

## İŞKUR TARAFINDAN GERÇEKLEŞTİRİLEN İŞBAŞI EĞİTİM PROGRAMLARININ İSTİHDAMA KATKILARI

İsmail Hakkı DİNÇAY\*

### Öz

Bu çalışma son dönemde verilen istihdam teşvikleri ile birlikte gün geçtikçe sayıları artan ve İŞKUR kapsamında düzenlenen işbaşı eğitim programlarının etkinliği, programa katılanların başlangıçtaki beklentileri ve programın tamamlanma aşamasına geldiğinde bu beklentilerin ne derece karşılandığının tespit edilmesi amacıyla hazırlanmış bir araştırmadır. Ülkemizde istihdam anlamındaki en büyük sorunların başında genç istihdamı gelmektedir. Sorunun ana sebeplerinden bir tanesi de gençlerin okul yaşamından sonraki dönemde deneyimlerinin ve her ne kadar eğitim almış ve mezun statüsünde olmalarına karşın bu eğitim düzeylerinin iş bulmaları için yeterli olmadığı gerçeğidir. Mevcut durumun getirdiği sıkıntılar son dönemde ülke genelinde olması nedeniyle özellikle İŞKUR tarafından hem istihdamın teşvik edilmesi hem de genç işsizliğin azaltılması adına yoğun bir şekilde işbaşı eğitim programları düzenlenmeye başlamıştır. Çalışmaya İŞKUR tarafından dört farklı şehirde (Eskişehir, Kütahya, Afyon, Bilecik) sanayi sektöründe faaliyet gösteren dört farklı işletmede işbaşı eğitim programlarına katılan her bir firma için 5 katılımcı olmak üzere toplamda 20 katılımcı katılmıştır. Çalışma olgubilim desenine uygun yürütülen ve yarı yapılandırılmış görüşme formlarıyla hazırlanmış nitel bir araştırmadır. Bulgular hem işbaşı eğitim programlarının pozitif etkilerini ortaya koyarken, sistemden kaynaklanan aksaklıklarda tespit edilerek sonuç bölümünde irdelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İşbaşı Eğitim, İstihdam, Genç İşsizlik, Mesleki Eğitim.

## CONTRIBUTION of THE JOB TRAINING PROGRAMS to EMPLOYMENT CONDUCTED by EMPLOYMENT and BUSINESS INSTITUTION

### Abstract

This study is a research prepared with the aim of determining the effectiveness of on-the-job training programs, which are increasing day by day with the employment incentives given in the recent period and organized under İŞKUR, the initial expectations of the program participants, and the extent to which these expectations are met when the program is about to be completed. Youth employment is one of the biggest problems in terms of employment in our country. One of the main reasons of the problem is the fact that young people's experiences in the period after school life and although they are educated and have graduate status, these educational levels are not sufficient for them to find a job. Since the difficulties caused by the current situation are in the country in the last period, İŞKUR has started to organize on-the-job training programs intensively in order to both encourage employment and reduce youth unemployment. A total of 20 participants, 5 for each company participating in on-the-job training programs in four different enterprises operating in the industrial sector in four different cities (Eskişehir, Kütahya, Afyon, Bilecik) by İŞKUR, participated in the study. The study is a qualitative research conducted in accordance with the phenomenological pattern and prepared with semi-structured interview forms. While the findings reveal the positive effects of on-the-job training programs, the malfunctions arising from the system were identified and examined in the conclusion section.

**Key Words:** Job Training, Employment, Youth Unemployment, Vocational Training.

### 1. Giriş

Günümüzde güncel olarak takip edilmesi oldukça zor ve hızlı değişen bir teknolojik yaşam ve dönüşüm süreci yaşanmaktadır. Bu teknolojik değişimler özellikle kendini bilişim ve bilgi teknolojilerinde göstermektedir. Mevcut devinim toplumların sosyal, siyasal ve kültürel etimolojisini de etkilemekte ve değişmeye mecbur bırakmaktadır. İş dünyası da bu süreçten etkilenmekte, özellikle çalışma hayatı içinde aktif olarak çalışan bireyler işgücü piyasasının bu bilgi ve becerilerini hayat boyu öğrenme ilkesi doğrultusunda kendilerini güncelleme ihtiyacı duymaktadırlar. Bu değişim süreci beraberinde rekabeti getirdiği gibi, buna ilave olarak işgücüne olan talep anlamında bir azalış meydana gelmekte, mevcut insan gücü içinden de en donanımlı ve teknik yeterliliği olan bireyler tercih edilmektedir (Arslan, 2014).

Küresel bir sorun olarak değerlendirilen işsizlik sorunu günümüzde sadece ekonomik değil, sosyolojik ve psikolojik boyutları da olan bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle 1980 sonrası dönemde uygulanan neo-liberal politikalar, küreselleşen piyasalar, uluslararası düzeyde hızla artan rekabet, ekonomik krizler ve bunları aşmak için hayata geçirilen yeni teknolojik gelişmeler işgücüne olan talebin azalmasına ve işsizliğin artmasına neden olmuştur. Günümüz dünyasında

\*Dr. İŞKUR, İş ve Meslek Danışmanı, hakkidincay@hotmail.com, 0000-0002-4608-3978

**Bu Yavına Atıfta Bulunmak İçin:** Dinçay, İ., H. (2021). İŞKUR Tarafından Gerçekleştirilen İşbaşı Eğitim Programlarının İstihdama Katkıları. *Karabük Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (UNIKA Toplum ve Bilim) Dergisi*, 1(2), 48-62.

istihdamın arttırılmasının ve bireyin istihdam içinde kalmasının en önemli unsurlarından biri de piyasanın talebi olan gerekli niteliklere ve yetkinliğe sahip olmaktır. Bireyin kendisinde olması gereken ön bilgi ve yeterliliğinin bulunması, yeterli düzeyde bir eğitim ve iş deneyiminin mevcudiyeti ve bunu sürekli geliştirme gayreti içinde olması bireyin iş dünyasının beklentilerine cevap verebilecek düzeyde nitelikli insan yetişmesini sağlayacaktır. Ülkemizde uzun bir süredir gerek kamu kurumları gerekse özel sektör istenilen nitelikte personel bulamama sorunu ile karşı karşıyadır. Mesleki eğitim veren kurumlar işgücü piyasasının talep ettiği uygun nitelikte insan yetiştirme ihtiyacını karşılayamamakta, bu da okullarda verilen “mesleki eğitime” dair kaygıları arttırmaktadır (Somuncu, 2020).

Türkiye’de istihdam alanında yaşanan bu ve benzeri sorunlar bireylerde beceri ve yetkinliklerin ne düzeyde olduğu, acaba gerçekten bireyler iş arayıp ta bulamadığı için mi? Yoksa piyasanın beklentilerini karşılayamadığı için mi işsiz kaldığı sorularını akıllara getirmektedir. Bireylerin “ben bu alanda yeterliyim” dediği kimi beceri ve uzmanlıkların iş hayatına atıldığında aslında çok eksik olduğu gerçeği ortaya çıkmaktadır. Bu problem özellikle hızlı gelişmelerin yaşandığı teknoloji ile bütünleşmiş sektörlerde kendini daha belirgin olarak göstermektedir. İstihdam piyasasının beklediği nitelikli eleman ihtiyacının karşılanması noktasında yeterli düzeyde iş deneyiminin olmaması ve piyasanın eleman yetiştirmek yerine aldığı andan itibaren hemen sisteme monte edebileceği personeli arıyor olması istihdam politikası anlamında çatışmaları beraberinde getirmektedir. Bu yönüyle başlangıçta meslek edindirme kursu projeleri ile yoğun bir çalışma programı gerçekleştiren İŞKUR istihdam sonuçları açısından yeterli düzeyde verim alınamamasına müteakiben özellikle son dönemde yoğun bir şekilde işbaşı eğitim programlarına yönelmiştir. Bu programlar ile hem okul sonrası dönemde yeterli düzeyde iş deneyimi olmayan gençlerin iş deneyimi kazanmaları, hem de işverenlerin nitelikli insan gücünü yetiştirmek ve istihdam etmek anlamında maddi destek sağlamak hedeflenmiştir (Taş, 2012). Çalışmada öncelikle İŞKUR tarafından düzenlenen işbaşı eğitim programları hakkında bilgi verilerek, devamında bu alanda yapılan yerli ve yabancı literatür taraması incelendikten sonra, çalışmanın araştırma bölümünü oluşturan dört farklı şehirde ve dört farklı firmada İŞKUR tarafından düzenlenen işbaşı eğitim programına katılan katılımcıların programdan beklentilerinin ne düzeyde karşılandığı, istihdama katkıları, programın içeriği ve etkinliğine dair nitel olarak hazırlanan araştırma verileri sunulduktan sonra sürecin daha verimli hale getirilebilmesine dair önerilere yer verilecektir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. İŞKUR ve Aktif İstidam Politikaları

Aktif işgücü hizmetleri ve İŞKUR arasındaki organik bağın anlaşılması çalışmadan daha verimli sonuçlar alınması adına fayda sağlayacak bir unsur olarak değerlendirilebilir. Ülkemizde son dönemde istihdam alanına yönelik bütün büyük demografik temelli çalışmaların neredeyse tamamı İŞKUR çatısı altında gerçekleştirilmektedir. Bu anlamda aktif istihdam politikaları demek bir nevi İŞKUR’un istihdam alanında yaptığı politikaların işlenmesi anlamına gelmektedir.

