

## Oryantasyon Eğitim Programı Etkinliğinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma

Ramazan TİYEK<sup>1</sup>

### Özet

Fransızca bir kavram olan “oryantasyon”un kelime anlamı “uyumlaştırma, uyumlu hale getirme”dir. Oryantasyon eğitimi, çalışanların işe ilk girişlerinde, örgüte ve yapacakları işlere çabuk uyum sağlamaları amacıyla yapılmaktadır. Bu çalışmada, oryantasyon eğitiminin etkinliği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda araştırmanın amacını; oryantasyon eğitimi alan çalışanların oryantasyon eğitimi değerlendirilmeleri ve oryantasyon eğitiminde kendilerine aktarılan bilgilerle çalışmaya başladıktan sonra edindikleri bilgileri karşılaştırmaları oluşturmaktadır. Araştırma verileri anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmada toplam 242 anket değerlendirilmeye alınmıştır. Katılımcıların %68,5’i (166 kişi) oryantasyon eğitiminin sadece işe ilk girişte değil, çalışmaya başladıktan sonra da her yeni uygulamada yapılması gerektiğini düşünmektedir. Dikkat çeken diğer bir sonuç ise, oryantasyon eğitimlerinin kurumiçi gezilerle desteklenmesi gerekliliği (%54,5 ve 132 kişi) olarak anlaşılmaktadır. Katılımcıların oryantasyon eğitimi ile ilgili değerlendirmeleri literatürü desteklemektedir. Ancak katılımcılar tarafından oryantasyon eğitiminin daha çok uygulamaya dönük olarak yapılması yönünde değerlendirmede bulunulması da dikkat edilmesi gereken bir diğer önemli unsurdur.

**Anahtar Kelimeler:** Oryantasyon, Eğitim, Oryantasyon Eğitimi, Değerlendirme, Araştırma

## Evaluation of Orientation Training Programme: A Research

### Abstract

The concept of orientation which is a French word means harmonization, to make it compatible. Orientation training applied to the employees at the beginning of recruitment process in order to adapt quickly to the organization and their work. In this research, effectiveness of the orientation training was evaluated. In this context, the purpose of the research is composed of evaluation of orientation training of employees who participated orientation training, and compare the information transferred to them after the start of work. The research data was obtained using the questionnaire technique. Questionnaires were applied to 242 persons and evaluated in this research. 68.5% (166 people) of the participants' consider that orientation training is not only the first entry work, needs to be done after the start of each new application. Another remarkable result is that the necessity of trips in-house to support the orientation training (54.5% and 132 people) is understood. Participants' evaluation on the orientation training supports the literature. However, assessments made by the participants in the direction of orientation training to be more practical is another important factor that should be taken into account.

**Keywords:** Orientation, Training, Orientation Training, Evaluation, Research.

<sup>1</sup> Kırklareli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kırklareli-TÜRKİYE  
E-posta: ramazantiyek@gmail.com

## Giriş

Her örgüt yeni işe aldığı personelin en kısa sürede toplam verimliliğe olan katkısını artırmak ister. Bundan dolayı onun örgütü tanıması ve örgüte adaptasyon sürecini kısaltmak için çaba gösterir. Bu kapsamda uygulanan oryantasyon eğitimi uygulamaları personelin örgüte ve işe uyumunu kısaltarak verimliliğin artmasını sağlamaktadır.

Çalışanın örgüte ve işe uyum sağlaması oryantasyon eğitiminin özüne uygun bir şekilde tasarlanması ve uygulanması ile gerçekleşebilir. Aksi takdirde oryantasyon eğitimi hem örgüt hem de çalışan için boşa harcanmış bir vakitten başka bir şey olmayacaktır. Bu çalışmada, oryantasyon eğitiminin çalışan beklentilerini karşılayabilecek düzeyde belirlenip belirlenmediği oryantasyon eğitimine katılan çalışanlar tarafından değerlendirilmiştir. Araştırmanın amacını, oryantasyon eğitiminin etkinliğinin değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Bu kapsamda oryantasyon eğitiminin önceden belirlenen amaçları gerçekleştirip gerçekleştirmediği araştırmaya katılanların algıları değerlendirilerek ölçülmeye çalışılmıştır. Oryantasyon eğitiminde çalışanlara aktarılan bilgilerle çalışanların çalışmaya başladıktan sonra edindikleri bilgiler arasında bir farklılık olup olmadığı çalışan değerlendirmeleri çerçevesinde ölçülmeye çalışılmıştır.

Literatürde genel olarak oryantasyon eğitim programı içeriklerine ve oryantasyon eğitim programları gerekliliğine yer veren çalışmalar yer aldığı düşünüldüğü zaman bu çalışmanın oryantasyon eğitimine katılan çalışanların beklentilerini doğru algılamak ve bu doğrultuda oryantasyon eğitim programı içeriği tasarlamak açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir.

## Oryantasyon Eğitiminin Tanımı ve Amacı

Eğitim, bireyin doğduğu andan itibaren başlayan ve ölene kadar süren çok kapsamlı bir süreçtir. Çocuğun dünyaya gelmesiyle eğitimi başlar (Kurt, 2000: 63). Danton, eğitim için “İnsanların ekmekten sonraki en önemli ihtiyacı” (Sabuncuoğlu, 1997: 124) olarak bahsederken ister çocuk ister yetişkin olsun her bireyin hayatındaki vazgeçilmez önemine vurgu yapmaktadır. İşlerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için her yeni konuda bir eğitim düzenlenmekte ve insanların bilgi ihtiyaçları karşılanmaktadır. Eğitim bu açıdan değerlendirildiğinde farkında olunsun ya da olunmasın insan hayatında sürekli rol oynamaktadır.

İnsanlar, vakitlerinin çoğunu iş hayatında geçirmektedirler. Çokça vakit geçirdikleri iş hayatlarının doğru bir iletişim ortamında sağlıklı bir şekilde yürütülmesi ise çalışmaya başlanılan her yeni süreçte insanların ihtiyaçları olan gerekli bilgilerin doğru aktarılması ile orantılı olarak değerlendirilebilir. Bu kapsamda hizmet içi eğitimin bir parçası olarak değerlendirilen

oryantasyon eğitimi de önemli hale gelmektedir. Personelin sosyalleşmesi olarak da değerlendirilen oryantasyon eğitimi, örgütte çalışmaya yeni başlayanların örgütün amaç ve politikasını, prosedürleri, yapısını ve kendi görev, yetki ve sorumluluklarını tanımaları için yapılan bir hizmetiçi eğitim olarak görülmektedir (Harvey ve Bowin, 1996: 160; Demirtaş, 2010: 44; Sabuncuoğlu, 2005: 149; Batılı, 2010: 5).

Oryantasyon eğitimi, personelin işe uyum süresini kısaltmak için çalışacağı bölüm ve yapacağı işler hakkında bilgi vererek çevreye adaptasyonu ve tanışma sürecidir (Byars ve Rue, 2000: 205; Cascio, 1992: 223; Okakın, 2008: 70). Günümüzde pek çok organizasyonda uygulanan bu eğitim türü, bazen genel müdür düzeyinden, düz işçi düzeyine kadar, her işe başlayana aynı içerikte ve sürede uygulanmakta, bazen de yapacakları işe, çalışacakları bölüme göre farklı içerik ve sürede yapılmaktadır (Özçelik, 2010: 195).

Oryantasyon; bir kuruma yeni gelen bireylere, önceki çevrelerinden yeni girdikleri ortama daha rahat geçiş yapmalarına yardım etmek amacıyla yürütülen çalışmalardır (Sevim ve Yalçın, 2006: 222).

