLAR

Eğitim , insanoğlunun yaşam boyunca her an karşı karşıya kaldığı süreçtir . Hizmetiçi eğitim , okul öğreniminin sonrasında çalışma hayatında kişinin çalıştığı işe ve ortama uyum sağlayabilmesi , kendini geliştirmesi , üst mevkilere yükselmesi ve dolayısı ile şirket etkinliklerinde daha verimli olabilmesi amacıyla gördüğü eğitim türüdür .

Gerek personelin gerekse kurum etkinliklerinin veriminin artırılması , amaçlar doğrultusunda belirlenmiş hizmetiçi programlarının içeriğinin verimli bir şekilde verilmesine bağlıdır . Bu da hizmetiçi eğitim programlarının günün koşullarına göre sürekli biçimde geliştirilmesini gerektirmektedir . Hizmetiçi programlarının geliştirilmesi ise , değerlendirmeye bağlıdır .

Türk otomotiv sektöründeki firmaların , hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi amacıyla yapılan bu araştırmadan elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir .

I - Sektördeki firmaların eğitim programları , genelde 1 - 4 günlük zaman dilimleri içinde ; sektörün daha az yoğun olduğu ve başta kış olmak üzere , ilkbahar ve sonbahar aylarında yoğunlaştırılmaktadır .

Bu programlar , çoğu şirketlerde özel olarak düzenlenmiş eğitim merkezlerindeki ortalama 14 kişi alan dersliklerde genelde günde 6 ders saatlik etkinliklerle sürdürülmektedir . 1995 yılında ortalama 100 değişik kurs verilmiştir . Eğitim birimleri yılın 40 ve üstü haftada eğitim vermektedir .

II - Eğitim araç ve gereçlerinin sayısı ve çeşitliliği yeterli sayıdadır.

III - Eğitici personel ihtiyacı kurum içinde karşılanmaktadır . Eğitici personelin nitelik ve nicelik yönden yetersizliği ise , hizmetiçi eğitim programlarının yürütülmesinde karşılaşılan en önemli sorun olarak bulunmuştur .

IV - Eğitim birimlerine genel bütçeden ayrılan payın hizmetiçi eğitim programlarının yürütülmesi için oldukça yetersiz kaldığı görülmüştür .

V - Eğitim birimlerinin kuruluşunun , bağlı olunan firmanın kuruluşundan 4 ve daha az yıllık süre sonra gerçekleştirildiği ve personel müdürlüğünün bir alt birimi olduğu görülmüştür . Ayrıca bu birimin , eğitim birimi etkinliklerine en çok yardımcı olan departman olduğuda saptanmıştır .

VI - Eğitim birimlerinde çalışan personel sayısı , şirketlerdeki personel sayısına oranla yetersizdir . Eğitim birimi yöneticileri çoğunlukla erkek olup , mesleki hayatlarındaki ve eğitim departmanındaki kıdemleri yeterlidir . Eğitim uzmanlarının çoğu mühendislik fakültesi kökenlidir .

VII - Eğitim yöneticileri çoğunlukla müdür ve şef ünvanını almakta olup eğitim ve mühendislik fakültesi mezunu oldukları görülmüştür . Şirketlerde lisansüstü dereceye sahip eğitim yöneticilerinin sayısı çok azdır . Lisansüstü dereceye sahip yöneticilerin , daha çok eğitim bilimi dışında , bu dereceyi aldıkları belirlenmiştir .

VIII - Otomotiv sektöründeki eğitim birimlerinin en önemli görevi öğretici olarak görev alma iken eğitim uzmanının temel görevi program geliştirme ve eğitim vermedir . Şirketlerde düzenlenen hizmetiçi eğitim etkinliklerinin çoğunu eğitim birimleri karşılamaktadır .

IX - Otomotiv sektöründe hizmetiçi eğitim etkinliklerinde teori yönü olan fakat uygulama yönü ağır basan ikili bilgi kategorilerine daha çok yer verildiği görülmüştür . Buna bağlı olarak personelin kazandıkları ile görevlerinin yürütülmesi arasındaki ilişki incelendiğinde ; uygulama yönü ağır bastığından tam bir ilişki olduğu belirtilmektedir . Hizmetiçi eğitim programlarında idari yönü olan , buna karşın teknik yönü ağır basan konular işlenmektedir .

Konular belirlenen zaman diliminde tamamlanmaktadır . Dersler ve sosyal etkinlikler birbirleri arasında uyumlu bir bütünlüğe sahiptir .