Aktif işgücü ülke nüfusunun 15-64 yaş aralığında ve halen çalışan veya iş almaya hazır ve istekli bir şekilde iş arayan bireylerin tamamını ifade etmektedir. İstisnai olarak bu noktada askerler, öğrenciler ve ceza infaz kurumlarında hükümlü olan vatandaşlar kapsam dışında tutulmaktadır. Aktif işgücü hizmetleri ise istihdamın teşvik edilmesi, arttırılması ve korunması adına bireylerin mesleki yeterliliklerinin geliştirilmesi, işsizlik düzeyinin azaltılması ve özel politika kapsamında olan (engelli, eski hükümlü, kadın istihdamı vb.) grupların işgücü piyasasına kazandırılmasını sağlamak amacıyla gerçekleştirilen faaliyetlerin tamamını kapsamaktadır (İŞKUR, 2013).

Tanımdan yola çıkılacak olursa aktif istihdam politikaları, işsizlerin işgücü piyasasının beklentilerini karşılayacak seviyeye gelmeleri için gerçekleştirilen işlemlerinin tamamı şeklinde nitelendirilebilir. Bu bağlamda İŞKUR eliyle ve diğer kurumlar aracılığıyla istihdam edilebilirliğin arttırılması adına birçok farklı uygulama modeli hayata geçirilmiştir. CV hazırlamadan iş arama

becerilerine, meslek edindirme kurslarından girişimciliğe kadar birçok Aktif İstihdam Politikasının uygulandığı görülmektedir. Ancak bunların içinde özellikle işveren ile direkt irtibatın bulunduğu, iş arayanlar içinde hem deneyim kazanma hem de programın sonunda, sürecin tamamladığı aynı firmada istihdam edilme olanağının bulunması yönüyle işbaşı eğitim programının verimlilik adına diğer Aktif İstihdam Politikalarından ayrılan bir yönü bulunmaktadır. Sistemde bireylere mesleki deneyim kazandırılırken aynı zamanda gelir elde etmeleri ve programın sonunda asıl hedef olan istihdam hedefine ulaşılması sağlanmaktadır (Dinçay, 2020).

## 2.2. İşbaşı Eğitim Programları

Teknik kapasitenin geliştirilmesi, işlevselliğin ve analitik düşünce yeteneğinin artırılması işgücü piyasasında bireysel bazda talep edilebilirliği arttırdığı gibi iş arayanlar açısından da geçim kaynaklarının çoğalmasını sağlamıştır. Ancak sadece teorik eğitime sahip olmak iş piyasasının beklentisini karşılamamakta, alınan eğitimlerin etkinliğinin artırılması için pratik bilginin birleştirilerek dinamik bir eğitim programının oluşturulması gerekmektedir. Bu bağlamda hem teorik hem de pratik eğitimin bir arada olduğu işbaşı eğitim programları karşımıza çıkmaktadır. Böylelikle sadece bireylerin tecrübe eksikliği giderilmemekte, aynı zamanda işyeri ve işverenlerle uyumlu bir çalışma senkronizasyonu sağlanmış olmaktadır (Yıldız, 2016).

İşbaşı eğitim programları diğer bir ifade ile staj programları son dönemde istihdama sağladığı katkı anlamında gerek işverenler gerekse iş arayanlar anlamında tercih edilen bir aktif işgücü politikasıdır. 2009 yılından itibaren uygulanmaya başlanılan İŞKUR işbaşı eğitim programları istihdamın artırılması ve Aktif İşgücü Politikalarının tanıtımı anlamında da büyük önem arz etmektedir. 2019 yılı itibariyle İŞKUR tarafından açıklanan rakamlar doğrultusunda 491.069 kişinin işbaşı eğitim programlarına katılımı sağlanarak en çok katılım sağlanan aktif işgücü politikası olmuştur. Ancak pandemi nedeniyle programlara katılım sayısında 2020 ve 2021 yıllarında kademi bir azalış gözlenmiştir. Öte yandan özellikle İŞKUR tarafından düzenlenen istihdam programları içinde meslek edindirme kursu programlarının sayısı 2012 yılı içinde en yüksek düzeye ulaşmış ve 215.399 kişinin katılımı sağlamıştır. İŞKUR tarafından düzenlenen meslek edindirme kursu programlarına katılanların kurs döneminden sonra istihdam düzeylerinin beklentileri karşılamaması sebebiyle kurs programlarından yavaş yavaş çıkılarak işbaşı eğitim programlarına geçildiği gözlenmektedir. 2012 yılından itibaren düzenli ve istikrarlı bir azalışla 2018 yılında meslek edindirme kurslarına katılan sayısı 63.457'ye kadar gerilemiştir. Özellikle 2015 yılından sonra meslek edindirme kursları ile ilgili olarak temininde güçlük çekilen meslekler ile istihdam garantili ve işveren iş birliğinde açılan kurslar uygulanmaya başlamış, böylelikle hem istihdam edilebilirliğin artması sağlanırken hem de maliyetlerin düşürülmesi neticesinde harcama-verimlilik anlamında daha verimli sonuçların alındığı gözlenmektedir (Şahin, 2019).

Uygulanışı noktasında kısaca içeriğinden bahsetmek gerekirse 15 yaşını tamamlamış, eğitimin düzenleyeceği kurum ile birinci ya da ikinci derece akrabalık bağı bulunmayan, en az bir aydır işsiz olan ve emekli olmayan herkes işbaşı eğitim programlarına katılabilmektedir. Programın katılım trendinin geniş tutulması anlamında iki ve üzeri işçi çalıştıran tüm iş yerleri ile işbaşı eğitim programı düzenlenebilmektedir. Burada amaç istihdam olduğu için işveren tarafından katılımcıların %50'si oranında istihdam taahhüdü verilmesi durumunda toplam çalışan sayısının %30'u kadar katılımcı işbaşı eğitim programına katılım sağlayabilmektedir. Bu anlamda programın asıl hedefinin istihdam olduğu daha önce çıkmaktadır. Genç istihdamını teşvik edilmesi adına da 18-29 yaş arası işbaşı eğitim programı kapsamında istihdam edilen personeller 5510 sayılı Kanun gereği SGK indiriminden yararlanmaktadır. İmalat sektöründe teşvik süresi 42 ay, diğer sektörlerde 30 ay olarak uygulanmaktadır (İŞKUR, 2021). Program içeriği itibariyle normal çalışma düzenini de kapsadığı için katılımcıların tamamına koşullarına göre program devam ettiği süre boyunca ücrette ödenmektedir. 2021 yılı için iş arayanlara günlük 108,68 TL, öğrencilere 81,51 TL, işsizlik ödeneği alanlara ise 54,34 TL ödeme yapılmaktadır. Bu anlamda maddi bir desteğin sağlanması, kişinin hem

gelir elde ederken hem de iş ve meslek öğrenmesi oldukça faydalı bir uygulama modeli olarak değerlendirilebilir.

İşbaşı eğitim programları hazırlanma süreci başarılı ülke modelleri dikkate alınarak tasarlanmıştır. Bu bağlamda Avrupa Birliğinden iki başarılı ülke olan Almanya ve Hollanda, bir uzak doğu ülkesi olarak da Güney Kore model ülkeler olarak tercih edilmiştir. Bu üç ülkenin model ülke olarak tercih edilmesindeki ortak işsizlikle mücadelede oldukça başarılı olmaları ilk sebep olarak sayılabilir. Ancak üç ülkeyi de bu anlamda öne çıkaran asıl özellik genç istihdamında oldukça başarılı grafikler çiziyor olmalarıdır. Bu başarılı grafikte de işbaşı eğitim ve uygulanan staj programlarının büyük etkisi olduğu gözlenmektedir (Görücü, 2019).