Oryantasyon eğitiminin amacı, işe yeni başlayan çalışanın işe ve örgüt kültürüne adapte olmasını sağlama ve kolaylaştırmadır. Çalışma koşulları, öğle arası, personel kartı çıkarma prosedürü vb. organizasyonun normları, değerleri, amaçları ve çalışanlardan beklenen davranış kalıplarının öğrenilmesi bu amacı gerçekleştirmeye yardımcı olacak unsurlardır. (Dessler ve Phillips, 2008: 355; Fındıkcı, 2001: 246; Boylu, 2007: 261-262).

Çalışanların yeni iş çevrelerini öğrenmelerine yardımcı olmak, oryantasyon eğitiminin bir diğer temel amacı olmakla birlikte; işe yeni başlayan kişide olumlu bir izlenim yaratma, kişiler arası kabulü artırma ve bireysel ve örgütsel performansı artırmak da diğer amaçlarını ifade etmektedir (Bingöl, 2010: 284-285).

Genel olarak çalışanların örgüte ve işe uyum sürecini kısaltmak amacıyla yapılan oryantasyon eğitimlerinin işyerinde adaptasyon süreci gerektiren herhangi yeni bir unsur yada çalışan niteliklerinin geliştirilmesi ile ilgili bir durum olduğunda sürekli bir şekilde uygulanması gerekmektedir. Çünkü oryantasyonun bir boyutu da çalışan yeteneklerinin geliştirilmesi, yeni oluşan iş kollarına uyumluluk sağlama, teknik, ekonomik ve sosyal gelişmeleri göz önünde bulundurarak şartlanmış iş gereklerini ve çalışan yeteneklerini günün modern anlayışına uygun biçimde değiştirmek ve geliştirmektir (Sabuncuoğlu, 2005: 125).

Oryantasyon eğitimleri çalışanların örgütte kalıcı olmalarında önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Çalışanların örgütte kalıcı olmaları

da çalışanın iş arkadaşları, yöneticisi ve örgütü ile doğru bir ilişki kurması ile gerçekleştirilebilir (Latif ve Uçkun, 2002: 39; Topaloğlu ve Sökmen, 2003: 130).

Oryantasyon eğitimi, çalışanların kendi yöneticileri veya İnsan kaynakları yöneticileri veya her ikisinin de dâhil olduğu birden fazla yönetici ya da ekibin sorumluluğu altında gerçekleştirilir (De Cenzo ve Robbins, 1996: 220). Eğitim sonunda çalışmaya başlayan çalışanların eğitimler sırasında verilen eğitimlerin kendilerinde baskı oluşturmaması için işe başlarken kendilerine yardımcı olabilecek, eşlik edebilecek ekip arkadaşlarının yardımcı olması eğitimin uygulamadaki karşılığının sağlıklı bir şekilde aktarılmasına hizmet edecektir (Günay, 2010: 42-43).

### **Oryantasyon Eğitiminin Önemi**

Her organizasyon faaliyette bulunduğu sektörde başarılı bir şekilde ayakta kalmak ve lider olmak istemektedir. Bunu yaparken de nitelikli personeli istihdam etmeyi tercih eder. Personel ne kadar nitelikli olursa olsun işe yeni başladıkları zaman iş hakkında bazı şeyleri öğrenmiş olsalar bile organizasyon yapısı hakkında çok fazla şey bilememektedir. Bu süreçte çalışanların organizasyona adaptasyon sürecini kısaltmak ve kısa sürede verimli çalışmalarda bulunmalarını sağlamak amacıyla oryantasyon eğitimine ihtiyaçları vardır. Oryantasyon eğitimi, çalışanların yapacakları işleri öğrenmelerini ve işlerini yaparken muhatap olacakları yönetici ve kendilerine yardımcı olabilecek diğer personelin tanıtılması açısından önem taşımaktadır (Özer, 2004: 23). Günümüz rekabet ortamında üstünlüğün kaynağı olarak gösterilen insan kaynağının (Pfeffer, 1995) başarılı olması, dolayısıyla rekabet ortamında organizasyonların bir adım öne çıkmasında önemli bir yer tutan çalışanların belirsizlik ve bilgisizlikten kaynaklanarak ortaya çıkan iş verimini düşürebilecek yanlış bilgi vb. unsurlardan temizlenmesi açısından oryantasyon eğitimleri önemlidir (Batılı, 2010: 11). Ayrıca çalışanların iş tatmini, iş başarısı, yenilik ve işbirliği ile örgütsel bağlılık gibi konular ve dolayısıyla örgütün performansı açısından da oryantasyon eğitimleri önemlidir (Yaylı ve Temiraliyeva, 2006: 96; Batılı, 2010: 16).

İşverenler aday personeli bulma sürecinde hem ekonomilerinden hem de zamanlarından önemli derecede harcamaktadırlar. Görüşmeler ve incelemeler neticesinde işe alınan yeni personelin işindeki ilk gününde kendisini unutulmuş gibi hissetmemesi için kapsamlı bir oryantasyon eğitiminin yapılması gerekmektedir (Smith ve Mazin, 2004:105). Oryantasyon eğitimleri düzenlenmediği takdirde çalışanlar ihtiyaçları olan bilgileri çalışma arkadaşlarından öğrenmektedirler. Bu durumda da bilgilerin yanlış aktarılması ve tam olarak doğru olmayan bilgilerin aktarılması da söz

konusu olabilecektir. Bunun önüne geçebilmek için örgütü ve örgütteki işleyişi tanıtıcı oryantasyon eğitiminin organizasyon genelinde belli bir program dahilinde verilmesi faydalı olacaktır (Byars ve Rue, 2000: 205; Okakın, 2008: 76-77). Çalışanların işe yeni başladıklarında karşılaşacakları kültür şoku ile ilgili durumun daha sağlıklı bir şekilde yaşanması doğru tasarlanmış bir oryantasyon eğitimi ile mümkün olmaktadır (Cascio, 1992: 224; De Cenzo ve Robbins, 1996: 220; Noe ve ark., 2009: 202; Dessler, 1994: 235). Öyle ki, çalışanın işe başladığı örgütü tanınması ve uyum sağlaması ile yenedünyaya gelen bir bebeğin yaşamını devam ettirebilmek için dünya hayatına uyum sağlaması ve toplumsallaşması arasında benzerlik olduğu söylenebilir (Aşkun, 2004: 91).

Ankara'da yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada; oryantasyon eğitimi verilen otellerde personel devir oranı düşük (% 22) iken, oryantasyon eğitimi uygulanmayan otellerde personel devir oranlarının daha yüksek (% 43) olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tuna, 2007: 49). Otomotiv sektöründe yapılan bir araştırmada da oryantasyon eğitiminin işgücü devir hızını düşürdüğü sonucuna ulaşılmıştır (Balbay, 2007: 59). Otel çalışanları üzerinde yapılan başka bir araştırmanın sonucu ise, oryantasyon eğitimlerinin çalışanların performanslarında olumlu etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Yaylı ve Temiraliyeva, 2006: 96). Oryantasyon eğitimi ile ilgili başka bir araştırma sonucuna göre ise, oryantasyon eğitime katılan çalışanların elde ettikleri teorik bilgileri iş ortamında uygulamaya geçirebildikleri oranda örgütsel bağlılık düzeylerinin arttığı tespit edilmiştir (Kocabacak, 2006: 146).