- X - Personel durumu , hizmetiçi eğitim programını planlarken gözönünde bulunduran en önemli etken olarak gösterilirken , bu programlara çağrılacak personelin belirlenmesinde personelin görev alanına dikkat edildiği belirlenmiştir . Eğitim ihtiyacının saptanmasında ve içeriğinin belirlenip düzenlenmesinde eğitim biriminin görüşlerinden yararlanıldığı anlaşılmıştır . Eğitim ihtiyacının saptanmasında teknolojik değişimler ve yöntemler etkili olmaktadır .
- XI - Yöntem seçiminde , ortam içinde kullanılabilirliği ve kolay uygulanabilirliği etkili olmuştur . Öğretim teknikleri arasında taktir yöntemine sıkça başvurulmaktadır . Hizmetiçi eğitim etkinliklerine katılan personelin davranışlarının geliştilmesinde , açık kurallar ve ilkeler sunma metodu ön plana çıkmaktadır .
- XII - Görevlerin daha verimli olarak yerine getirilmesinin hizmetiçi eğitim programlarının temel amacı olarak belirlendiği görülmüştür .
- XIII - Eğitici eğitilen arasında ortama göre değişken bir ilişkinin bulunduğu belirlenirken , kurslarda eğitici ile eğitilen arasında iletişim bozukluğuna yol açan en temel sorunun kişisel özelliklere bağlı engeller olduğunu görmekteyiz . Yöneticilerle uzmanların hizmetiçi eğitim etkinliklerini değerlendirmek amacıyla belli bir süreye bağlı olmadan , istenildiği zamanlarda bir araya geldikleri dolayısı ile bu konuda bir standartın geliştirilemediği görülmüştür .
- XIV - Hizmetiçi eğitim programlarında en önemli özendirme aracı olarak yöneticiler gelir ve yükselme olanaklarını sağlamayı göstermişlerdir .
- XV - Hizmetiçi eğitim etkinlikleri hizmet öncesi eğitimden getirilenleri destekleyici niteliktedir .
- XVI - Hizmetiçi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde , nota dayalı olmayan ve katılanların görüşlerinin alındığı bir değerlendirme türü ön plandadır .

3. ÖNERİLER

Bu araştırmada yukarıdaki sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler aşağıda sıralanmıştır :

I - Otomotiv sektöründeki firmalar , eğitim birimlerine yönetsel açıdan belli bir statü kazandırmalı , şirket içindeki yer ve bağlantılarını kesin çizgilerle belirtmelidirler .

II -Eğitim birimlerinde eğitici formasyona sahip eğitim uzmanlarının sayısı artırılmalıdır .

III - Eğitim yönetici ve uzmanları hizmetiçi eğitim alanında lisansüstü çalışma yapmaya teşvik edilmelidir .

IV -Eğitim birimlerine genel bütçeden daha fazla pay ayrılmalıdır .

V - Yüksek öğrenim kurumlarının eğitimlere katılımları sağlanmalıdır . Hizmetiçi eğitim kurslarına , konuların özelliğine göre üniversiteden daha çok sayıda öğretim elemanı çağrılmalıdır .

VI - Eğitim uzmanlarının hizmetiçi eğitim programı hazırlama ve araştırma yapma gibi faaliyetlere daha çok zaman ayırmaları ve bu konularda istenen niteliklere sahip olmaları gerekmektedir .



EK I

FORM 1

Sayın Yönetici

Bu anket formu , tez çalışmamın konusu olan " HİZMETİÇİ EĞİTİM VE OTOMOTİV SEKTÖRÜNDEKİ DURUMU " ile ilgili çalışmaya bilgi toplamak amacıyla sizlere sunulmuştur .

Yüksek lisans tezi olarak sunulacak bu çalışma , otomotiv sektöründe hizmetiçi eğitimle ilgili yapılanları kapsamaktadır . Sizlerin bilgi , deneyim ve görüşlerinizden yararlanmak ümidiyle hazırlanan bu anketle ilgili doğru ve objektif cevaplarınız bu yöndeki çalışmalara ışık tutacaktır .

FORM 1 ; sadece şirket ile ilgili bilgileri toplamak amacıyla herbiri 5 şıklı sorular (17. soru hariç) şeklinde düzenlenmiştir .

Verilerin toplanması ve değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan bilgiler bir özet şeklinde kurumunuza yollanacaktır .

Anketi doldurarak bu araştırmaya yapacağınız katkılar için teşekkürlerimi sunarım .

Saygılarımla ,

Murat GÜRSOY

Aralık 1995 , İstanbul

1 - ŞİRKETİNİZDEKİ PERSONEL SAYISI NE KADARDIR ?

- a - () ... - 199 kişi c - () 500 - 999 kişi
b - () 200 - 499 kişi d - () 1000 - 1999 kişi e - () 2000 - ... kişi

2 - EĞİTİM BİRİMİNDEKİ PERSONEL SAYISI NE KADARDIR ?

- a - () ... - 5 kişi c - () 10 - 14 kişi
b - () 6 - 9 kişi d - () 15 - 19 kişi e - () 20 - ... kişi

3 - ŞİRKET VE EĞİTİM BİRİMLERİNİN KURULUŞLARI ARASINDA GEÇEN SÜRE NE KADARDIR ?

- a - () ... - 1 yıl c - () 4 - 9 yıl
b - () 1 - 4 yıl d - () 9 - 14 yıl e - () 14 - ... yıl

4 - EĞİTİM BİRİMİ HANGİ DEPARTMAN ALTINDA YER ALMAKTADIR ?

