

ÖĞRENCİLERİN STAJ PROGRAMLARI İLE İŞE ALIM SÜRECİ: DENİZCİLİK SEKTÖRÜNDE “ROTAMIZ ARKAS PROJESİ” ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ*

**Didem ÖZER ÇAYLAN¹
Verda AKPINARLI²
Durmuş Ali DEVECİ³**

ÖZ

İster üretim ister hizmet sektöründe olsun işletmelerin gelişiminde ve rekabetin sürdürülebilmesinde çalışanların hayati önemi bulunmaktadır. İyi eğitim almış ve alanında deneyimli, uzman ve profesyonel çalışanlar yalnızca işletmeler arasındaki rekabetin değil, aynı zamanda yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası alandaki rekabetin de önemli aktörleridir. Çalışanların bu önemi, yükseköğretim kurumlarındaki öğrencilere iyi bir teorik eğitim verilmesinin yanı sıra bu eğitimin uygulamayla bütünleştirilerek bilgi, beceri ve yetkinliklerin elde edilmesini, içselleştirilmesini ve eğitim esnasında mesleki deneyim kazanılmasını gerektirmektedir. Bu kapsamda yükseköğretim kurumlarının pek çoğunda staj uygulamaları eğitimin önemli bir parçası haline getirilmiş ve zorunlu kılınmıştır.

Bu araştırmanın temel amacı üniversite - özel sektör işbirliği kapsamında lisans öğrencilerinin staj programları yoluyla yetiştirilmesi ve işe alım sürecini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda lojistik ve deniz ulaştırması sektöründe faaliyette bulunan bir işletme ile denizcilik eğitimi veren bir fakültenin bölümü arasında, öğrencilere yönelik olarak geliştirilen ve başarılı bir şekilde sürdürülmekte olan özel bir staj programı örnek olay çalışması ile incelenmiştir. Araştırma sonucunda lojistik ve deniz ulaştırması gibi uygulamalı alanlarda öğrencilerin sektörün insan kaynakları gereksinimlerine uygun olarak eğitimi açısından, staj programlarının üniversite-özel sektör işbirliği ile yürütülmesinin faydalı olduğu, bu tür staj

* Yazarlar, “Rotamız Arkas Projesi”ne ismini veren, tüm birimlerini, bilgi, deneyim ve insan kaynağı imkânlarını DEÜ Denizcilik Fakültesi öğrencilerine sunan ve maddi-manevi desteğini esirgemeyen Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Lucien Arkas’a; kurumsal ve akademik katkısı ile sürecin akışını yöneten ve yönlendiren Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dekanı Sayın Prof. Dr. A. Güldem Cerit’e bu çalışmanın ortaya çıkmasındaki katkıları için teşekkürlerini sunarlar.

¹ Yrd. Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, Denizcilik Fakültesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü, didem.ozer@deu.edu.tr.

² İnsan Kaynakları Müdürü, Arkas Holding, İstanbul, verda.akpinarli@arkas.com.tr.

³ Prof. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, Denizcilik Fakültesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü, adeveci@deu.edu.tr.

programlarının öğrencilerin işe alımında ve istihdam edilmelerinde önemli olduğu ortaya konmuştur. Bu çalışma, özel sektör-üniversite işbirliği çerçevesinde staj programları yoluyla gelecekte işletmelerin gereksinim duyduğu insan kaynaklarının yetiştirilmesine yönelik önerilerde bulunarak literatüre katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Staj Programı, Üniversite- Özel Sektör İşbirliği, Kariyer Planlama, İşe Alım.

RECRUITMENT PROCESS THROUGH INTERNSHIP PROGRAM: “OUR ROUTE ARKAS PROJECT” AS A CASE STUDY IN MARITIME INDUSTRY

ABSTRACT

Employees have a critical role in the development of a business as well as in the sustainability of competitiveness both in service and production sectors. Well-educated, experienced, and qualified employees are the key actors of competition not only among companies but also in other areas extending from local and regional to national and international competition. The crucial role of qualified employees makes it imperative that higher education students be well provided with theoretical knowledge, and supported for internalizing the necessary skills and competencies by integrating their qualities with practice through occupational experience. This profound need has made internship practices an important and compulsory part of the contemporary higher education curricula.