### **Oryantasyon Eğitimi İçeriği**

Oryantasyon eğitiminin amacını, çalışmaya yeni başlayan personelin merakını giderici ve örgüte uyumunu kolaylaştırıcı doğru bilgilerin verilmesi oluşturmaktadır. Bu süreçte de örgütün tarihçesi, kurumsal yapısı, kültürü vb. bilgilere de yer verilmesi gerekmektedir (Okakın, 2008: 79). Oryantasyon eğitim içeriği hazırlanırken, eğitim programlarının eğitime katılanların dinlemesinden öte onların eğitim sürecine aktif olarak katılabilecekleri şekilde tasarlanması gerekmektedir (Noe ve ark., 2009: 202). İşe yeni başlayan personelin ihtiyacı olan bilgileri kapsayacak oryantasyon eğitim programı çerçevesi aşağıda yer alan tabloda başlıklar halinde özetlenmiştir:

Tablo 1: Oryantasyon Eğitim Programı İçeriği

<b>Organizasyona Genel Bakış</b>	<b>İş Güvenliği ve kazaya karşı önlemleri</b>	<b>Ücret</b>
Açılış konuşması	Acil durum datasının tamamlanması	Kar payları ve aralıkları
Organizasyonun kuruluşu, büyümesi, eğilimleri, amaçları, öncelikleri ve problemler	Sağlık ve ilk yardım kliniği	Fazla çalışma, tatil ücreti, vardiya ücret farkı
Gelenekleri, adetleri, norm ve standartları	Çalışma ve dinlenme merkezleri	Ücretin nasıl ödeneceği
<b>Maş Dışında Sağlanan Sosyal Yardımlar</b>	<b>Fiziksel Tesisler</b>	<b>Personel ve sendika ilişkileri</b>
Sigorta: tıbbi/dış, yaşam, sakalık, çalışma ücreti	Tesislerin Gezdinilmesi	İstihdam şartları
Bayram ve tatil günleri (ör: milli, dini tatil günleri veya doğum günü)	Yemek hizmetleri ve kafeterya	Görevler ve terfiler
Ayrılma durumu: personelin hastalanması, ailede hastalık, yakınının ölümü, analık, askerlik, acil durum vb.	Yemeğin yasak olduğu alanlar	Deneme süresi ve rehberlik etme
	Personel girişleri	Hastalık raporu ve işe geç gelme
<b>Ekonomik Faktörler</b>	<b>Önemli politika ve prosedürler</b>	
Çalışan maası		
Kar payı		
Ekipman/donanım tutarları		
Ekonomik faktörler		

Kaynak: Lloyd L. Byars and Leslie W. Rue, Human Resources Management, 6. Baskı, Boston: Irwin Mc Graw-Hill, 2000, s. 207.

### **Oryantasyon Eğitiminden Beklenenler**

Çalışan işe ilk girdiğinde öğrenmeye oldukça istekli, meraklı ve duyarlıdır. Özellikle ilk günlerde kendini gösterme arzusu içinde olağanüstü çaba harcayacak ve gelişme gösterecektir. Çalışanların örgüte adaptasyonunu hızlandırması ve örgütün genel performansına olumlu katkısı olması planlanan oryantasyon eğitiminden beklenen faydalar şunlardır (Sabuncuoğlu, 2005: 149-150; Özer, 2004: 27):

- Yeni işe alınan çalışana organizasyon hakkında temel bilgiler vermek, kurumun politikaları, örgütsel yapısı, üretim konusu ve süreci, sosyal haklar ve sorumluluklar gibi konularda aydınlatmak amaçlanır. Ancak çalışana aktarılan bilgilerin gereksiz ve çok ayrıntılı olması onu

sıkabilir. Bu nedenle onu sıkmayacak kadar az, fakat beklentilerine karşılık verecek kadar doyurucu bilgiler verilmesi gerekir.

- Oryantasyon eğitimi, bireye işi ile yetenekleri arasında bir ayarlama yapma yada yeteneklerini en iyi gerçekleştireceği işi seçme olanağı vermektedir. Bu eğitim süreci içinde, çalışan bir yandan, mesleki yeteneklerinin artmasını sağlarken, diğer yandan kişiliğinin gelişmesine yönelmektedir.
- Oryantasyon eğitiminde güdülen bir başka amaç, bireyin işe ve işletmeye yabancılaşmasını önleyecek, sosyal kaynaşmayı sağlayacak çabaların harcanmasıdır. Yeni çalışanın ilk günlerde duyduğu çekingenlik ve ürkeklikten sıyrılarak kendisini örgütün bir üyesi, bir parçası olarak görmesi sağlanmalıdır. Bu yakınlaşma ve kaynaşma sağlandığı ölçüde bireyin yeteneklerini en iyi yönde geliştirme olanağı kazanılır.
- Oryantasyon eğitimi işin gerektirdiği incelik ve ustalığı ilk günlerde çalışana aktarmayı amaçladığından daha sonraki günlerde ortaya çıkabilecek sorunların daha başlangıçta çözümlenmesi kolaylaşır. Çalışanın kaderiyle baş başa ve rastlantılara bırakılması onda moral bozukluğu, verim düşüklüğü ve hatta ilk günlerde işi bırakma gibi riskler barındırır.
- Çalışanın işe, çevresine, çalışma koşullarına ve bir bütün olarak işletmeye alıştırılması gerçekten en güç sorunlardan biridir. Ancak yeni çalışanın işe girmesini izleyen ilk günlerden başlayarak alıştırma eğitimine tabi tutulması, düzenleyici ve uyumu hızlandırıcı rol oynar. Fakat unutulmamalıdır ki, işe alıştırma eğitimi bir yaşam boyunca devam etmesi gereken eğitim uğraşlarının sadece bir bölümünü yada işletmede ilk bölümünü oluşturmaktadır.
- Örgüt kültürünün çalışmaya yeni başlayan personele aşılaraq çalışmaya başladığı organizasyon hakkında iyi bir izlenim bırakması ve mevcut performansını kısa sürede yeni işinde gösterebilmesini sağlayıcı uygulamaların hayata geçirilmesi de oryantasyon eğitimi sonuçlarından beklenen bir diğer unsurdur.

## **Yöntem**

### **Araştırmanın Amacı**

Araştırmanın amacını; oryantasyon eğitiminin etkinliğinin araştırılması oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışanların oryantasyon eğitiminde kendilerine aktarılan bilgilerle çalışmaya başladıktan sonra edindikleri

bilgileri karşılaştırmalarına yer verilmiştir. Oryantasyon eğitimi programının amacına uygun bir şekilde tasarlanıp tasarlanmadığı, çalışan görüşleri çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Araştırma konusunun böyle bir problem üzerine kurulmasında, oryantasyon eğitim programı içeriğinin kurumu hiç tanımayan ama kısa sürede tanıyarak kuruma katkıda bulunmak isteyen işe yeni başlayan çalışanların beklentilerinin doğru bir şekilde karşılanıp karşılanmadığının çalışan görüşleri açısından değerlendirilmesinin yapılmak istenmesi etkili olmuştur.

## **5.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini oryantasyon eğitime katılmış bir büyükşehir belediye çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma verileri büyükşehir belediyesi çalışanları hakkında genelleme yapabilecek yeterlilikte değildir. Araştırmada oryantasyon eğitime katılan çalışanların değerlendirmelerine yer verilmiştir. Araştırma yapılan ilgili büyükşehir belediyesinin kurumsal kimliklerinin açıklanmak istenmemesi nedeniyle kurumu tanımlamada yardımcı olabilecek evrene ait herhangi bir rakam ifade edilmemiştir. Bu kapsamda, ilgili büyükşehir belediyesinde, istihdam edilen ve oryantasyon eğitime katılan toplam 294 çalışana ulaşılmaya çalışılmıştır. Çalışanların izinli, raporlu olmaları, anketlerin eksik ya da yetersiz doldurulması vb. nedenlerle 242 çalışan anketi değerlendirilmiştir. Anketlerin geri dönüşüm oranı %82 şeklinde gerçekleşmiştir.

## **Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada verilere ulaşmada anket yönteminden yararlanılmıştır. Oryantasyon eğitime katılan çalışanların değerlendirdikleri anketin soruları, literatür taraması sonucunda araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Araştırmacı tarafından katılımcılara dağıtılan anketlerin toplanması da yine araştırmacı tarafından bir gün sonra gerçekleştirilmiştir.