- a - () PERSONEL MÜDÜRLÜĞÜ
b - () SERVİS MÜDÜRLÜĞÜ
c - () KALİTE KONTROL MÜDÜRLÜĞÜ
d - () GENEL MD./MD.MU. DİREKT BAĞLI, DİĞER BİRİMLERE PARALEL EĞİTİM DEPT.
e - () BAŞKA (Lütfen belirtiniz)

5 - ŞİRKETİNİZDE EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN PLANLANMASI VE YÜRÜTÜLMESİ

SORUMLULUĞUNA EN ÇOK KATILAN DEPARTMAN HANGİSİDİR ?

- a - () PERSONEL MÜDÜRLÜĞÜ
b - () SERVİS MÜDÜRLÜĞÜ
c - () KALİTE KONTROL MÜDÜRLÜĞÜ
d - () EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
e - () BAŞKA (Lütfen belirtiniz)

6 - ŞİRKETİNİZ EĞİTİCİ PERSONEL İHTİYACINI ÇOĞUNLUKLA NEREDEN KARŞILANMAKTADIR ?

- a - () Şirket içinden
b - () Özel şirketlerden
c - () Kamu kuruluşlarından
d - () Yüksek Öğretim kurumlarından
e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

7 - ŞİRKETİNİZDEKİ EĞİTİM UZMANLARI ÇOĞUNLUKLA HANGİ OKUL KÖKENLİDİR ?

- a - () Meslek liseleri
b - () Teknik öğretmen okulları
c - () Eğitim fakülteleri
d - () Mühendislik fakülteleri
e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

- 8 - 1995' DE EĞİTİM BİRİMİNE AYRILAN PARANIN ŞİRKET GENEL BÜTÇESİNE ORANI NE İDİ ?
- a - () % 1 - % 4 c - () % 10 - % 14
b - () % 5 - % 9 d - () % 15 - % 20 e - () Başka
- 9 - EĞİTİM BİRİMİ ETKİNLİKLERİNİN YÜRÜTÜLMESİNDE UZMANLARLA YÖNETİCİLER DAHA ÇOK HANGİ SIKLIKTA BİRARAYA GELMEKTEDİRLER ?
- a - () Düzenle olarak haftada bir
b - () Düzenli olarak onbeş günde bir
c - () Düzenli olarak ayda bir
d - () Belirli bir periyoda bağlı kalmaksızın gerektiği zaman
e - () BAŞKA (Lütfen belirtiniz)
- 10 - HİZMETİÇİ PROGRAMLARININ SÜRESİ DAHA ÇOK NE KADARDIR ?
- a - () 1 - 4 gün c - () 10 - 14 gün
b - () 5 - 9 gün d - () 15 - 19 gün
e - () 20 - ... gün
- 11 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİ DAHA ÇOK HANGİ ZAMAN DİLİMİNDE YOĞUNLAŞTIRILMAKTADIR ?
- a - () YAZ c - () İLKBAHAR
b - () KIŞ d - () SONBAHAR
e - () Ayrım yok
- 12 - BİR YIL İÇİNDE VERİLEN TOPLAM DEĞİŞİK KURS SAYISI ?
- a - () ... - 49 kurs c - () 100 - 149 kurs
b - () 50 - 99 kurs d - () 150 - 199 kurs
e - () 200 - ... kurs
- 13 - BİR YIL İÇİNDE HAFTA BAZINDAKİ ORTALAMA KURS SAYISI ?
- a - () 20 - 24 hafta c - () 30 - 34 hafta
b - () 25 - 29 hafta d - () 35 - 39 hafta
e - () 40 - ... hafta
- 14 - DERSLERİN GÜNLÜK DAĞILIM DURUMU GENELDE NASILDIR ?
- a - () 3 ders saati c - () 5 ders saati
b - () 4 ders saati d - () 6 ders saati
e - () Başka (Lütfen belirtiniz)
- 15 - DERSLİKLERDEKİ ORTALAMA ÖĞRENCİ SAYISI NE KADARDIR ?
- a - () ... - 14 kişi c - () 20 - 24 kişi
b - () 15 - 19 kişi d - () 25 - 29 kişi
e - () 30 - ... kişi

16 - EĞİTİM ETKİNLİĞİNİN YÜRÜTÜLDÜĞÜ KAÇ DEĞİŞİK EĞİTİM TESİSİNE SAHİPSİNİZ ?

- a - () Bir c - () Üç
 b - () İki d - () Dört
 e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

17 - EĞİTİM BİRİMİNİZDE BULUNAN EĞİTİM ARAÇ VE GEREÇLERİNİ İŞARETLEYİNİZ .

- a - () Film makinası l - () Fotoğraf makinası
 b - () Diya (Slayt) gösterici m - () Yansıtma perdesi
 c - () Tepegöz n - () Fotokopi makinası
 d - () Epidiyaskop o - () Teksir makinası
 e - () Radyo - Teyp p - () Daktilo
 f - () Yabancı dil labaratuvarı r - () Bilgisayar
 g - () Video s - () Temel - Yardımcı kitaplar
 h - () Video kamera t - () Model,maket ve orjinaller
 ı - () Kara - beyaz tahta k - () Başka (Lütfen belirtiniz)
 j - () Flanel tahta
 k - () Televizyon

FORM 2

Sayın Yönetici

Bu anket formu , tez çalışmamın konusu olan " HİZMETİÇİ EĞİTİM VE OTOMOTİV SEKTÖRÜNDEKİ DURUMU " ile ilgili çalışmaya bilgi toplamak amacıyla sizlere sunulmuştur .