### 3. Literatür Taraması

Çalışmanın bu bölümünde İŞKUR ve diğer kurumlarca hayata geçirilen mesleki eğitim programlarına dair yabancı ve yerli araştırmacılar tarafından yapılmış çalışma ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

#### 3.1. Yerli Literatür

Sönmez (2021) çalışmasında işsizlikle mücadelede mesleki eğitimin büyük bir rol oynadığına yer vermiş, mesleki eğitimin önemini vurgulamıştır. Çalışmada İŞKUR eliyle yürütülen işbaşı eğitim programlarının istihdama sağladığı katkı incelenmiştir. Araştırma evreni olarak 2018 yılında Şırnak'ın Cizre ilçesinde organize sanayi bölgesinde uygulanan işbaşı eğitim programına katılan kursiyerler ile yapılan çalışmada elde edilen veriler SPSS programı ile değerlendirilmiş ve programların genel olarak istihdama, mesleki eğitime ve deneyime katkı sağladığı görülmüştür. Ancak programda iş-meslek uyumunun olmayışı programın zayıf yönü olarak irdelenmiştir (Sönmez, 2021).

Görücü (2020) İŞKUR tarafından yürütülen işbaşı eğitim programlarına ilişkin istatistiki bilgilere yer verilen araştırmada bireylerin eğitim hayatı sırasında teorik eğitim açısından yeterli ve nitelik açısından da nitelikli bireyler tarafından eğitim verilmediği, bu sebeple bireylerin işbaşı eğitime yönelindikleri gözlenmiştir. İşbaşı eğitimin tercih edilme sebepleri çalışmada ele alınmış, öncelikle deneyim arttırmanın amaç edinildiği, bunda da işbaşı eğitim programlarının ücretsiz olmaktan ziyade öncelikle İŞKUR tarafından ücret ödenmesi, devamında da firma tarafından “yetiştirilmiş personel” olarak istihdam edilebilmeleri hem istihdama olumlu fayda sağlarken hem de bireylerin işsiz kalmalarının önüne geçildiğine dair olumlu izlenimler aktarılmıştır (Görücü, 2020).

Geyik ve Altındağ (2019) kısa süreli bir iş edinme aracı olarak değerlendirdikleri işbaşı eğitim programları için çalışmada sürecin çoğu iş yeri ve katılımcı bağlamında mesleki eğitim ve meslek edinmekten ziyade kısa süreli bir iş programı olarak değerlendirildiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu bağlamda işbaşı eğitim programlarının kamu maliyesi açısından amacına uygun olarak uygulanıp uygulanmadığı sorgulanmış, sistemin gerçek anlamda amacına hizmet etmediği yönünde eleştirel bir veri analizi derlenmiştir. Sonuç bölümünde İŞKUR tarafından gerçekleştirilen işbaşı eğitim programlarının konusunda uzman kişiler eşliğinde hazırlanması gerektiği, yine program devam ederken uzman kişiler eşlinde düzenli aralıklarla kontrol edilmesi ve izlenmesi gerektiği vurgulanmış, beklenen verimin alınmadığı iş yerleri ile tekrardan işbaşı eğitim programı düzenlenmemesi gerektiği irdelenmiştir (Geyik ve Altındağ, 2019).

Yıldız ve Kacı (2019) araştırmalarında İŞKUR Aktif İşgücü Hizmetleri Yönetmeliğine göre düzenlenen programları genel hatları ile tanıtdıktan sonra çalışmanın asıl ana teması olan işbaşı eğitim programları mercek altına almışlardır. Özellikle mevzuattan kaynaklanan eksiklikler nedeniyle sürecin suiistimal edildiğine dair elde edilen veriler sonucunda, her ne kadar programın istihdam ve deneyim elde etme anlamında oldukça verimli etkileri olmasına karşın programa katılanların neredeyse tamamının iş güvencesi anlamında hiçbir teminatlarının olmadığı, bu sebeple bu sürecin geçici işçilik olarak değerlendirildiği, öte yandan işveren kanadından bakıldığında yasal boşluklardan

kaynaklanan eksiklerin adeta kötü niyetli olarak kullanıldığı ve kalıcı bir personel yetiştirme sürecinden daha ziyade devletin verdiği istihdam teşviklerin suiistimal edildiğine dair gözlemler ortaya konmuştur (Yıldız ve Kacı, 2018).

Özdemir ve Yiğit (2018) çalışmalarında İŞKUR eliyle hayata geçirilen işbaşı eğitim programlarının işgücü piyasasının beklentilerini ne derece karşıladığı, istihdama katkı sağlayıp sağlamadığı konusunda veriler sentezlenmiştir. Çalışmada Sakarya ilinde ikamet eden ve programa katılan 258 kişiye anket uygulanmış, elde edilen veriler SPSS programına aktarılarak katılımcıların memnuniyet oranları ölçülmüştür. Araştırma sonucunda İŞKUR işbaşı eğitim programlarından %69,8 düzeyinde memnuniyet oranı elde edildiği görülmüştür. Değerlendirme bölümünde programın içeriği, iş bulma sürecine sağladığı katkı, olumlu bulunurken, eğitim sürecinde ödenen ücretin düşüklüğü, katılımcılar arasında ücret ayrımı yapılması (öğrenci olması, anne olması, işsizlik ödeneği alması vb.), eğitim programının uzun olduğu ve tüm katılımcıların normal bir çalışma düzenine tabi olmasına rağmen “kursiyer” olarak nitelendirilmesinin üzerlerinde baskı oluşturduğuna dair bilgilere yer verilmiştir (Özdemir ve Yiğit, 2018).

Arpat (2017) araştırmasında meslek yüksek okulları ve lisans mezunu gençlerin işsizlik oranının diğer gruplara göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bu durumun mevcudiyetini mesleki ve teknik anlamda özellikle işgücü piyasasının beklentilerinin karşılanamamasına bağlamaktadır. Bu noktadan hareketle araştırmanın da temel amacı olan meslek yüksek okullarında okuyan ve işbaşı eğitim alan gençlerin aldıkları bu uygulamalı eğitimin iş bulmalarına etkisini incelemiştir. İşbaşı eğitim alan gençlerin yüksek düzeyde mesleki bilgilerine katkı sağlandığı, üniversite-sanayi iş birliğinde yapılan projelerin genç işsizlikle mücadelede önemli bir araç olduğu sonucuna varılmıştır. Ancak çalışmada işbaşı eğitim programı ve müfredat arasında uyum sorununun bulunduğunu, bu sorunun çözülmesi durumunda işbaşı eğitimin istihdama daha büyük katkılar sağlayabileceği analizi yapılmıştır (Arpat, 2017).

Acar ve Kazancı Yabanova (2017) Kütahya’da gerçekleştirdikleri çalışmada, son dönemde işbaşı eğitim programlarına büyük bir rağbet olduğunu 2015 yılından 2016 yılına gelindiğinde katılımcı düzeyinde %394 oranında çok büyük bir düzeyde artış olduğu tespit edilmiş ve İŞKUR tarafından uygulanan diğer Aktif İstihdam Politikalarından neden ayrıldığı ve bu kadar öne çıktığı değerlendirilmiştir. Öncelikli olarak katılımcı bağlamında her ne kadar katıldıkları gün üzerinden ücret alsalar da asgari ücret düzeyinde bir gelir elde ettikleri ve programın sonunda kalıcı bir istihdamın olabileceği sonucu sebebiyle tercih edildiği gözlenmiştir. Öte yandan işveren kanadından durum değerlendirildiğinde alınan teşvikler ve sürecin sonunda kendi uzmanını yetiştirme imkânı bulunduğu için tercih edilen bir uygulama modeli olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Acar ve Kazancı Yabanova, 2017).

Yıldız (2016) araştırmasında tüm Türkiye genelinde İŞKUR eliyle gerçekleştirilen Aktif işgücü istihdam politikalarının tamamını 2009-2016 yılları arasında mercek altına almıştır. Çalışmada elde edilen veriler neticesinde işbaşı eğitim programının diğer politikalar ile karşılaştırıldığında en etkin olan program olduğu belirtilmiştir. İşbaşı eğitim programının mesleki eğitim anlamında en hızlı öğrenme programı ve ayrıca katılımcılara sadece cep harçlığı ve sigorta giderleri ödendiği için de kuruma olan maliyetinin oldukça düşük olması sebebiyle tercih edildiği sonucuna yer verilmiştir (Yıldız, 2016).

Yerli literatür taramasında elde edilen veriler ve analizler neticesinde işbaşı eğitim programlarının genel anlamda istihdam ve mesleki gelişim anlamında başarılı sonuçlar ortaya koyduğu gözlenmiştir. Ancak programların içeriği, kalıcı istihdama ne kadar hizmet ettiği, sürecin hem kursiyerler hem de işverenler adına suiistimal edilmeye çok müsait olduğu, sürecin belirli bir müfredat doğrultusunda belirlenmediği için tamamen işverenin kontrolünde gerçekleştiği, denetimlerin yetersiz olduğu yönünde eleştiriler de tespit edilmiştir. Buradan elde edilen veriler araştırma bölümünde katılımcılara yöneltilen soruların belirlenmesine ışık tutmuştur.