Oryantasyon eğitime katılanların oryantasyon eğitim içeriği ile çalışmaya başladıkları iş hayatını karşılaştırabilmeleri için araştırma verilerini toplamada kullanılan anket soruları çalışmaya başladıktan 6 ay sonra (Ağustos 2012) değerlendirilmiştir. 6 aylık süre, araştırmacı ve oryantasyon eğitim programını düzenleyen yöneticiler tarafından, çalışmaya yeni başlayan çalışanların kurumu tanımaları ve değerlendirmede bulunabilmeleri için makul bir süre olarak değerlendirilmektedir. İlgili kurumda oryantasyon eğitiminin her bir çalışan için değil de toplu olarak işe yeni başlayan çalışanlar için yapılmasından dolayı bazı katılımcıların araştırmanın yapıldığı zamanda 6-9 aydır kurumda çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.



Araştırma verilerine ulaşabilmek için hazırlanan anketin soruları oluşturulduktan sonra bir tanesi ilgili kurumda çalışan uzman olmak üzere iki uzman kişinin değerlendirmesine sunulmuş ve uzman görüşleri neticesinde ankete son hali verilmiştir. Anket, demografik verileri içeren bilgiler haricinde, genel olarak 5 bölümden oluşmaktadır. İşe yeni başlayan çalışanların almış oldukları Oryantasyon eğitim programını genel olarak (eğiticiler, eğitim planı, beklentileri karşılama düzeyi vb) değerlendirdikleri ilk bölüm 14 seçenekten oluşmaktadır. Bu bölümde her bir kriter 5'li Likert (Kesinlikle Katılıyorum (5) ve Kesinlikle Katılmıyorum (1) ) derecelendirme ölçeği ile değerlendirilerek yapılandırılmıştır. Oryantasyon eğitimi sonrasında çalışmaya başlayanların oryantasyon eğitiminde kendilerine aktarılan bilgilerle çalışma hayatının karşılaştırılarak değerlendirilmesinden oluşan 2. bölümde yine 5'li Likert derecelendirme ölçeği kullanılarak oluşturulmuş 14 seçenekten oluşmaktadır. 3. bölümde uygulanmış olan oryantasyon eğitiminin genel olarak taşınması gereken içeriğinin değerlendirilmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiş, 4. bölümde her bir eğitim konusunu, çalışanların çalışma hayatında ihtiyaçlarını karşılama durumlarını düşünerek değerlendirmeleri yer almaktadır. Son bölümde ise oryantasyon eğitiminin çalışanların beklentilerini ne düzeyde karşıladığını değerlendirmeleri istenmiştir.

Literatür taraması sonucu oluşturulan anketteki değişkenleri daha sağlıklı bir şekilde belirlemek ve ölçeğin yapı geçerliliğini sınamak amacıyla verilere faktör analizi (principle component analysis) uygulanmış ve madde sayısı azaltılmıştır. İç tutarlılık güvenilirliği için 20 kişilik bir çalışan grubu tarafından değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sonunda anketin iç tutarlılık güvenilirliğini belirleyen Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı  $\alpha = 0,867$  şeklinde araştırma için oldukça yeterli bir oranda çıkmıştır.

Araştırma verileri araştırmacı tarafından anketlerin dağıtılması ve bir gün sonra toplanması suretiyle elde edilmiştir. Araştırma verilerinin çözümünde SPSS 20.0 programından yararlanılmıştır.

## **Araştırma Sonuçları**

### **Demografik Veriler**

Bir Büyükşehir Belediyesi'nde yapılan çalışmada %85,5'i (207 kişi) memur ve %14,5'i (35 kişi) sözleşmeli personel olmak üzere toplam 242 kişinin değerlendirmesi yer almıştır. Araştırmaya katılanlar büyükşehir belediyesi bünyesinde toplam 30 farklı birimde (müdürlükte) çalışmaktadır.

Araştırmaya katılanların çoğunluğu bekâr çalışanlar olmaktadır. 66 çalışanın (%27,3) evli olduğu, 176 çalışanın (%72,7) ise bekârdır.

Çalışmaya yeni başlamalarından dolayı çalışanların çoğunluğu genç sayılabilecek yaşlarda olan çalışanlardan oluşmaktadır. 24-27 yaş aralığında 126 kişinin (%52,1) bulunduğu araştırma kapsamında; 28-30 yaş aralığında 60 kişi (%24,8) ve 20-23 yaş aralığında ise 26 kişi (%10,7) bulunmaktadır. Ayrıca 18 çalışan (%7,4) 31-35 yaş aralığında ve 12 çalışan (% 5) da 36 yaşından büyük olarak gözükmektedir.

Araştırmaya katılanları eğitim durumu açısından değerlendirdiğimizde en çok lisans mezunu olduğu görülmektedir. Çalışanların %52,9'u (128 kişi) lisans mezunu; geriye kalanların %38'i (92 kişi) ön lisans ve %9,1'i de (22 kişi) yüksek lisans mezunudur.

Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu teknik hizmetler sınıfında (mühendis, mimar ya da tekniker) yer almaktadır. Bu kapsamda 138 kişi (%57,5) çalışmaktadır. Genel idari hizmetler sınıfında (bilgisayar işletmeni vb. ofis personeli) 94 kişi (%39,2) ve sağlık hizmetleri sınıfında (laboratuar sorumlusu, biyolog, hemşire vb.) ise 8 kişi (% 3,3) çalışmaktadır.

### **Oryantasyon Eğitiminin Değerlendirilmesi ile ilgili Araştırma Sonuçları**

Tablo 2'de oryantasyon eğitime katılanların eğitim programı hakkındaki genel değerlendirmelerine yer verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere en dikkat çekici değerlendirmelerden bir tanesi 2 sıra nolukriter olan "Kurum ve çalıştığım bölüm hakkında gerekli bilgileri oryantasyon eğitimi sürecinde öğrendim" oluşturmaktadır. Oryantasyon eğitime katılanların %30,5'i (74 kişi) bu duruma katılmamaktadır. Ayrıca %40,5'i (98 kişi) kısmen katıldıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca kavramın özü itibarıyla de "uyumlaştırma, adaptasyon" olarak çevrilen oryantasyonun eğitim içeriğinin kurumu yakından tanıyan kişiler tarafından verilmesinin daha faydalı olacağı düşünülmektedir. Oryantasyon eğitiminin kurum içinden gelen eğitimciler tarafından verilmesi gerektiğini (%66,4 ve 158 kişi) düşünenlerin oranı kurumdışından gelen eğitimciler tarafından verilmesi gerektiğini (%23,2 ve 56 kişi) düşünenlerden çok daha fazladır. Tabloda dikkat çekici bir diğer husus 9 sıra nolukriter olan "Oryantasyon eğitimi sadece işe ilk girişte değil yeni bir uygulama olduğunda sürekli yapılmalı" ifadesinin değerlendirilmesinde yer almaktadır. Oryantasyon eğitime katılanların %68,5'i (166 kişi) oryantasyon eğitiminin sadece işe ilk girişte değil çalışmaya başladıktan sonra yeni bir uygulama olduğunda sürekli yapılması gerektiği konusuna vurgu yapmışlardır. Oryantasyon eğitimi sadece işe ilk girişte değil organizasyondaki her yeni uygulamada yapılması gereken bir eğitim programıdır. Katılımcılar tarafından da desteklenen "oryantasyon eğitiminin sadece işe ilk girişte değil de her yeni uygulamada yapılması"

gerektiği hususu, araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediği aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 2: Oryantasyon Eğitimi Değerlendirme Sonuçları