Yüksek lisans tezi olarak sunulacak bu çalışma , otomotiv sektöründe hizmetiçi eğitimle ilgili yapılanları kapsamaktadır . Sizlerin bilgi , deneyim ve görüşlerinizden yararlanmak ümidiyle hazırlanan bu ankette ilgili doğru ve objektif cevaplarınız bu yöndeki çalışmalara ışık tutacaktır .

FORM 2 ; kişisel bilgiler , amaçlar , içerik , yöntem ve değerlendirme olmak üzere 5 bölümden oluşmaktadır . Sorular dördü kapalı biri açık uçlu olmak üzere beş şıktan oluşmaktadır . Bir çok soruda birden fazla cevap olabileceği düşünülse de , sorulardan en öncelikli olanı işaretleyiniz .

Verilerin toplanması ve değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan bilgiler bir özet şeklinde kurumunuza yollanacaktır .

Anketi doldurarak bu araştırmaya yapacağınız katkılar için teşekkürlerimi sunarım .

Saygılarımla ,

Murat GÜRSOY

Aralık 1995 , İstanbul

1 - CİNSİYETİNİZ ?

a - () Kadın

b - () Erkek

2 - YAŞINIZ ?

a - () 18 - 29

c - () 40 - 49

b - () 30 - 39

d - () 50 - 59

e - () 60 - ...

3 - ÜNVANINIZ ?

a - () Yönetici

c - () Müdür

b - () Koordinatör

d - () Şef

e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

4 - TÜM MESLEK HAYATINDAKİ KIDEMİNİZ ?

a - () ... - 4 yıl

c - () 10 - 14 yıl

b - () 5 - 9 yıl

d - () 15 - 19 yıl

e - () 20 - ... yıl

5 - EĞİTİM BİRİMİNDEKİ KIDEMİNİZ ?

a - () ... - 4 yıl

c - () 10 - 14 yıl

b - () 5 - 9 yıl

d - () 15 - 19 yıl

e - () 20 - ... yıl

6 - SON MEZUN OLDUĞUNUZ KURUM ?

a - () Eğitim fakültesi

b - () Mühendislik fakültesi

c - () İktisat - işletme fakültesi

d - () Mesleki - Teknik Lise

e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

7 - VARSA LİSANS ÜSTÜ DERECENİZ ?

a - () Eğitim alanında Y. Lisans

b - () Eğitim alanında Doktora

c - () Eğitim dışı alanda Y. Lisans

d - () Eğitim dışı alanda Doktora

e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

8 - EĞİTİM BİRİMİNİZİN EN ÖNEMLİ FONKSİYONU NEDİR ?

- a - () Planlama, Araştırma, İnceleme
- b - () Program hazırlama, düzenleme ve geliştirme
- c - () Öğretici olarak görev alma
- d - () Koordinasyon, işbirliği ve değerlendirme
- e - () BAŞKA (Lütfen belirtiniz)

9 - ŞİRKETİNİZDE DÜZENLENEN HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARI EN ÇOK HANGİ AMACA YÖNELİKTİR ?

- a - () Kişilerin öğrenme ve kendilerini geliştirme isteklerini karşılamak
- b - () Kişileri bir üst göreve hazırlamak
- c - () Görevlerin daha verimli yerine getirilmesini sağlamak
- d - () Personelin çalıştığı şirkete oryantasyon yönünü sağlama
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

10 - BİR HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİĞİNİ PLANLARKEN GÖZ ÖNÜNDE TUTULAN EN ÖNEMLİ FAKTÖR HANGİSİDİR ?

- a - () Personel durumu
- b - () Yetkili servislerin personel ihtiyacını karşılama
- c - () Daha nitelikli hizmet sunma
- d - () Yeni ürünler
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

11 - ŞİRKETİNİZDE EĞİTİM İHTİYACININ SAPTANMASINDA EN ÇOK HANGİ MAKAM SÖZ SAHİBİDİR ?

- a - () Genel müdür ve / veya müdür yardımcısı
- b - () Personel yöneticisi
- c - () Eğitim yöneticisi
- d - () Eğitim birimi personeli
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

12 - ŞİRKETİNİZDE ÇALIŞAN EĞİTİM UZMANLARININ EN BAŞTA GELEN TEMEL GÖREVİ NEDİR ?

- a - () Araştırma
- b - () Program geliştirme, eğitim verme
- c - () Program hazırlama ve düzenleme
- d - () Psikolojik danışma ve rehberlik
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

13 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNE YÖNELİK EN ÖNEMLİ ÖZENDİRME ARACINIZ NEDİR ?