### 3.2. Uluslararası Literatür

Pastore ve Pompili (2020) çalışmalarında İtalya’da gerçekleştirilen aktif işgücü politikalarının entegre versiyonu (işçi-kurum-işveren) PIPOL uygulamasının etkisini incelemiştirler. Programda 2014-2016 yılları arasında işbaşı eğitim programı ile istihdam edilen gençlere uygulanan işbaşı eğitim programının etkinliği araştırılmış, çalışmada işbaşı eğitimi almış (teorik+pratik/uygulama eğitimi) katılımcıların sadece teorik eğitim alarak, ya da sadece pratik eğitim alarak istihdam edilenlere göre daha kolay istihdam edildikleri, işveren-çalışan memnuniyeti açısından daha verimli sonuçlar alındığı bilgisine yer verilmiştir (Pastore ve Pompili, 2020).

Hossain ve Rattanawiboonsom (2020) makalelerinde organizasyonlarda yönetimsel becerilerin geliştirilmesinin ardındaki sosyal sermayeye dayalı işbaşı eğitim uygulamalarının etkinliğini incelemiştirler. Sosyal sermayenin yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyutlarını içeren geniş çaplı bir mercekten bakarak bunun organizasyondaki yapıya nasıl katkı sağladığına dair bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla üç telekomünikasyon şirketinde 12 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış bir formu ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Sonuç bölümünde işbaşı eğitim programlarının katılımcılarda güven artışına, sorumluluk alma isteğinin artmasına daha iyi sosyal ilişkiler geliştirmeye katkı sağladığı gözlenmiştir. Yönetimsel açıdan ise iş eğitimi ve sosyal sermayenin daha etkin kullanılmasına pozitif etkisinin olduğu, kurumlar adına sürdürülebilir rekabet avantajları sağladığı tespit edilmiştir (Hossain ve Rattanawiboonsom, 2020).

Ghirelli, Havari, Santangelo ve Scretti (2019), gerçekleştirdikleri çalışmada İtalya’da düzenlenen Yeni Mezunlar için İş Deneşimi (Work Experience Laureati and Laureate), adı altında düzenlenen eğitim programı değerlendirilmiştir. Programın amacı Umbria bölgesinde yeni mezun pozisyonunda olan ve iş arayan katılımcıların istatistikî verileri değerlendirilmiş, firmalar ile çıraklık sözleşmesi yapan katılımcıların diğer katılımcılara göre çok daha kolay iş bulabildiği verisine ulaşılmıştır. Ayrıca iş arama sürecinde cinsiyet ayrımının olduğu gözlenmiş, erkeklerin bilimsel ve üretim alanlarında daha kolay iş bulabilirken, kadınların daha çok beşerî ilişki geliştirme imkânı bulunan işlere daha kolay kabul edildiği sonucu elde edilmiştir (Ghirelli ve diğ., 2019).

Takechi, Sugihara, Matsumoto ve Yamada (2018) çalışmalarında Japonya’nın öncü kafelerinden biri olan Demans Kafelerinde uygulanan işbaşı eğitim programları sonucunda kaliteli ve bilinçli eğitim verilerek personel yetiştirme deneyimlerini değerlendirmişlerdir. Çalışmanın sonucunda Demans Hastalarına yönelik olarak faaliyet gösteren kafelerde çalışanlara (garson-barista-kasiyer) ön bir eğitim ve devamında işbaşı eğitim programı şeklinde düzenlenen istihdam programlarının oldukça başarılı sonuçlar ortaya koyduğu, özellikle müşterilerin mevcut durumlarına göre hizmet verildiği, hizmet kalitesinin arttığı gözlenmiştir (Takechi, 2018).

Dewi (2018) araştırmasında endüstri 4.0 geçilmesi ile birlikte spesifik olarak belirlenen şirket özelinde yönetim kadrosunun yetiştirilmesine yönelik olarak işbaşı eğitim programının etkinliğini değerlendirmiştir. Elde edilen sonuçlar SPSS-24 programı dahilinde t-test ve varyans analizi yapılarak istatistikî veriler ortaya konmuştur. Araştırmanın sonucunda işbaşı eğitim programının beklentilerin çok üzerinde bir performans getirisi olduğu, şirket yönetiminin memnuniyet oranının en üst düzeyde olduğu gözlenmiştir (Dewi, 2018).

Adhvaryu, Kala ve Nyshadham (2018) çalışmalarında Hindistan’da kadınlara yönelik olarak hazır giyim imalatı alanında düzenlenen işbaşı eğitim programını ele almışlardır. Çalışmanın sonucunda katılımcıların sosyal açıdan gelişim sağladıkları, dışa dönüklük, iletişim ve teknik becerilerinin geliştiği gözlenmiştir. Araştırma sadece katılımcılarla sınırlı kalmamış, programın uygulamasının şirkete getirisi de değerlendirilmiş, programa katılanlara mütevazî denilebilecek bir düzeyde ücret ödenmesine karşın, şirkete oldukça yüksek düzeyde (%258) bir getiri sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Program tamamlandıktan ve sonuçlar şirket yönetimi tarafından değerlendirildikten sonra sadece araştırma yapılan şirkette değil, aynı sektörde faaliyet gösteren diğer firmalara da örnek olacağı açıklanmıştır (Adhvaryu ve diğ., 2018).

Sekerin ve diğ., (2018) araştırmalarında işbaşı eğitim programlarının ülkenin rekabet gücünü arttırmada ve bilgi ekonomisini oluşturmadaki rolünü vurgulamışlardır. Makalelerinde yetkinlik odaklı eğitimin avantaj ve dezavantajları karşılaştırmalı olarak analiz edilerek endüstriyel çalışma yaşamına nasıl bir etkisinin olduğu tespit edilmek istenmiştir. Bu anlamda insan kaynakları tarafından gerçekleştirilen rotasyon eğitimi ile işbaşı eğitimin karşılaştırması yapılmış, elde edilen veriler neticesinde işbaşı eğitim programının kurumların insan kaynakları birimleri tarafından gerçekleştirilen eğitimlerden daha verimli, özellikle kişisel gelişim ve kurum kültürünün gelişimi, çalışan adaptasyonu anlamında çok başarılı sonuçlar elde edildiği gözlenmiştir (Shutov ve diğ., 2018).

Cabrales, Dolado ve Mora (2017) çalışmalarında Uluslararası Yetişkin Yeterlik Programı (PIAAC) kapsamında iktisadi veriler kullanılarak İspanya’da işbaşı eğitim programına katılanların ekonomik yaşamları ve sistemin eksikleri değerlendirilmiştir. Araştırmada kısmi dönemli çalışma sistemi olarak değerlendirilen işbaşı eğitim programına eleştirel bir bakış açısı çizilmiştir. Özellikle bu dönemde ücret anlamında çalışanların yaşadığı mağduriyetler, ayrıca işsiz kaldıkları dönemlerde dikkate alınarak ortalama ücret düzeyinin çok düşük seviyelerde kaldığı iktisadi doktrinler çerçevesinde ortaya konulmuştur (Cabrales ve diğ., 2017).

Roshchin ve Travkin (2017) çalışmalarını şirketlerin istihdam politikalarının işbaşı eğitim programına bakış açıları yönünden ele almışlardır. Rusya genelinde ve 2000’in üzerinde işletme ile yapılan anket çalışmasında özellikle işbaşı eğitim programlarının yeni teknolojiler ve üretim aşamalarının daha teknik boyutlara taşınması aşamasında başarılı sonuçlar verdiği gözlenmiştir. Bu süreçte işbaşı eğitim sadece üretim aşamasında değil, ürünün pazarlanması, lojistik aşamaları, piyasanın yeni ürünü kabul edene kadar devam ettirilen bir segment eğitimi olarak lanse edilmiştir. Süreç tamamlanıp piyasa yeni ürünü kabul ettikten sonra işbaşı eğitimine katılan personel daimi personel olarak istihdam edilmekte, böylelikle personel-ürün uyumu sağlanmaya çalışıldığı gözlenmiştir. Çalışma ayrıca kendi alanında farklı bir konu konsepti olarak tasarlanan ilk makale olması yönüyle öne çıkarılmıştır (Roshchin ve Travkin, 2017).

Yabancı literatür taramalarında birçok makale arasından özellikle yukarıdaki makalelere yer verilmesinde işbaşı eğitim programının yurt dışı uygulamalarında sadece bir istihdam ve gelir elde etme amacıyla değil, bireysel anlamda kişisel gelişime katkı sağladığı, işletmeler bağlamında da işletmenin gelişmesine katkı sağladığı dikkate alınarak belirlenmiştir. Çalışmaların büyük bir bölümünde süreç, sosyolojik, psikolojik ve ekonomik boyutları ile aynı zamanda çalışan-işveren uyumu anlamında da değerlendirilerek ele alındığı gözlenmiştir. Bu anlamda çalışmada soruların hazırlanması ve verilerin değerlendirilmesinde yabancı literatür taraması özenle değerlendirilmiştir.