Değerlendirme Kriterleri	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Kurum içerisinde işlerin nasıl yürüdüğünü oryantasyon eğitimi sürecinde öğrendim	12	5,0	54	22,3	116	47,9	36	14,9	24	9,9
Kurum ve çalıştığım bölüm hakkında gerekli bilgileri oryantasyon eğitimi sürecinde öğrendim	12	5,0	58	24,0	98	40,5	48	19,8	26	10,7
Kurumun uzun zamandan beri süregelen geleneklerini oryantasyon eğitimi sürecinde öğrendim	8	3,3	66	27,5	102	42,5	48	20,0	16	6,7
Oryantasyon eğitimi de kurumun hedefleri, misyon ve vizyonunu tam olarak anlayamadım	12	5,0	42	17,3	46	19,0	120	49,6	22	9,1
Almış olduğum oryantasyon eğitimi tam anlamıyla işe ve kuruma dair beklentilerimi karşıladı	4	1,7	40	16,7	140	58,3	38	15,8	18	7,5
Oryantasyon eğitimi taşıdığım bazı kaygı ve endişelerin azalmasına neden oldu	16	6,6	102	42,2	84	34,7	32	13,2	8	3,3
Oryantasyon eğitiminin süresi programın gerçekleştirilmesi için yeterliydi	38	15,7	92	38,0	64	26,4	32	13,3	16	6,6
Oryantasyon eğitimi almam kurumdaki kariyer hedeflerimi belirlemede kolaylık sağladı	14	5,8	64	26,7	92	38,4	56	23,3	14	5,8
Oryantasyon eğitimi sadece işe ilk girişte değil yeni bir uygulama olduğunda sürekli yapılmalı	78	32,2	88	36,3	42	17,4	22	9,1	12	5,0
Oryantasyon eğitimi sunumunda kurum içinden gelen eğitimcilerin daha faydalı olduğunu düşünüyorum	56	23,5	102	42,9	60	25,2	12	5,0	8	3,4
Oryantasyon eğitimi sunumunda kurum dışından gelen eğitimcilerin daha faydalı olduğunu düşünüyorum	4	1,7	52	21,5	86	35,5	78	32,2	22	9,1
Oryantasyon eğitiminde bazı konuların sunum şeklinde değil de, mekânın veya ilgili hizmet alanının gezilmesiyle verilmesinin daha faydalı olacağı kanaatindeyim.	122	50,8	74	30,8	34	14,2	6	2,5	4	1,7
Genel olarak eğitim programı beklentilerimi karşıladı ve faydalı idi	2	0,8	80	33,4	122	50,8	30	12,5	6	2,5
Genel olarak eğitim programı güzel planlanmış ve programlanmıştı	12	5,0	72	29,7	120	49,6	24	9,9	14	5,8

Tablo3'te "oryantasyon eğitiminin sadece işe ilk girişte değil, çalışma hayatındaki her yeni uygulamada yapılması gerektiğini" düşünenlerin cinsiyet açısından ilişkisine yer verilmiştir. Mann Whitney U hipotez testi sonucu araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetleri ile oryantasyon eğitiminin sadece işe ilk girişte değil de her yeni uygulama gerçekleştiğinde uygulanması gerektiği düşünceleri arasındaki anlamlılık seviyesi  $p>0,05$  olduğundan herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 3: Cinsiyet ile Oryantasyon Eğitiminin Her Yeni Uygulamada Uygulanması ile İlgili Çalışan Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Cinsiyet * Oryantasyon eğitimi sadece işe ilgisizde değil yeni bir uygulama olduğunda sürekli yapılmalı			Oryantasyon eğitimi sadece işe ilgisizde değil yeni bir uygulama olduğunda sürekli yapılmalı					Toplam	Asymp. Sig. (2-sided)
			Kesinlikle Kabuluyorum	Kabuluyorum	Kısmen Kabuluyorum	Kabulmuyorum	Kesinlikle Kabulmuyorum		
Cinsiyet	Kadın	Sayı	32	30	12	8	4	86	262
		%	37,2	34,9	14,0	9,3	4,7	100	
	Erkek	Sayı	46	58	30	14	8	156	
		%	29,5	37,2	19,2	9,0	5,1	100	
Toplam		Sayı	78	88	42	22	12	242	
		%	66,7	72,1	33,2	18,3	9,8	100	

### Oryantasyon Eğitimi-Çalışma Hayatının Değerlendirilmesi ile İlgili Araştırma Sonuçları

Tablo 4’de oryantasyon eğitimine katılan çalışanların çalışmaya başladıktan sonra oryantasyon eğitim programı kapsamında aktarılan bilgilerle çalışma hayatında karşılaştıkları durumları açıklamada kullanılmak üzere çalışan değerlendirmelerine yer verilmiştir. Oryantasyon eğitimine katılanların oryantasyon eğitimi ve çalışma döneminde karşılaştıkları uygulamalarla ilgili değerlendirmelerinden en önemlilerinden birisi 12 sıra nolu kriter olan “Göreve yeni başlayan her çalışan kesinlikle oryantasyon eğitimi almalıdır” ifadesine katılanların oranı olmuştur. Çalışmaya başlayan herkesin oryantasyon eğitimi almaları gerektiğine inananların oranı %67,5’tir (162 kişi). Eğitime katılanların sadece %10,8’i (26 kişi) çalışmaya başlayanların oryantasyon eğitimi almalarını gerekli görmemektedir. Çalışmaya başlayanların oryantasyon eğitimi almaları gerektiği ile ilgili bu tür değerlendirmelerin yapılması oryantasyon eğitiminin faydalı olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu kriteri destekleyici bir diğer unsur 5 nolu kriterde yer alan ifadelerdir. “Oryantasyon eğitiminin çalışanların daha etkin çalışmalarını sağlayacağına inanıyorum” kriteri hakkında olumlu görüş bildirenlerin oranı %56,2’dir (136 kişi). Her iki kriter de oryantasyon eğitiminin uygulanmasının faydalı olacağı görüşünü desteklemektedir.

Tablo 4: Oryantasyon Eğitimi-Çalışma Hayatı Değerlendirme Sonuçları

No	Değerlendirme Kriterleri	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1	Oryantasyon eğitiminde verilen bilgiler sayesinde işime daha kolay uyum sağladım	6	2,5	46	19,2	122	50,8	52	21,7	14	5,8
2	Oryantasyon eğitimi sürecinde verilen dokümanlar kurum hakkında faydalı ve yeterli bilgileri içeriyordu	6	2,5	74	30,6	98	40,5	54	22,3	10	4,1
3	Oryantasyon eğitiminde verilen uygulamaya dönük örneklerin aslında çok da uygun olmadığını çalışmaya başlayınca anladım	8	3,4	52	22,0	86	36,5	76	32,2	14	5,9
4	Çalıştığım bölümün kurumun amaçlarına nasıl katkıda bulunduğunu biliyorum	52	21,7	130	54,1	44	18,3	10	4,2	4	1,7
5	Oryantasyon eğitiminin çalışanların daha etkin çalışmalarını sağlayacağına inanıyorum	22	9,1	114	47,1	82	33,9	22	9,1	2	0,8
6	Oryantasyon eğitimi almadan da işe adapte olmak kolaydır	8	3,3	46	19,0	80	33,1	80	33,1	28	11,5
7	Oryantasyon eğitimi almamın, almaman çalışma arkadaşlarıma göre daha başarılı olmamı sağladığını düşünüyorum	12	5,0	50	21,0	102	42,9	60	25,2	14	5,9
8	Almış olduğum oryantasyon eğitimi ile işe ve kuruma karşı motivasyonum azaldı	2	0,8	10	4,2	32	13,4	134	56,4	60	25,2
9	Personelin gelişimini doğrudan etkileyen performans değerlendirme ve eğitim gibi süreçler oryantasyon eğitimi sırasında anlatıldığı gibi uygulanmıyor	14	5,9	44	18,7	116	49,2	52	22,0	10	4,2
10	Almış oryantasyon eğitiminin çok faydalı olduğunu düşünmüyorum	8	3,3	50	20,8	72	30,1	98	40,8	12	5,0
11	Oryantasyon eğitimi almama idim birçok konuda bocalayabildim. Oysa birçok problemi oryantasyon eğitimi sürecinde öğrendiklerim sayesinde çözdüm	6	2,5	38	15,7	98	40,5	84	34,7	16	6,6
12	Göreve yeni başlayan her çalışan kesinlikle oryantasyon eğitimi almalıdır	68	28,3	94	39,2	52	21,7	18	7,5	8	3,3
13	Oryantasyon eğitimine katılmasaydım daha düşük performans gösterebilirdim	12	5,0	32	13,2	92	38,0	74	30,6	32	13,2
14	Oryantasyon eğitimi alırken eğiticilerin kurum hakkında anlattıkları ile çalışırken edindiğim bilgiler arasında uygulamada farklılıklar olduğunu gördüm	6	2,5	42	17,7	130	54,6	54	22,7	6	2,5