- a - () Gelir ve yükselme olanakları sağlama
- b - () İş ortamını yapılmaya değer ve çekici bir hale getirme
- c - () Güvenlik, statü ve kararlara katılma ortamını oluşturma
- d - () Özel yaşama saygılı olacak şekilde kişisel güç ve yetkileri geliştirme
- e - () BAŞKA (Lütfen belirtiniz)

14 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİ HANGİ TÜR BİLGİ KATEGORİLERİ ÜZERİNE YOĞUNLAŞTIRILMAKTADIR ?

- a - () Sadece teorik bilgi kategorileri
- b - () Sadece uygulamaya dönük bilgi kategorileri
- c - () Teorik yönü ağır basan ikili bilgi kategorileri
- d - () Uygulama yönü ağır basan ikili bilgi kategorileri
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

15 - İÇERİĞİN BELİRLENİP DÜZENLENMESİNDE EN ÇOK BAŞVURULAN YOL HANGİSİDİR ?

- a - () Giriş davranışlarının (ön öğrenmelerin) dikkate alınması
- b - () Hedef davranışlarının belirlenmesi
- c - () Teftiş raporlarının incelenmesi
- d - () Üst yönetim kademesinin direktiflerinin öncelikle göz önüne alınması
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

16 - EĞİTİCİ PERSONEL SAĞLAMADA KARŞILAŞTIĞINIZ EN ÖNEMLİ SORUN NEDİR ?

- a - () Ders ücretlerinin azlığı
- b - () Eğiticilerin nitelik ve nicelik olarak yetersizliği
- c - () Şirketin eğitime olan ilgisizliği
- d - () Eğitim ve öğretim kurumlarının ilgisizliği
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

17 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİ AĞIRLIKLIL OLARAK NASIL BİR ORTAMDA YÜRÜTÜLMEKTEDİR ?

- a - () Temel amacı dinlenme olarak düzenlenmiş ve özellikle kıyı bölgelerinde kurulmuş tesislerde
- b - () Temel amacı eğitim olan, eğitim merkezlerinde
- c - () Fabrika içinde
- d - () Diğer kuruluşların eğitim merkezlerinde
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

18 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNE KATILAN PERSONELİN DAVRANIŞLARININ GELİŞTİRİLMESİNDE EN ÇOK HANGİ SÜREÇLERE YER VERİLMEKTEDİR ?

- a - () Övme,onaylama,ödülendirme
- b - () Örnek alma
- c - () Açık kurallar ve ilkeler sunma
- d - () Bireysel pekiştirme yollarını kullanma
- e - () BAŞKA (Lütfen belirtiniz)

19 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE DERSLERİN GEREK KENDİ ARALARINDA GEREKSE SOSYAL ETKİNLİKLER İÇİNDE DURUMU NE DÜZEYDEDİR ?

- a - () Dersler tek tek ele alındığında yeterli olmasına karşılık tümü bir bütün oluşturamamaktadır
- b - () Dersler ve sosyal etkinlikler birbirinden çok kopuk durumdadırlar
- c - () Ders ve sosyal etkinlikler ne tek başlarına ne de genelde bir bütün oluşturamamaktadırlar
- d - () Ders ve sosyal etkinlikler birbirleri arasında uyumlu bir bütün kurmuş durumdadırlar
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

20 - EĞİTİM İHTİYACININ SAPTANMASINDA EN ÇOK KULLANILAN YÖNTEM NEDİR ?

- a - () İş analizi
- b - () Personel kayıtlarını değerlendirme
- c - () Teknolojik değişimler ve yöntemler
- d - () Kaliteli ürün kısa sürede üretme
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

21 - BİR HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİĞİNE ÇAĞRILACAK PERSONELİN BELİRLENMESİNDE ENÇOK HANGİ YÖNTEME YER VERİLMEKTEDİR ?

- a - () Mesleki kıdemi
- b - () Görev alanı
- c - () Kurumdaki ünvanı
- d - () Öğrenim durumu
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

22 - H.i.E. ETKİNLİKLERİNDE EN ÇOK HANGİ ÖĞRETİM YÖNTEMİNE YER VERİLMEKTEDİR ?

- a - () Takrir (anlatım) metodu
- b - () Rol oynama metodu
- c - () Bireysel öğrenme metodu
- d - () Grup tartışması metodu
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

23 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE KULLANILAN YÖNTEMLERİN SEÇİMİNDE EN ÇOK DİKKAT EDİLEN ÖZELLİK NEDİR ?

- a - () Kolay uygulanabilirliği
- b - () Maliyetin ucuzluğu
- c - () Davranış geliştirmeye uygunluğu
- d - () Ortam içinde kullanılabilirliği
- e - () BAŞKA (Lütfen belirtiniz)

24 - ŞİRKETİNİZDE DÜZENLENEN HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARI GENELDE HANGİ ÖĞRETİM TEKNİĞİ İLE YÜRÜTÜLMEKTEDİR ?

- a - () Kurslar
- b - () Sempozyumlar
- c - () Seminerler
- d - () Konferanslar
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

25 - ŞİRKETİNİZDE H.İ.E. ETKİNLİKLERİNİN DAHA ÇOK HANGİ TÜRÜNE AĞIRLIK VERİLMEKTEDİR ?