#### 4. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma dört farklı İŞKUR İl Müdürlüğünde (Eskişehir, Afyon, Bilecik, Kütahya) düzenlenen işbaşı eğitim programlarına katılan kursiyerlerin görüşlerinden yararlanarak yapılan nitel bir çalışmadır. Gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi bilgi toplama yöntemlerinin kullanıldığı nitel araştırmalar, algı ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konulması yönelik bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Nitel araştırmalar, sosyal olguları bağlı buldukları çevre içerisinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan yaklaşımlardır. Nitel araştırma türünde hazırlanan bu araştırma olgu bilim desenine uygun yürütülmüştür. Olgu bilim deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir bilgiye sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Çalışma gurubu seçiminde ise kolay ulaşılabılır durum örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Görüşler yarı yapılandırılmış görüşme formlarıyla toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, yapılandırılmış olanlara göre daha esneklerdir. Bu tekniğe göre önceden sorulması planlanan soruları içeren bir görüşme planı hazırlanır. Buna göre araştırmacı yapılan görüşmenin akışına bağlı olarak yan sorularla görüşmenin gidişini etkileyebilir (Yıldırım, 1999).

#### 4.1. Araştırma Grubu

Araştırma grubu İŞKUR tarafından dört farklı şehirde ve sanayi alanında üretim konusunda faaliyet gösteren 4 farklı işbaşı eğitim programına katılan kursiyerlerden gönüllülük esasıyla rastgele seçilen 20 katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcıların altısı kadın, 14'ü erkektir. Yine araştırma katılan katılımcıların tamamı 25-35 yaş aralığında 11'i lise, 5'i ön lisans, 3'ü lisans ve 1'i de yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların dördü evli 16'sı bekadır. Araştırmaya Eskişehir'den katılan 5 katılımcı makine montaj, Kütahya'dan katılan 5 katılımcı plastik enjeksiyon, Bilecik'ten katılan 5 katılımcı porselen parça üretimi, Afyon'dan katılan 5 katılımcı ise gıda teknolojileri alanlarında işbaşı eğitim programı almaktadırlar.

#### 4.2. Veri Toplama Araçları

Araştırma formatı nitel bir çalışmaya uygun olacak şekilde hazırlanmıştır. Verilerin ilk etapta toplanması ve derlenmesi aşamasında görüşme tekniği kullanılmış olup, daha derinlemesine bilgi edinilmesi amacıyla yarı yapılandırılmış açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formu hazırlanmıştır. Formun hazırlanması sürecinde öncelikli olarak literatür taraması yapılmış ve işbaşı eğitim programlarının sorunlarına yönelik kavramsal tema tespit edilmiştir. Bu işlemler neticesinde toplam yedi sorudan oluşan, yarı yapılandırılmış, açık uçlu soru formu elde edilmiştir. Elde edilen soru formu katılımcılara uygulanmadan önce 2 mesleki eğitim uzmanına sunularak kontrol ettirilmiş, soruların bazılarında kısmi değişikliğe gidilerek forma son şekli verilmiştir. Görüşmelerin tamamı hafta ortası gün olan çarşamba günü saat 11:00-14:00 aralığında katılımcıların çalışmaya ara verdikleri bölümde gerçekleştirilmiştir. İlk görüşmenin başladığı tarihten itibaren 1 aylık süre içinde tüm görüşmeler tamamlanmıştır. Görüşme sırasında ses kaydı cihazı ve not tutularak veriler toplanmış, her görüşmenin tamamlanmasına müteakip elde edilen veriler içerik analiziyle incelenmiştir. Yine görüşme tamamlandıktan sonra Katılımcılar illeri ve görüşme sıralarına göre kodlanmıştır (EK1, BK1, AK1, KK1). Görüşmeler tamamlandıktan sonra tüm bulgular yorumlanmış, araştırmanın gerçekliği ve güvenilirliği adına kişilerin görüşlerinden doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

#### 5. Bulgular

Bu bölümde katılımcıların işbaşı eğitim programına bakış açıları, programın içeriğinin yeterliliği, ücret politikası, çalışma hayatında eşitlik ilkesi, İŞKUR'un program üzerindeki etkinliği ve hepsinden önemlisi programın asıl amacı olan istihdam sürecine ait bulgulara yer verilmiştir.

##### *Soru 1- İşbaşı eğitim programının içeriğini sizin için uygun buluyor musunuz?*

Elde edilen bulgular analiz edildiğinde katılımcıların 11'i programın içeriğini kendileri için uygun bulduklarını, 6 tanesi kendilerine mesleki anlamda katkı sağladığını, 3'ü ise sadece meslek öğrenmek amacıyla geldiklerini ancak meslek öğrenmekten ziyade standart bir iş doğrultusunda çalıştırıldığını, bu sebeple programı bırakmayı düşündüklerini belirtmişlerdir.

*“Özellikle bu fabrika en çok çalışmak ve kadroya geçmek istediğim fabrika, burada kalıcı olmak istiyorum bu anlamda her gün mesleki gelişim anlamında sürekli bir şeyler öğreniyorum. Programdan çok memnunuz”* (EK3) diyerek programın kendi beklentilerini karşılayan bir program olduğunu teyit etmiştir.

*“Ben zaten bu bölüm mezunuyum. Ancak iş deneyimim yoktu. İş deneyimi olması için geldim. Bana ileride iş bulmamda katkı sağlayacağına inanıyorum”* (BK1) diyerek katılımcının programı mesleki gelişim ve tecrübe anlamında değerlendirdiği gözlenmiştir.

*“En başta hiç katılmamam lazımdı bu programa. Mezun olduğum bölüm ve yaptığım işin hiçbir uyumu yok. Bana başlangıçta böyle söylenmemişti. Sadece Genel Sağlık Sigortamın yattığını bile sonradan öğrendim. Önümüzdeki hafta programdan kendi isteğimle ayrılacağım”* (AK2) diyerek katılımcının programın içeriği ve yapacağı iş konusunda tam bilgilendirilmediği, bunun sonucunda da program ile ilgili memnuniyetsizlik yaşadığı ve programdan ayrılmayı düşündüğü görülmüştür.



## **2- İşbaşı eğitim programı sürecinde teorik eğitim alıyor musunuz? Almyorsanız programda teorik eğitimin olmasını ister miydiniz?**

Katılımcıların 14'ü kurum tanıtımı da dâhil olmak üzere teorik eğitim olarak hiçbir eğitim almadıklarını, işbaşı eğitim kapsamında firmaya başladıkları andan itibaren direkt üretimde ve sahada görevlendirildiklerini belirtmişlerdir. Dört katılımcı sadece işbaşı eğitime başlarken yapılacak iş ile ilgili genel bir bilgilendirme toplantısı yapıldığını, ancak devamında hiçbir teorik eğitim almadıklarını beyan etmişlerdir. İki katılımcı ise işbaşı eğitime başladıkları andan itibaren her sabah yapılacak iş ile ilgili teorik bilgilendirme yapıldığını, işin içeriği, nasıl yapılacağına dair teorik eğitim verildikten sonra işbaşı eğitime geçildiğini bildirmişlerdir. Katılımcıların tamamı işe başlamadan önce yapılacak işle ilgili ön bir bilgilendirme yapılmasının faydalı olacağını belirtmişlerdir.

*“İşbaşı eğitim programına ilk başladığım gün vardiya amirinin yanıma geldi ve program boyunca bant üzerinde hatalı dizim yapılan parçaları ayırmamı söyledi, daha sonraki günlerde kablo gruplamaya geçtim ve tüm program üretim bandı üzerinden gösterildi. Hiçbir teorik eğitim almadım”* (KK3) diyerek katılımcıya üretim aşaması öncesinde teorik eğitim verilmediği gözlenmiştir.

*“Bana başladığım ilk gün biz deneyimli personel istemiştik, şu an için üretimin aksamaması adına hemen işi öğrenmen lazım denilmişti. En azından bir ön eğitim almış olsaydım çok daha verimli olurdu”* (EK2) diyerek programın hedefi dahilinde sistemin işlemediği ve teorik bir ön eğitimin verilmediğinin teyidi yapılmıştır.

*“Ben ilk başladığımda 1-2 hafta işi öğretirler öyle işbaşı yaparım demiştim ama daha geldiğim ilk günden itibaren kendimi makine parkurunda buldum”* (BK4) diyerek hiçbir teorik ve ön eğitim almadığını beyan etmiştir.