Bunun yanında, oryantasyon eğitimi ile bağlantılı bir şekilde “oryantasyon eğitimi sayesinde çalıştığım bölümün kurumun amaçlarına nasıl katkıda bulunduğunu biliyorum (4 nolu kriter)” ifadesine katılanların

oranı da %75,8 (182 kişi) şeklinde yüksek bir şekilde gerçekleşmiştir. “Almış olduğum oryantasyon eğitimi ile işe ve kuruma karşı motivasyonum azaldı” şeklindeki 8 nolu kritere “Katılmıyorum ve Kesinlikle Katılmıyorum” tarzında görüş bildirenlerin oranı da %81,6 (194 kişi) gibi yüksek bir düzeyde gerçekleşerek oryantasyon eğitiminin önemini ve gerekliliğini vurgulamaktadır. Katılımcıların görüşlerine göre oryantasyon eğitim içeriklerinin teorik bir şekilde değil de uygulamaya daha yakın şekilde oluşturulmasına ihtiyaç olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle yukarıdaki tabloda yer alan ilk 3 kriterde katılımcı görüşlerinin ağırlıklı olarak “Kısmen katılıyorum” şeklinde olması, çalışan beklentilerini doğru karşılayabilecek uyumlulukta (Katılıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum) bir oryantasyon eğitimi içeriği hazırlanmasını gerektirmektedir. Ayrıca yukarıdaki tablodan elde edilen veriler ışığında dikkat edilebilecek bir diğer önemli husus ise “Oryantasyon eğitimi alırken eğitimcilerin kurum hakkında anlattıkları ile çalışırken edindiğim bilgiler arasında uygulamada farklılıklar olduğunu gördüm” şeklindeki 14 nolukriter için katılımcıların %54,6’sının (130 kişi) “Kısmen Katılıyorum” tarzında görüş bildirmeleridir. Çalışanlara kurum hakkında olumlu bir intibaa bırakması için düzenlenen oryantasyon eğitimlerinin içeriğinin de bu şekilde düzenlenerek eğitim içeriği ve uygulama sürecinin tutarlılığı sağlanmalıdır.

### **Oryantasyon Eğitimi İçeriğinin Değerlendirilmesi ile ilgili Araştırma Sonuçları**

Tablo 5’de oryantasyon eğitim programında yer verilen yada yer verilmesi gereken önemli konuların değerlendirilmesine ilişkin çalışan görüşleri yer almaktadır. Bu kapsamda literatür taraması sonucunda oryantasyon eğitimlerinin başarılı olabilmesi için yapılması gerekenleri de kapsayacak şekilde oluşturulan 7 eğitim konu başlığında oryantasyon eğitimi sürecindeki durumun değerlendirilmesi yer almaktadır.

Eğitime katılanların büyük çoğunluğu (%69,4 ve 168 kişi) “Kurumu daha yakından tanımak için kurum gezilerinin yeterliliği” ile ilgili kritere düşük puanlar vermişlerdir. Kurumda son olarak uygulanan oryantasyon eğitim programı içeriğine bakıldığı zaman kurum gezilerinin yapılmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum oryantasyon eğitim programının etkinliği açısından önemli bir eksiklik olarak değerlendirilmektedir. Oysa çalışanlara sunum şeklinde aktarılan bilgilerin kurumiçi geziler düzenlenerek yerinde incelenmesi eğitim programının daha faydalı olması açısından önemlidir. Ayrıca çalışanların kariyer imkanları ile ilgili de düşük puanlar (%43,3 ve 104 kişi) verdikleri anlaşılmaktadır. Çalışanların çalışmaya başladıktan sonra kendilerine bir kariyer yolu çizmelerinde önemli bir faktör olan kariyerlerini şekillendirecek süreçlerin de nasıl işlediği ile ilgili durumun çalışanlara tatmin edici şekilde aktarılması gerekmektedir. Çalışanların yakın çalışma

arkadaşları ile tanıştırılması hususu da eğitim içeriğinde göz ardı edilen bir diğer konu olarak göze çarpmaktadır. Çünkü eğitime katılanların %37,5'i (90 kişi) çalışma arkadaşları ile tanıştırılmadıklarını yada bunun yetersiz olduğunu ifade etmişlerdir.

Tablo 5: Oryantasyon Eğitim İçeriği Hakkında Değerlendirme

No	Değerlendirme Kriterleri	1= En Düşük		2= Düşük		3=Orta		4=Yüksek		5= En Yüksek	
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1	Kurumu daha yakından tanımak için yapılan kurum gezilerinin yeterliliği	132	54,5	36	14,9	54	22,3	14	5,8	6	2,5
2	Kariyer imkanları	36	15,0	68	28,3	82	34,2	50	20,8	4	1,7
3	Performans değerlendirme sistemi	26	10,8	46	19,2	94	39,2	66	27,5	8	3,3
4	Kurum kültürü	10	4,1	30	12,4	86	35,6	78	32,2	38	15,7
5	Yöneticilerin çalışma prensipleri	14	5,9	46	19,3	70	29,4	80	33,6	28	11,8
6	Özlük hakları	8	3,3	22	9,1	58	24,0	106	43,8	48	19,8
7	Yakın çalışma arkadaşları ile tanıştırılma	46	19,2	44	18,3	54	22,5	68	28,3	28	11,7

### Oryantasyon Eğitim Konularının Değerlendirilmesi ile ilgili Araştırma Sonuçları

Tablo 6'da oryantasyon eğitim programında çalışanlara aktarılan bilgileri 6 ay içerisinde çalışanların ne kadar kullandıkları yada bu süre içerisinde çalışma hayatında bu tür bilgileri kullanmaya ihtiyaçlarının olup olmadığı ile ilgili genel değerlendirmelere yer verilmiştir. “Resmi Yazışma Kuralları ve Belge Yönetimi” ile “Belediye Mevzuatı” gibi çalışanların işlerini yaparken genel olarak süreklilik arz edebilecek şekilde kullandıkları görülmektedir. Ancak tabloda kurumu tanıtıcı genel eğitim programlarının yer aldığı görülmektedir. Bundan dolayıdır ki, çalışanların işlerini yaparken doğrudan kullanmadıkları “Şehir Aydınlatma ve Enerji”, “Belediyenin Su İşleri Faaliyetleri” gibi sadece o birimde çalışmaları halinde kullanabilecekleri eğitim konu başlıklarını günlük çalışma hayatlarında çok da ihtiyaç duymadıkları anlaşılmaktadır. Oryantasyon eğitim programının çalışanları sıkacak şekilde çok fazla detay barındırması faydalı olmasını engelleyecektir. Tablodaki sonuçlar da göstermektedir ki, oryantasyon eğitiminde çalışanların doğrudan kullanmayacakları bilgilere fazla yer verilmeden günlük çalışma yaşamlarında işlerini yaparken ihtiyaçları olan bilgileri karşılayarak eğitim programlarına yer verilmesi gerekmektedir.