- a - () İş başında eğitim
- b - () Temel bilgileri verme amaçlı oryantasyon ve uyarlama eğitimi
- c - () Geliştirme, moral tazeleme ve yükselme eğitimi
- d - () Alan değiştirme eğitimi
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

26 - ŞİRKETİNİZDEKİ HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN GERÇEKLEŞTİRİLMESİNDE EĞİTİM BİRİMİNİN KATKISI NEDİR ?

- a - () Tamamı eğitim birimince gerçekleştirilir
- b - () Çoğunluğu eğitim birimince gerçekleştirilir
- c - () Çoğunluğu şirket dışı eğitim kuruluşlarınca gerçekleştirilir
- d - () Tamamı şirket dışı eğitim kuruluşlarınca gerçekleştirilir
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

27 - ŞİRKETİNİZDEKİ HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN ALANLARA GÖRE DAĞILIMI NASILDIR?

- a - () H.İ.E. programlarının tamamı teknik alanla ilgilidir
- b - () H.İ.E. programlarının tamamı idari alanla ilgilidir
- c - () H.İ.E. programlarının çoğunluğu teknik alanla ilgilidir
- d - () H.İ.E. programlarının çoğunluğu idari alanla ilgilidir
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

28 - PROGRAMDA BELİRLENEN KONULARIN TAM OLARAK İŞLENİP İŞLENMEDİĞİ

KONUSUNDAKİ DÜŞÜNCENİZ NEDİR ?

- a - () Derslerde ilk konular çok hızlı işlenip sonrakilerde bir duraksama olmaktadır
- b - () Konular önceleri çok yavaş işlenip sonlara doğru sıkıştırılmaktadır
- c - () Konular önceden belirlenen bir zaman diliminde tamamlanmaktadır
- d - () Derslerde işlenen konu dışına çok fazla taşılmaktadır
- e - () BAŞKA (Lütfen belirtiniz)

29 - EĞİTİCİLERİN KURLARA KATILAN PERSONELLE İLİŞKİLERİ NE DÜZEYDEDİR ?

- a - () Öğrenci - öğretmen ilişkisi
- b - () Ast - üst ilişkisi
- c - () Arkadaş - arkadaş ilişkisi
- d - () Öğretici ve ortama göre değişkenlik gösteren bir ilişki
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

30 - KURLARDA EĞİTİCİ İLE EĞİTİLEN ARASINDA İLETİŞİM BOZUKLUĞUNA YOL AÇAN

EN TEMEL SORUN KAYNAĞI NEDİR ?

- a - () Kişisel özelliklere bağlı engeller
- b - () Dil gücü ve ifade açıklığına bağlı engeller
- c - () Dinleme yetersizliğine bağlı engeller
- d - () Ortama bağlı engeller
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

31 - HİZMETİÇİ EĞİTİM KURLARINDA KAZANILANLAR İLE GÖREVLERİN YÜRÜTÜLMESİ

ARASINDAKİ İLİŞKİ NE DÜZEYDEDİR ?

- a - () Tam bir ilişki vardır
- b - () Kurlardaki dersler teorik ağırlıklı olduğu için uygulamadan kopuk kalmaktadır
- c - () İki arasındaki ilişkilerde tam bir kopukluk vardır
- d - () Verilen teorik bilgiler, uygulamalarla desteklendiği halde kurumun işleyiş düzenine uygun düşmemektedir
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

32 - HİZMETİÇİ EĞİTİM PROGRAMLARININ HİZMET ÖNCESİNDEKİ EĞİTİM EKSİKLİĞİNİ GİDERİP

GİDERMEDİĞİ KONUSUNDAKİ DÜŞÜNCENİZ NEDİR ?

- a - () H.İ.E. , hizmet öncesinde kazanılanları destekleyici niteliktedir
- b - () Hizmet öncesi döneme ait bir eksiklik söz konusu olmadığından H.İ.E. gerek yoktur
- c - () Hizmet öncesi ve H.İ.E. arasındaki ilişki son derece kopuktur
- d - () H.İ.E. , hizmet öncesinden getirilen eksiklikleri tam olarak karşılamaktadır
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

33 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN YETERLİ DÜZEYE ULAŞAMAMASININ ÖNEMLİ NEDENİ NEDİR ?

- a - () Hizmetiçi eğitim konusunda nitelik ve nicelik açısından yeterli bilgi ve deneyime sahip personel eksikliği
- b - () Bütçeden eğitime ayrılan paranın yetersizliği
- c - () Personelin hizmetiçi eğitime karşı gösterdiği isteksizlik ve direnç
- d - () Yetki ve sorumluluk dağılımının yeterli olmamasından dolayı özendirici bir ortamın oluşturulmaması
- e - () BAŞKA (Lütfen belirtiniz)

34 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNDE ÇOĞUNLUKLA HANGİ YOLA BAŞVURULMAKTADIR ?