## **3- İşbaşı eğitim programının sonunda kalıcı bir istihdamın yapılmasını bekliyor musunuz?**

Araştırma kapsamındaki katılımcıların 16 tanesi işbaşı eğitim programı sonrasında aynı firmada istihdam edilmeyi beklediklerini bildirmişlerdir. 3 katılımcı program tamamlandıktan sonra firma iş teklif etse dahi çalışmak istemediklerini, 1 katılımcı ise firmanın istihdam etmeyeceğini düşündüğünü bildirmiştir.

*“Daha ilk başladığımız gün servis sorumlusu kalıcı personele ihtiyacı olduğunu ve sürekli olarak çalışmayı düşünüyorsak başlamamızı istemişlerdi. Programda en hoşuma giden yön bu oldu. İşbaşı eğitim programı tamamlandıktan sonra istihdam edileceğime inanıyorum”* (AK3) diyerek istihdam anlamında kalıcı ve uzun süreli bir istihdam beklentisi ve inancının olduğu gözlenmiştir.

*“İlk işgünümde çağırıldım. Burada sürekli çalışmayı düşünüyor musun diye soruldu. Bende tabii ki onun için geldim dedim. O zaman kendini burada sürekli çalışacakmış gibi hazırla ve işi öğren program bittikten sonra senin hemen sigorta girişini yapacağız dediler. Zaten amacım da kalıcı bir iş bulup meslek öğrenmekti. Bu çok iyi geldi”* (BK3) açıklaması ile program sonunda istihdam beklentisinin yüksek düzeyde olduğu görülmüştür.

*“Ara ara birim amirleri bize firmada kalıp kalmak istemediğimiz konusunda görüş soruyorlar. Ben her sorulduğunda kalmak istediğimi belirttim. Senden memnunuz devam etmek istiyoruz demeleri çok hoşuma gidiyor”* (EK1) şeklinde görüşlerini dile getirmiş, firmanın program sonunda katılımcıyı istihdam etmek amacı içinde olduğu gözlenmiştir.

*“Evet firmadan işbaşı eğitim sonunda çalışmak istiyor musun sorusu geldi. Ancak kesinlikle istemiyorum. Neden? Burada bize kursiyer değil normal çalışan muamelesi yapılıyor. Hepsinden önemlisi de çalışma saatleri ve iş oldukça ağır. İş teklif edilse dahi çalışmayı düşünmüyorum”* (KK1) ifadesi ile programdan beklentisinin karşılanmadığını dile getirmiştir.

#### **4- İşbaşı eğitim programı sürecinde almış olduğunuz ücretin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?**

Bu noktada 20 katılımcının 17'si işbaşı eğitim programı boyunca aldıkları ücretin yetersiz olduğunu, özellikle gün bazlı, yani geline gün sayısı üzerinden ödeme yapılmasının uygun olmadığını belirtmişlerdir. Diğer üç katılımcı da şikayetçi olmadıklarını ancak iyileştirme yapılabileceğini beyan etmişlerdir.

*“Buradaki herkes gibi bende çalışıyorum. Diğer çalışanlardan farklı veya daha hafif bir iş yapmadığım gibi yeri geliyor herkesten çok çalıştığım dahi oluyor. Ancak bu şekilde uygulanan bir ücret politikası hiç adil değil. Özellikle sigorta anlamında sadece genel sağlık sigortasının yatıyor olması bile başlı başına bir adaletsizlik. Mutlaka bunun düzeltilmesi lazım”* (AK4) diyerek işbaşı eğitim programına katılan kursiyerlerin ücretlerinin yeterli olmasından ziyade eşit bir dağılım sisteminin olmadığı eleştirilmiştir.

*“Ücret anlamında en üzüldüğüm nokta açık öğretimde okuduğum için herkesten daha düşük ücret alıyorum. Oysa açık öğretimde okumam ne işime engel oluyor ne geliş gidiş saatlerime. En az herkes kadar bende çalışıyorum. Bu hiç adil değil”* (EK4) diyerek ücret sisteminin değişmesi gerektiği yönündeki görüşlerini dile getirmiştir.

*“Ben çalışan anne projesi kapsamında programa katıldım. 14 yaşından küçük çocuğum olduğu için bana daha yüksek ücret alacağım söylenmişti. Şu anda herkesten çok aldığım tutar sadece günlük bazda 2 TL. Bu çok komik bir rakam”* (BK2) diyerek kadın istihdamı açısından sistemin kadınları yeterli düzeyde desteklemediğini belirtmiştir.

*“En çok takıldığım nokta, çalışma günlerine göre para alıyor olmamız. Geldiğin gün üzerinde para ödeniyor. Bu doğru bir uygulama gelmiyor bana. Ayda 26 gün işe gelerek ancak asgari ücret düzeyinde gelir elde edebiliyorum. Ama normal çalışan kadar bende çalışıyorum, işbaşı eğitim programının ücret politikası mutlaka değiştirilmeli”* (KK4) şeklinde görüşlerini dile getirmiş ve işbaşı eğitim programındaki ücret politikasının değişmesini talep etmiştir.

#### **5- İşbaşı eğitim programı boyunca yapılan denetimlerin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?**

Katılımcılardan denetim sürecini değerlendirmelerine dair sorulan bu soruda 12'si denetimlerin yetersiz olduğunu, altısı yeterli düzeyde olduğunu, ikisi ise denetime ihtiyaç olmadığını belirtmiştir.

*“Denetimlerin neredeyse ayın hangi günü yapılacağına kadar tahmin edebiliyoruz. Denetimler sırasında İŞKUR'dan gelen yetkili devam çizelgesini imzalarken, var mı arkadaşlar bana iletmek istediğiniz bir konu diyerek denetimi bitiriyor. Herkesin içinde biz nasıl anlatalım programla ilgili olan sorun ve görüşlerimizi. Mümkün değil, bu şekilde bir denetim yapılması sağlıklı değil”* (KK5) şeklinde görüşünü belirterek denetim sürecinin yeniden yapılandırılması gerektiğini beyan etmiştir.

*“Çoğu zaman sadece isimlerimiz ve iş yerinde orada olduğumuz kontrol ediliyor. Oysa yeri geliyor iletmek istediğimiz konular oluyor ama konuşamıyoruz bile”* (BK1) diyerek denetim sürecinin yüzeysel olarak gerçekleştirildiğini bildirmiştir.

*“Bize başlarken İŞKUR'dan her türlü sorunumuzu iletebileceğimiz söylenmişti ama ne doğru düzgün bir denetim oldu, ne de ne sorunun var diye soran oldu. Ayrıca belirtmek isterim her ay ayrı bir denetçi geliyor. Maalesef düzgün bir denetim sisteminin işletildiğini göremedim”* (EK5) beyanıyla denetleme süreci ile ilgili memnuniyetsizliğini dile getirmiştir.

*“Ben iş yerimden memnunum. Proje tamamlandığında kadroya alınacağım da söylendi. O yüzden benim için denetim süreci çok fazla bir anlam ifade etmiyor. Zaten iş yeri ile ilgili sorunum olursa vardiya şefi gereken müdahaleyi yapıyor. Denetim ile ilgili bir sıkıntım olduğunu*

*söyleyemeceğim*” (AK3) şeklinde görüşleri ile asıl denetim sürecinin iç denetim ve iş yerinde sorun ortaya çıktığında çözülmesinin gerekliliğini vurgulamıştır.

#### **6- Program tamamlandıktan sonraki istihdam hedefleriniz nelerdir?**

Katılımcıların cevaplarının en çok bölüdüğü bu soruda altı katılımcı işbaşı eğitim programı sonrası şirkette devam etmek istediğini, yedi katılımcı farklı bir iş yerinde ancak aynı meslekte çalışma hayatına devam etmek istediğini, dört katılımcı bu mesleğin kendileri için uygun olmadığını ve meslek değiştirmeyi düşündüklerini, üç katılımcı ise şu anda kararsız olduklarını ve program tamamlandıktan sonra şartlara göre bir yol haritası çizmeyi düşündüklerini bildirmişlerdir.

*“Firma zaten istediğim ve bilerek girdiğim bir firma. İşimi seviyorum. Amirlerimle de görüştüm burada devam etmeyi düşünüyorum. Programın en büyük katkısı bana bu olacak”* (AK5) açıklaması ile özellikle istihdam anlamında programdan memnun olduğunu bildirmiştir.

*“Amacım bu programa katılırken meslek edinmekti ve bu bölgede en çok aranan mesleklerden birini öğreniyorum şu anda. Ancak açıkça belirtmek isterim bu firmada çalışmayı düşünmüyorum. Bu sektörde çok daha büyük firmalar var ve yetişmiş eleman arıyorlar. Bu program tamamlandığında bende yetişmiş eleman olacağım”* (BK3) diyerek işbaşı eğitim programı tamamlandıktan sonra firma iş teklif etse dahi firmada kalmak istemediğini bildirmiştir.