Tablo 6: Oryantasyon Eğitim Konularının Değerlendirilmesi

No	Eğitim Konuları	Hiç Önemli Değil		Önemli Değil		Orta Derecede Önemli		Önemli		Çok Önemli	
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1	Kurumsal Yapı	8	3,4	14	5,9	68	28,9	90	38,1	56	23,7
2	Vizyon ve Stratejik Plan	8	3,4	18	7,6	80	33,6	68	28,5	64	26,9
3	Şehir Aydınlatma ve Enerji	54	22,9	52	22,0	68	28,8	42	17,8	20	8,5
4	Sözleşmeli Personel Mevzuatı	92	39,0	50	21,2	50	21,2	32	13,5	12	5,1
5	Yerel Yönetimler ve AB	50	21,0	36	15,1	66	27,8	64	26,9	22	9,2
6	Çevre Düzeni Planı	32	13,6	38	16,1	58	24,5	70	29,7	38	16,1
7	İştirakleri ve Faaliyet Alanı	26	11,2	30	12,9	72	31,1	74	31,9	30	12,9
8	Yerel Yönetimlerin Mali Yapısı	32	13,7	46	19,6	80	34,2	62	26,5	14	6,0
9	Belediye Hizmetlerinde Kalite, Verimlilik ve Tasarruf	10	4,2	26	11,0	72	30,5	88	37,4	40	16,9
10	Resmi Yazışma Kuralları ve Belge Yönetimi	8	3,4	16	6,7	40	16,8	100	42,0	74	31,1
11	Şehrin Tarihi Mimarisi ve Estetik Anlayış	26	11,0	18	7,6	56	23,7	72	30,6	64	27,1
12	Belediye Mevzuatı	10	4,3	18	7,7	78	33,2	66	28,3	62	26,5
13	Su İşleri Faaliyetleri	42	17,9	56	23,9	88	37,7	42	17,9	6	2,6
14	Bilgi Teknolojileri	16	6,9	26	11,2	82	35,4	68	29,3	40	17,2
15	Sosyal Belediyecilik	14	6,0	26	11,2	72	31,0	76	32,8	44	19,0
16	Deprem ve Doğal Afet Yönetimi	22	9,5	50	21,6	66	28,4	68	29,3	26	11,2
17	Ulaşım Yönetimi	26	11,2	36	15,5	70	30,2	52	22,4	48	20,7
18	Raylı Sistem Çalışmaları	20	8,7	38	16,6	64	27,8	64	27,8	44	19,1
19	Belediyenin Emlak Yönetimi	22	9,5	50	21,6	78	33,6	52	22,4	30	12,9
20	Kamu İhale Sistemi	30	13,0	44	19,2	86	37,4	46	20,0	24	10,4
21	İmar hukuku ve faaliyetleri	32	13,8	52	22,4	70	30,2	48	20,7	30	12,9
22	Zabta Hizmetleri	38	16,5	52	22,6	54	23,5	64	27,8	22	9,6
23	Toplu Ulaşım Faaliyetleri	32	13,9	48	20,9	88	38,2	46	20,0	16	7,0
24	Destek Hizmetleri	26	11,2	32	13,8	82	35,4	62	26,7	30	12,9
25	Çevre Politikaları	28	12,2	38	16,5	80	34,8	58	25,2	26	11,3
26	Altyapı Çalışmaları	22	9,6	40	17,5	76	33,4	64	28,1	26	11,4
27	Hizmetçi Eğitim Faaliyetleri	26	11,2	34	14,7	60	25,9	72	31,0	40	17,2

### Oryantasyon Eğitiminin Çalışan Beklentilerini Karşılama Durumunun Değerlendirilmesi ile ilgili Araştırma Sonuçları

Oryantasyon eğitiminin çalışanların beklentilerini karşılama düzeylerini düşünerek genel olarak değerlendirildiği yukarıdaki tabloda yer alan veriler çalışanların eğitimden beklentilerinin orta düzeyin biraz üstünde gerçekleştiği sonucuna ulaştırmaktadır. Eğitime katılanların yaklaşık yarısı (%51,7 ve 124 kişi) oryantasyon eğitimini “orta” düzeyde değerlendirmişlerdir. 78 (%32,5) çalışanın iyi ve çok iyi olarak değerlendirdiği çalışmada sadece 38 (%15,9) çalışan eğitimden memnun kalmadığını, beklentilerinin karşılanmadığını ifade etmişlerdir.



Oryantasyon eğitiminin ağırlıklı olarak orta düzeyde değerlendirilmesinde araştırmaya katılanların cinsiyetleri arasında farklılık olup olmadığı araştırma kapsamında değerlendirilmiştir.

Tablo 7: Oryantasyon Eğitiminin Çalışanların Beklentilerini Karşılama Durumu

Oryantasyon Eğitiminin Çalışmaya Başlayan Yeni Personelin Beklentilerini Karşılama Durumunun Değerlendirilmesi	Çok Kötü		Kötü		Orta		İyi		Çok İyi		Ortalama
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	
	10	4,2	28	11,7	124	51,7	76	31,7	2	0,8	

Tablo 8’de “katılımcıların cinsiyetleri ile oryantasyon eğitiminin beklentileri karşılama durumu” hakkındaki değerlendirmeleri arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Mann Whitney U hipotez testi sonucu tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetleri ile oryantasyon eğitiminin ihtiyaçları olan bilgileri karşılması hakkındaki değerlendirmeleri arasındaki anlamlılık seviyesi  $p > 0,05$  olduğundan dolayı herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 8: Cinsiyet ile Oryantasyon Eğitiminin Çalışanların Beklentilerini Karşılama Durumu

Cinsiyet * Oryantasyon eğitiminin çalışmaya başlayınca ihtiyaç olan bilgileri karşılama durumu			Oryantasyon eğitiminin çalışmaya başlayınca ihtiyaç olan bilgileri karşılama durumu					Toplam	Asymp. Sig. (2-sided)
			Çok kötü	Kötü	Orta	İyi	Çok iyi		
Cinsiyet	Kadın	Sayı	4	10	46	22	2	84	.464
		%	4,8	11,9	54,8	26,2	2,4	100	
	Erkek	Sayı	6	18	78	54	0	156	
		%	3,8	11,5	50,0	34,6	0,0	100	
Toplam		Sayı	10	28	124	76	2	240	
		%	8,6	23,4	104,8	60,8	2,4	100	

## Sonuç ve Değerlendirme

Oryantasyon eğitimleri, genel olarak özel sektör işletmeleri tarafından uygulanan ve çalışanın bir an önce organizasyona adapte olarak verimliliğe katkı sağlaması için düşünülen bir hizmetiçi eğitim programıdır. Bir kamu kurumu olan büyükşehir belediyesinin oryantasyon eğitimi uygulamalarına yer veriyor olması gerek kurumsal verimliliğin artırılması gerekse de çalışanların motivasyonlarının sağlanması açısından önem taşımaktadır.

Oryantasyon eğitiminin etkinliğinin araştırıldığı çalışmada; oryantasyon eğitiminin sadece işe ilk girişte değil çalışmaya başladıktan sonra meydana gelen her yeni uygulamada yapılması gerektiği anlaşılmaktadır. Ayrıca araştırmada dikkat çeken bir diğer unsur da oryantasyon eğitiminin kurum

dışından gelen eğitimciler tarafından değil de kurum içinden gelen eğitimciler tarafından verilmesi gerekliliğidir. Bunun nedeninin özellikle profesyonellik gerektiren bazı eğitim programlarının (örneğin sosyal belediyeçilik) kurum açısından profesyonellik kaygıları gözetilerek kurum dışından gelen eğitimciler tarafından sunulmasının istenmesi sonucunda, eğitimcilerin kurumu tanıtıcı bilgilerden yoksun olma ihtimali ve kurum hakkında daha fazla bilgiye ihtiyacı olan katılımcıları yeteri düzeyde tatmin edememesi düşünülmektedir.