- a - () Her dersin sonunda yapılan sınavla
- b - () Kursun bitiminde yapılan genel bir sınavla
- c - () Tüm etkinliklerin bir arada değerlendirilmesiyle
- d - () Nota dayalı olmayan ve katılanların görüşlerinin alındığı değerlendirmeye
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

35 - HİZMETİÇİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİNDE BAŞARISIZ OLANLARA KARŞI NE GİBİ ÖNLEMLER ALINMAKTADIR ?

- a - () Bir sonraki yıl, aynı etkinlikler tekrarlatılmaktadır
- b - () Belirli bir ceza verilmektedir
- c - () Her türlü ödülünden mahrum edilmektedir
- d - () Herhangi bir işlem yapılmamaktadır
- e - () Başka (Lütfen belirtiniz)

KAYNAKÇA

Adem,Mahmut . **Eğitim Planlaması** . Ankara : A.Ü. Yayın No : 1, 1981.

A.E.T. , **Panorama Dergisi** , Sayı : 13 (Nisan 1991) , s.17.

Aksoy, Tamer . **Ortak Pazarla Muhtemel Bir Entegrasyon Işığında Türk Otomotiv Sanayi** . İstanbul : O.S.D. Yayın No : 20 , 1990 .

A.S.O. Dergisi , (Ekim , 1985) , s.19 .

Babadoğan,Cem . " Kamu Kesimindeki Hizmetiçi Eğitim Programlarının Etkinliğinin Değerlendirilmesi " Yayınlanmamış Y.Lisans Tezi , A.Ü.E.F. , Ankara , 1989 .

Başaran,İbrahim . **Eğitime Giriş** . Ankara : Bilim Matbaası , 1977 .

Baysal,Can ve Erdal Tekarslan . **Davranış Bilimleri I - II** . İstanbul : Bayrak Matbaacılık , 1987 .

Beach, Dak S. **The Personnel Management of People At Work** . New York : Mc Milian Publication , 1989 .

Bittel, Lester . **Her Nezaretçi Neleri Bilmelidir ?** . Çev.Kazım Çomak . Cilt III . İstanbul : M.E.S.S. yayını , 1989 .

Camp, Richaurd R. **Toward a More Organizationaly Effective Training Strategy and Practice** . New Jersey : Prentice-Hall , 1986 .

Ceyhun,Ekrem ve Nejat Ölçen .**Türkiye Otomotiv Sanayi** . Ankara : D.P.T. Yayınları, 1972 .

Craig Robert L. **Training and Development Handbook** . Mc Graw-Hill Inc. , 1987 .

Çıracılık ve Mesleki Eğitim . Ankara : M.E.B. yayını , 1990 .

Çoşgun, Cengiz . " İşletmelerde İşgören Eğitimi ve Türk Kamu ve Özel Ticaret Bankalarında Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Bir Araştırma, " Yayınlanmamış Y.Lisans Tezi , İ.Ü.İ.F. ,İstanbul , 1994 .

Dedehayır, Füsün. " 10 Soruda Otomotiv , " **Forum Dergisi** , (Mayıs , 1994) , s.30 .

Dalay , İsmail . " İmalat Sanayinde Hizmetiçi Eğitim " Yayınlanmış Doktora Tezi ,
Yıldız Üniversitesi , İstanbul , Mayıs 1984 .

D.İ.E.**Türkiye Ekonomisi İstatistik ve Yorumlar**.Ankara:D.İ.E. yayını,Şubat 1995.

Doğan,Hıfzı. **Meslek ve Teknik Eğitim Prensipleri**.Ankara:A.Ü.Basımevi,1980.

D.P.T. **V.Beş Yıllık Kalkınma Planı** . Ankara , 1983 .

D.P.T. **Karayolları Taşıtları İmalat Sanayi** . Ankara : D.P.T. yayın no:
2257-ÖİK380 , Nisan 1991.

Drake, İ. Richard . **Sanayide İnsan Davranışları** . Çev. K.Tosur ve diğerleri.
İstanbul : İ.Ü. yayını , 1989 .

Dumanlı, Recep . **Türkiyede Otomotiv Sanayinin Durumu , Yapısal
Özellikleri ve Sorunları** . Ankara: DPT yayınları , Ekim 1987 .

Erdoğan , İlhan . **İşletmelerde Kişi Değerlendirmede Psikoteknik** . İstanbul :
İ.Ü.İ.F. Yayın No : 243 , 1993 .

Hazine ve Dış Ticaret Dergisi , (Haziran , 1992) , s.15 .

Hatipoğlu , Zeyyat . **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon ve Personel
Davranışı** . Meteler Matbaası , 1984 .

İlkin , Teoman . **Ders Notları** . İstanbul : O.S.D. Yayınları , 1995 .

İ.L.O. **İşçi Eğitimi Teknikleri** . Ankara : İ.L.O. Yayınları , 1992 .

İ.S.O. Dergisi , Sayı : 312 , (Şubat , 1992) , s.33 .

Kalkandelen , Hayrettin . **Hizmetiçi Eğitim El Kitabı** . Ankara : Ajans - Türk
Gazetecilik ve Matbaacılık Sanayi , 1979 .