*“En başından bu işe başlamamam gerekiyordu. Bu alanda hem yeteneğim yok hem de uzun yıllar bu işi yapmak istemiyorum. Program tamamlandıktan sonra ya İŞKUR aracılığıyla ya da Halk Eğitim Merkezleri aracılığıyla yeni bir meslek öğrenmeyi düşünüyorum. Bu anlamda hata yaptığıma inanıyorum”* (KK1) diyerek programın meslek edindirme anlamında kendisine faydalı olmadığını beyan etmiştir.

*“İşbaşı eğitim programı şu anda devam ediyor ve yavaş yavaş sona yaklaşıyoruz. Ancak kafamda daha net olarak ne yapacağımı belirleyemedim. Bir yandan firmada kalmayı düşünüyorum, öte yandan yeni fırsatlar önüme çıkar mı? Daha iyi şartlarda iş bulabilir miyim? diye de düşünüyorum. Açıkçası şu anda kararsızım”* (EK3) diyerek program sonlandığında net kararını açıklayacağını bildirmiştir.

#### **7- Sizce işbaşı eğitim programının daha verimli olması için neler yapılabilir?**

Katılımcıların tamamı programın etkinliği açısından kısmi değişiklikler yapılmasını önermişlerdir. 14 katılımcı program sonunda programı başarı ile tamamlayan katılımcıların tamamının istihdam edilmesini, 17 katılımcı ücret politikasının yeniden düzenlenmesini, 12 katılımcı dış ve iç kontrolün etkin bir şekilde ve “yaptırım gücü” olacak şekilde yürütülmesini, 13 katılımcı program tamamlandıktan sonra sadece işbaşı eğitim yapılan firmada değil, farklı firmalarda da istihdam olanaklarının bulunması gerektiğini, 7 katılımcı ise program başladıktan sonra cayma süresinin olmasını ve uzatılmasını talep etmişlerdir.

*“Bu programın asıl amacı bireylere iş öğretmek ve süreç sonunda istihdam etmek. Tüm katılımcıların program sonunda istihdam edilmesi zorunluluğu olmalı. Aksi takdirde bunu art niyetli olarak kullanabilecek birçok firma olacaktır”* (BK5) diyerek programda istihdam zorunluluğu şartının güçlendirilmesini ve buna uyulmadığı zaman kötü niyetli kullanımlar olabileceğini belirtmiştir.

*“Hepimiz aynı işi yapıyoruz, öğrenci ayrı, normal çalışan ayrı, çocuğun varsa ayrı ücret alıyorsun. Aynı işe bu kadar farklı ücret uygulaması hem motivasyonumuzu kötü etkiliyor hem de eşit davranılmadığı düşüncesini ortaya çıkarıyor. İlk etapta İŞKUR bunu düzene koymalı”* (AK4) diyerek ücret sisteminin yeniden düzenlenmesi gerektiğini belirtmiştir.

*“Bu firmada işi öğreniyorum, ancak araştırdığımda bu firmadan çok daha iyi çalışma şartları, çok daha iyi ücret politikası bulunan firmalar var. İŞKUR’un bu anlamda farklı istihdam önerileri*

*sunması daha güzel olacak” (EK1) diyerek alternatif istihdam önerilerinin sunulmasının programın daha verimli olmasına katkı sağlayacağını söylemiştir.*

*“Ben açıkçası meslek öğrenmek için gelmiştim ama daha program başlar başlamaz bu mesleğin bana uygun olmadığını anladım. Ancak şu anda bırakırsam 1 yıl İŞKUR’dan işbaşı eğitim programlarından yasaklı olacağım. Bu sebeple istemediğim halde programa devam etmek zorundayım. Cayma süresinin İŞKUR tarafından uzatılması gerektiğini düşünüyorum” (KK3) açıklamasıyla programın uygulama modelinde cayma süresi olarak esneklik getirilmesinin önemini irdelemiştir.*

## 6. Sonuç ve Öneriler

İşbaşı eğitim programları son dönemde iş tecrübesi olmayan ve iş hayatına yeni atılan ya da mevcut mesleğini değiştirmek isteyen bireylerin tercih ettiği bir aktif istihdam politikası olarak etkinliğini her geçen gün arttırarak devam etmektedir (Dinçay, 2017 :563). Bu noktada işbaşı eğitim programlarının doğru ve etkin kullanımı, “kuralları ve sınırlarının” net olarak belirlenmesi konusu karşımıza çıkmaktadır. Kuralları ve sınırları belirli olan bir işbaşı eğitim programı hem verimlilik anlamında hem asıl hedef olan istihdamın gerçekleştirilmesi anlamında daha etkin sonuçlar elde edilebileceği düşünülmektedir. Özellikle teknolojik gelişme ve değişim, 1980’lerden sonra başlayan küreselleşme, “uzman” istihdamının ve doğru işe doğru personel politikasının hayata geçirilmesine, öncelik verilmesine neden olmuştur (Şen, 2016:71).

Türkiye’de son dönemde istihdam piyasaları oldukça hızlı devinim bir içine girmiş, bu değişim rüzgârı İŞKUR tarafından düzenlenen aktif işgücü politikalarına yansımış, özellikle işbaşı eğitim programlarının daha yoğun ve daha etkin olarak hayata geçirilmeye başlandığı görülmüştür (Kebeli, 2017:116). İşsizliğin özellikle ekonomik kriz dönemlerinde derinden hissedildiği, sadece iş ve meslek sahibi olmanın yeterli olmadığı dönemlerde bireyler iş hayatlarına yeni bir yön vermek istediklerinde en çok başvurulan kurumların başında İŞKUR gelmektedir. Özellikle işbaşı eğitim programlarının bir nevi “istihdam garantisi” sağlaması da katılımcıların hem meslek öğrenmek hem de program sonunda istihdam edilmek adına en çok tercih ettikleri aktif işgücü politikası konumunu almıştır. 2012 sonrası dönemde başlayan işbaşı eğitim programları, son yıllarda en çok katılımcının başvurduğu, aynı zamanda işverenler tarafından da hem verilen teşvikler, hem de “kendi uzmanını kendin yetiştir” felsefesinden hareketle işbaşı eğitim programlarına yoğun bir ilgi oluşmuştur (Görücü, 2019 :136).

Bu kadar kısa süre içerisinde yoğun bir uygulama talebi ve alanı bulan işbaşı eğitim programları sistemsal ve uygulama eksikliklerinden kaynaklı sorunları da beraberinde getirmiştir. Çalışmada bu anlamda işbaşı eğitim programının istihdam, meslek edinme, mesleki gelişim gibi olumlu yönlerinin yanında, uygulanan istihdam politikaları, denetim süreci, programın eğitsel boyutu, uygulanan ücret politikaları bağlamında nitel araştırma modeli oluşturulmuş, araştırma soruları için dört farklı il seçilerek geniş konseptli bir katılım sağlanmıştır.

İstihdam politikası anlamında katılımcıların büyük bir bölümü işbaşı eğitim programı sonunda istihdam açısından olumlu beklentilerinin olduğu, program sonrasında istihdam edilmeyi bekledikleri gözlenmiştir. Bunun yanında istihdam süreci ile ilgili olarak katılımcıların tam anlamıyla bilgilendirilmediği, istihdam sürecinin ne zaman başlayacağı, kalıcı bir istihdam mı olacağı yoksa zorunlu istihdam süresi tamamlandıktan sonra işten çıkarılıp çıkarılmayacakları konusunda belirsizliklerin olduğu, bu da katılımcılar üzerinde psikolojik bir baskı oluşturduğu gözlenmiştir.

İşbaşı eğitim programları ile ilgili olarak en çok eleştiri gelen konuların başında uygulanan ücret politikasının geldiği gözlenmiştir. Katılımcıların firma değişikliği olmamak üzere aynı koşul ve şartlarda çalışıyor olmalarına karşın ailevi durum (anne olmak) ve sosyo-ekonomik durumlarına göre (öğrenci olmak) kişilere farklı ödeme politikalarının uygulandığı, bu durumdan da katılımcıların rahatsız oldukları memnuniyetsizliklerini dile getirdikleri tespit edilmiştir.

Denetim süreci çalışma hayatının devamı ve adil bir çalışma düzeninin sürdürülebilirliği adına en önemli kontrol mekanizmalarının başında gelmektedir. Bu ilkenin işbaşı eğitim programı için de geçerli olduğu araştırma sırasında görülmüştür. Ancak özellikle işbaşı eğitim programlarında yüzeysel bir denetim süreci olduğu katılımcılar tarafından bildirilmiş, katılımcıların programla ilgili iletmek istedikleri sorunları olduğunda büyük çoğunlukla denetçiye bu durumu iletemedikleri bildirimleri gelmiştir. Denetim sürecinin işbaşı eğitim devam ederken, katılımcıların çalıştıkları alanda denetim yapıldığı, özel olarak bir görüşme yapılmadığı gözlenmiştir.