Araştırmaya katılanların çoğunluğu göreve yeni başlayan her çalışanın kesinlikle oryantasyon eğitimi alması gerektiğini vurgulamaktadır. Bunun yanında “oryantasyon eğitiminde verilen bilgiler sayesinde işime daha kolay uyum sağladım” şeklinde bir kriter için katılımcıların çoğunluğunun “Kısmen katılıyorum” şeklinde görüş bildirmeleri de oryantasyon eğitim programı içeriğinin daha titiz hazırlanması gerektiğini anlatmaya çalışmaktadır. Oryantasyon eğitim programı süresince gerçekleştirilen tanıtıcı eğitim programlarının konferans şeklinde gerçekleştirilmesi, uygulamaya dönük tanıtıcı faaliyetlerin göz ardı edilmesine neden olduğu anlaşılmaktadır.

Oryantasyon eğitim programlarında olması gereken eğitim içeriklerinin değerlendirildiği üçüncü bölümde “Kurumu daha yakından tanımak için yapılan kurum gezilerinin yeterliliği” başlıklı kritere katılımcıların çoğunluğu ortalamanın altında yetersiz puan vermişlerdir. Oryantasyon eğitim programını düzenleyen yöneticilerle yapılan görüşmede bu tür gezilerin hiç yapılmadığı sonucuna varılmıştır. Oysa bilgilendirici şekilde gerçekleştirilen kurumu tanıtıcı sunumların kurum gezileri ile desteklenmesi gerekmektedir.

Oryantasyon eğitim programında yer alan konu başlıklarının değerlendirildiği dördüncü bölümde dikkat çeken önemli bir husus çalışanların çalışmaya başladıktan sonra doğrudan işine yaramayan bazı eğitim programlarını (“Şehir Aydınlatma ve Enerji”, “Belediyenin Su İşleri Faaliyetleri”) almak zorunda kalmalarıdır. Oysa eğitim başlıklarından da anlaşılmaktadır ki, bazı eğitim programları doğrudan o birimde çalışmayan kişiler tarafından sıkıcı bir eğitim olarak değerlendirilebilecektir. Oysa oryantasyon eğitimlerinin bir amacı da çalışana kurum hakkında olumlu bir izlenim oluşturmaktır. Bu kapsamda tanıtıcı, genel bir oryantasyon eğitim programı yerine kurumu tanıtıcı genel bir eğitim programı yapılabilir. Daha sonra ise çalışanların birimlerinde oryantasyon eğitimlerine devam edilebilir. İşe yeni başlayanların çalışma arkadaşları ile tanıştırılması ile başlayan yeni eğitim programı birimlerindeki işlerin işleyişi ve birimleri ile ortak ya da karşılıklı bir şekilde iş yapan diğer birimlerin tanıtılması ile devam edebilir.

Oryantasyon eğitiminin çalışanların beklentilerini karşılama düzeylerini düşünerek genel olarak değerlendirildiği bölümde çalışanların eğitimden beklentilerinin orta düzeyin biraz üstünde gerçekleştiği sonucuna ulaştırmaktadır

Araştırma verilerini toplamada kullanılan anketin son bölümünde “Gelecek dönemlerde yapılması düşünülen oryantasyon eğitimi ile ilgili önerilerinizi lütfen açıklayınız?” şeklinde katılımcıların yorumlarını rahatça yazabilecekleri açık uçlu bir soru sorulmuş ve anketleri değerlendiren eğitime katılan çalışanların yaklaşık % 70’i “Oryantasyon eğitimlerinin sadece seminer şeklinde gerçekleştirilmemesi ve çalışanların çalışacakları kendi birimlerini de tanıtıcı bilgilere yer verilmesinin faydalı olacağı” şeklinde görüş bildirmeleri dikkat edilmesi gereken önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu durum katılımcılar tarafından giderilmesi gereken önemli bir eksiklik olarak görülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aşkun, Olcay Bige (2004), İşletmelerde Toplumsallaşma Kavramının Örgütte İşgöreni İşe Alıştırma Eğitimi Alanındaki Konumu ve İşlevi, Öneri, Cilt: 6, Sayı: 21.
- Balbay, Zeynep (2006), Oryantasyon Eğitiminin Çalışanların Turnover’ına Etkisi ve Bir Uygulama, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Batılı, Burçin (2010), Oryantasyon Eğitimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Mevcut Durum Analizi ve Finans Sektöründe Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Bingöl, Dursun (2010), İnsan Kaynakları Yönetimi, 7. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Boylu, Yasin (2007), Turizm Eğitimi Almış Yeni Mezunların Oryantasyon Programlarına Yönelik Tutumlarındaki Değişimler, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 22.
- Cascio, Wayne F. (1992), Managing Human Resources, 3. Baskı, New York: Mc-Graw-Hill.
- De Cenzo, David A. ve Stephen P. Robbins (1996), Human Resource Management, 5. Baskı, New York: John Wileyand Sons.

- Demirtaş, Zülfü (2010), Öğretmeni Hizmet İçinde Yetiştirmenin Bir Aracı Olarak Denetim, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 31.
- Dessler, Gary (1994), Human Resource Management, 6. Baskı, New Jersey: Prentice Hall.
- Dessler, Gary ve Jean Phillips (2008), Managing Now, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Fındıkçı, İlhami (2001), İnsan Kaynakları Yönetimi, 3. Baskı, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Günay, Filiz (2010), Oryantasyon Eğitiminin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Harvey, Don ve Robert Bruce Bowin (1996), Human Resource Management, New Jersey: Prentice Hall.
- Kocabacak, Ayşe (2006), İnsan Kaynakları Eğitiminde Oryantasyon: Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Kurt, İhsan (2000), Yetişkin Eğitimi, Ankara: Nobel Yayınları.
- Latif, Hasan ve Gazi Uçkun (2002), Oryantasyon Eğitiminin İçeriği: Binek Otomotiv Sektörü Örneği, Yönetim, Sayı: 41.
- Lloyd L. Byarsve Leslie W. Rue (2000), Human Resources Management, 6.Baskı, Boston: Irwin Mc Graw-Hill.
- Noe, Raymond A.; John R. Hollenbeck, Barry Gerhart ve Patrick W. Wright (2009), Fundamentals of Human Resource Management, 3. Baskı, New York: Mc Graw-Hill.
- Okakin, Neslihan (2008), Çalışma Hayatında İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları.
- Özçelik, Oya (2010), “Eğitim ve Geliştirme”161-208, Bölüm—Uyargil, Cavide ve diğ. (2010), İnsan Kaynakları Yönetimi, 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Özer, Özlem (2004), İşletmelerde Oryantasyon Eğitimi ve Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Pfeffer, Jeffrey (1995), Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan, (Çev. Sinem Gül), İstanbul: Sabah Kitapları.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat (1997), Personel Yönetimi: Politika ve Yönetimsel Teknikler, 8. Baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi.

- Sabuncuoğlu, Zeyyat (2005), İnsan Kaynakları Yönetimi, 2. Baskı, Bursa: Furkan Ofset.
- Sevim, Seher A. ve İlhan Yalçın (2006), Kısa Süreli Bir Oryantasyon Programı Denemesi: Öğrencilerin Uyum Düzeyleri ve Programa İlişkin Görüşleri, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt: 39, Sayı: 2.
- Smith, Shawn ve Rebecca Mazin (2004), The HR Answer Book: An Indispensable Guide for Managers and Human Resources Professionals, New York: American Management Association.
- Topaloğlu, Melih ve Alev Sökmen (2003), İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitiminin Etkinliği ve İşgören Performansı İlişkisi (Ankara'da Bir Uygulama), Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 2.
- Tuna, Muharrem (2007), Personel Devir Oranı Analizi: Ankara'da Yer Alan Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 18, sayı: 1.
- Yaylı, Ali ve Kamşat Temiraliyeva (2006), Otel İşletmelerinde İşe Alıştırma Eğitiminin İşgören Performansına Etkisi Üzerine Kazakistan'da Bir Uygulama, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 1.