Kargöl , Doğan . **Ekonomik Rapor** . İstanbul : Otomotiv Yetikili Satıcıları Derneği Yayınları , 1994 .

Kaya , Yahya Kemal . **Eğitim Yönetimi** . Ankara , 1984 .

Kaynak , Tuğray . " Yetiştirme Geliştirme Ders Notları . " Teksir , İ.Ü.İ.F. , 1983 .

Kenney , J.P.J. **Manpower Training and Development** . George G. Harrap and Co. ltd. , 1972 .

Kunter , Hüsamettin . **Atölye ve Meslek Dersleri Öğretim Teknikleri** . Ankara : A.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi , 1986 .

M.E.B. **Çıraklık Eğitim Uygulamaları** . Ankara : M.E.B. Yayınları , Nisan 1990 .

Milliyet Ekonomi Ansiklopedisi . Cilt II .

Minibaş , Türkel . " Otomobil 110 Yaşında , " **Forum Dergisi** , (Temmuz,1994) , s.70 .

M.P.M. Dergisi , Sayı :1, 1990 , ss.36,37.

Müftüoğlu , Fahri . **Otomotiv Sanayi** . Ankara : T.İş Bankası İktisadi Araştırmalar Müdürlüğü , Kasım 1994 .

O.S.D. **Beyaz Kitap** . İstanbul , 1987 .

- . **Haberler Dergisi** , (Temmuz, 1993) , ss.19,25.
- . **Türkiye İçin Otomotiv Sanayinin Önemi** . İstanbul , Kasım 1993 .
- . **Türkiye Otomotiv Sanayi Genel ve İstatistik Bilgiler Bülteni** . İstanbul : O.S.D. Yayın No : 28 , 1995 .

Paksoy , Mehmet . " Personel Eğitimi , " Yayınlanmamış Y.Lisans tezi , İ.Ü.İ.F.,İstanbul , 1974 .

Resmi Gazete, Sayı . 12056 , 23 Temmuz 1963 .

- , Sayı . 13943 , 1 Eylül 1971.
- , Sayı . 18040 , 7 Mayıs 1983 .
- , Sayı . 18173 , 26 Eylül 1983 .
- , Sayı . 18196 , 19 Ekim 1983 .
- , Sayı . 19139 , 19 Haziran 1986 .

Sabah Gazetesi , 23 Ekim 1992 .

Saçlıoğlu , Cahit . **Sanayide Uygulanan Eğitim Programı** . Ankara : M.E.B. Çıraklık Eğitim Merkezi yayını ,1980 .

Sanayide Eğitim ve Monitor . Ankara : M.E.B. Çıraklık Eğitim Merkezi , 1984 .

Serim , ilter . " Türkiyede ve Dünyada Otomotiv Sanayine Bakış , " **İ.S.O. Dergisi** , (Kasım , 1994) , s.39 .

Sezgin , İlhan . **A.S.O. Dergisi** , (Mayıs - Haziran 1987) , s. 13.

- **Mesleki ve Teknik Eğitim**. Ankara : M.E.B. Mesleki ve Teknik Açık Öğretim Matbaası , 1986 .

Sönmez, Ahmet . **İşletmelerde Meslek Eğitimi Eğitici Personel** . Ankara : M.E.S.S. Yayınları , 1988 .

Strauss , George . **Personnel Problem of Management** . Practice Hall inc. ,1986 .

Şenatalar, Ferhat . " Sanayide Eğitim , " Yayınlanmamış Doktora Tezi , İ.Ü.İ.F. , İstanbul , 1981 .

Taymaz , Haydar . **Hizmetiçi Eğitim** . Ankara : A.Ü.E.F. Yayın No : 34 , 1984 .

- **Hizmetiçi Eğitim** . Ankara : Personel Geliştirme Merkezi Yayın No : 3 , 1992 .

T.I.S.K. Türkiyede Mesleki Eğitim . Ankara, 1986 .

Topçu , Bahri . **İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Mevzuatı** . Ankara : Türkiye Şeker Sanayicileri Sendikası Yayın No : 3 , 1978 .

Tosun , Kemal . **İşletme Yönetimi** . İstanbul : Fakülteler Matbaası , 1977 .

Tuncer , Selahattin . **Türkiye Otomotiv Sanayi ve Yan Sanayi** . İstanbul : İktisadi Araştırmalar Vakfı , 1973 .

Turkey Economy Dergisi , (Ağustos , 1992) , s.16.

Tutum , Cahit . **Personel Yönetimi** . Ankara : Sevinç Matbaası , 1976 .

Ünsal , Necla . **Otomotiv Sanayinde Kapasite Kullanımı ve Verimlilik** . Ankara : M.P.M.Yayın No : 392 , 1989 .

ÖZGEÇMİŞ

1967 yılında Kırklarelinde dünyaya gelen Murat Gürsoy , ilk ve orta eğitimi Kırklarelinde tamamlamıştır . Yıldız Üniversitesi Makina Mühendisliği bölümünden 1988 yılında mezun olmuştur .

Halen Yıldız Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi İşletme Yönetimi bölümünde kayıtlıdır .