### 6.1. Öneriler

Araştırma sonuçları, katılımcılardan elde edilen bilgi ve aktarımlar doğrultusunda öneri ve çıkarımlar yapılmıştır.

- İşbaşı eğitim programı başlatılmadan önce katılımcılara programın içeriği, firma, işin niteliği, çalışma şartları hakkında detaylı bir bilgilendirme yapılmalı; bilgilendirme sonrası katılımcılardan programa katılıp katılmayacakları tekrar sorgulanmalıdır.

- İşbaşı eğitim programı başlamadan önce gün bazlı olarak programı uygulayacak firmadan detaylı bir eğitim programı ve müfredatı istenmeli, programın içeriğinde mutlak surette tanıtıcı bir ön eğitim ve işin nasıl yapılacağına dair teorik bir eğitim verilmelidir.

- Program sonunda eğitimi başarı ile tamamlayan tüm katılımcıların mümkün mertebe işbaşı eğitim programının düzenlendiği ya da aynı meslekte bir başka firmada istihdam edilmesi anlamında İŞKUR tarafından gereken hassasiyet gösterilmelidir.

- Araştırma sırasında farklı ücret uygulamalarının katılımcılar arasında huzursuzluğa neden olduğu gözlenmiş, bunu önlemek adına tüm katılımcılara eşit ücret uygulaması modeline geçilmesinin program memnuniyetini arttırmak adına daha faydalı olacağı gözlenmiştir.

- Çalışma verileri sonucunda denetim sürecinde büyük aksaklıklar olduğu gözlenmiştir. Bunun önüne geçebilmek anlamında katılımcıların belirli aralıklarla İŞKUR'a davet edilerek, iş yeri dışında da denetim mekanizmasının işletilmesinin gerekliliği görülmüştür. Ayrıca fahri müfettişlik, farklı denetçiler eliyle de denetimlerin sıklaştırılması, işbaşı eğitimi düzenleyen kurum tarafından da denetim sisteminin işletilmesinin programın verimliliği anlamında faydalı olabileceği tespit edilmiştir.

- İşbaşı eğitim programının tamamlaması sonrasında da katılımcılar takip edilmeli, program tamamlandıktan sonra da katılımcıların İŞKUR'un istihdam ve iş ilanlarından faydalanabileceği bilgisi paylaşılmalıdır.

- Katılımcılardan gelen istek ve öneriler özellikle program devam ederken de dikkate alınmalı, programın beklentisini karşılamadığını düşünen katılımcıların programdan ayrılabilme süresi daha uzun tutulmalıdır.

- İşbaşı eğitim programını kötü niyetli olarak kullandığı tespit edilen işveren ve katılımcılar için caydırıcı ve önleyici nitelikte, maddi yaptırımları bulunan cezalar uygulanmalı, böylelikle kötü amaçlı kullanımların önüne geçilmelidir.

### Kaynakça

Acar, O.K., Kazancı Yabanova, E. (2017). Aktif İşgücü Piyasası Politikaları Çerçevesinde Kütahya İŞKUR'un Mesleki Eğitim Faaliyetleri'nin İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 85-111.

Adhvaryu, A., Kala, N., Nyshadham, A. (2018). Nber Working Paper Series The Skills To Pay The Bills: Returns To On The Job Soft Skills Training. *National Bureau of Economic Research*, 10(5), 21-38.

Arpat, B. (2018). Türkiye'de Genç İşsizlikle Mücadelede Meslek Yüksekokullarında Uygulanan İşbaşı Eğitimlerinin Rolü ve Önemi: Honaz MYO Örneği. *Çalışma ve Toplum*, 2018/4, 2193-2230.

- Arslan, K. (2014). Mesleki Yeterlilik Sistemi Çerçevesinde Türkiye’de Kurulan Personel Bilgilendirme Merkezlerinin Sürdürülebilirliğinin Sağlanmasında Tanıtım Çabalarının Rolü ve Önemi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(2), 40-63.
- Cabrales, A., Dolado, J.J., Mora, R. (2017). Dual Employment Protection and (Lack Of) On The Job Training: PIIAAC Evidence For Spain and Other European Countries. *Economic Association*, 8, 345-371.
- Dewi, S.R. (2018). Analisis Dominasi Pengaruh On The Job Training Terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja. *Jurnal Manajemen*, 8(1), 1-9.
- Diñçay, İ.H. (2020). İşkur Tarafından Düzenlenen Meslek Edindirme Kurslarının Etkinliği: Eskişehir Örneği. *Journal Of Social Science Institute*, 0(16), 373-397.
- Diñçay, İ.H. (2017). İş Yerinde Gerçekleştirilen Sosyal Aktivitelerin Motivasyon ve Verimliliğe Yansımaları. *The Journal Of Academic Social Science*, 5(43), 561-579.
- Geyik, O., Altındağ, Ö. (2019). Kısa Süreli Bir İş Edinme Aracı Olarak İşbaşı Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi. *International Congress On Current Debates In Social Science*, 2-4 May 2019, Lefkoşa, 116-123.
- Ghirelli, C., Havari, E., Santangelo, G., Scetti, M. (2019). Does On The Job Training Help Graduates Find a Job? Evidence From an Italian Region. *International Journal Of Manpower*, 40(3), 500-524.
- Görücü, İ. (2020). İŞKUR Tarafından Yürütülen İşbaşı Eğitim Programlarına Yönelik Bir Değerlendirme. *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 125-141.
- Hossain, S. M., Rattanawiboonsom, V. (2020). A Critical Review of Research on Social Capital Based on The Job Training Practices for Developing Managerial Skills: Evidence From Bangladesh. *Journal Of Critical Reviews*, 7(15), 2373-2387.
- Kebeli, S. (2017). *Esnek İstihdam ve Yaşam Boyu Öğrenenler: İŞKUR İstihdam Garantili Kurslar Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özdemir, M.Ç., Yiğit, Y. (2018). İŞKUR İşbaşı Eğitim Programlarının Analizi: Sakarya İli Örneği. *Bilgi Dergisi*, 20(1), 179-206
- Pastore, F., Pompili, M. (2020). Assessing The Impact Of Off-the-Job and On-The-Job Training On Employment Outcomes: A Counterfactual Evaluation Of The PIPOL Program. *Evaluation Review*, 44(2-3), 184-198.
- Roshchin, S., Travkin, P. (2017). Determinants Of On The Job Training In Enterprises: The Russian Case. *European Journal Of Training and Development*, 41(9), 758-775.
- Somuncu, A. (2020). Türkiye’de Mesleki Eğitim ve İstihdam-Hayaller Beyaz Olsa da Gerçekler Mavi Yaka. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 24(1), 177-194.
- Sönmez, R.V. (2021). İŞKUR İşbaşı Eğitim Programının İstihdam Yaratma Rolü: Şırnak’ta Bir Saha Araştırması. *Journal Of International Social Reserarch*, 14(77), 1250-1267.
- Shutov, N.V., Abdrakhmanov, N.K., Valitova, N.E. (2018). Improving The Quality Of Competence Oriented Training Of Personnel At Industrial Enterprises. *Quality Access To Success*, 19(165), 67-72.
- Şahin, M. (2019). Aktif İşgücü Piyasası Politikaları İşsizliği Nasıl Etkiliyor? İŞKUR Eşleştirme Hizmeti Etki Analizi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 9(1), 161-176.
- Şen, M. (2016). Aktif İşgücü Piyasası Politikaları Kapsamında Türkiye’de Mesleki Eğitim Kurslarının Analizi. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 2(1), 67-89.
- Taş, H. (2012). İşkur’un Mesleki Eğitim Faaliyetlerinin İstihdam Üzerine Etkileri: Yalova İşkur Örneği. *Journal of Social Policy Conferences*, 0 (61), 153-176.
- Takechi, H., Sugihara, Y., Matsumoto, H., Yamata, H., (2018). A Dementia Cafe As Brizgehead Of Community Inclusive Care: Qualitative Analysis Of Observations By On The Job Training Participants In A Dementia Cafe. *Dement Geriatr Cogn Disord*, 46, 128-139.

- Yıldırım, A., (1999). *Nitel Araştırma Yöntemlerinin Temel Özellikleri ve Eğitim Araştırmalarındaki Yeri ve Önemi*, Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yıldız, K. (2016). 2008 Krizinden Günümüze İŞKUR'un Mesleki Eğitim Faaliyetlerinin Gelişimi. *International Journal of Management Economics and Business*, 12 (27), 249-266.
- Yıldız, E.K., Kacı, H. (2018). İşbaşı Eğitim Programlarının İş Güvencesi Kapsamında İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 66-77.