The main purpose of this study is to analyze the process of recruitment and training of university students within the context of university-private sector collaboration through internship practices. In this context, an exceptionally successful and promising internship program created through the collaboration between a logistics and maritime transport company and a maritime higher education school has been analyzed as a case study. The overall findings of this analysis reveal that utilizing such collaborative programs would be useful particularly for applied disciplines such as logistics and maritime transport in terms of providing the adequate human resources education and training opportunities for the students. It will also benefit students in terms of recruitment and employability. This study contributes to the relevant literature through recommendations for the development and recruitment of prospective human capital for logistics and maritime transport companies by means of internship programs conducted through industry-university collaborations.

Keywords: Internship Program, University-industry Collaboration, Career Planning, Recruitment.

1. GİRİŞ

Öğrencilerin eğitim-öğretim yoluyla elde ettikleri bilgileri ve becerileri yaparak ve uygulayarak pekiştirmesini sağlayan bir eğitim programı olan stajlar, kavramsal nitelikli okul bilgilerinin iş yaşamında somutlaşmasını sağlayan uygulamaları kapsar.

Staj programları, öğrencilerin bireysel kariyerlerini planlamaya başladıkları ilk basamaktır. Bireysel kariyer planlama, kişinin kendi çalışma hayatı ile ilgili olarak yaptığı planları içerir. Birey kariyer kararını vermeden önce kendini değerlendirip işin, ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olup olmadığını sorgulamalıdır (Barutçugil, 2004: 321). İşte kişi, kendini değerlendirdiği ve çalışma alanının özelliklerini kavradığı bu ortama, öğrenim gördüğü kurumun sağladığı ve işletmelerin desteklediği staj programları sayesinde daha mezun olmadan öğrencilik hayatında katılmış olur. Bu açıdan staj, iş üstünde öğrenmenin bir şeklidir (Dessler, 2013: 159).

Staj programları, öğrencilerin öğrenim kurumlarında edindikleri bilgi, beceri ve tutumlarını üretim ve hizmet sektöründe yer alan işletmelerde uygulamaya dönüştürerek gerçek iş hayatı deneyimini yaşadıkları bir öğrenme ortamı sunar. Deneyimsel Öğrenme Kuramını geliştiren Kolb (1984)'a göre, bireyler en verimli biçimde kendi yaşantılarından ve deneyimlerinden öğrenirler. Bu açıdan "öğrenme"; okullardan işyerlerine, araştırma laboratuvarlarından yönetim kurulu odalarına, kişisel ilişkilerde tüm insana ilişkin yer ve zamanlarda meydana gelir (Güler, 2015: 617). Mesleki öğrenim açısından öğrenilen bilginin unutulmaması, kazanılan becerinin körelmemesi ve edinilen tutumun devamlılık arz etmesi için hayatın içinde kullanılması gerekliliği (Çaçamer, 2015: 111), staj programlarının daha fazla önem kazanmasına neden olmaktadır. Staj programları ile öğrenciler gelecekte yer alacakları iş hayatının bir parçası haline gelirler.

Kariyer yönetimi bakış açısından ise staj, "kariyer planlama" kavramının bir alt başlığıdır. Kişinin kariyerini yönetmeye başladığı an, aslında daha staj aşamasında henüz tam zamanlı iş bulmadan önce öğrencilik hayatında başlamaktadır. Kariyer gelişiminin ilk evresi olan keşfetme ve arama aşaması bireyin kendini tanıdığı, geliştirdiği, kendini anlama sürecidir. Hangi işte ya da işlerde başarılı olabileceğini ve tatmin olabileceğini tespit ettiği aşamadır (Saruhan ve Yıldız, 2014:410, Sabuncuoğlu, 2013: 171). Bu tanım, öğrencilerin öğrenim hayatları esnasında katıldıkları staj programlarını da tarif etmektedir. Özgen ve Yalçın'a göre (2011:190) 15-22 yaş aralığı,

kariyer aşamalarında araştırma evresidir ve bu evrenin “doğru kariyeri bulma, uygun eğitimi alma” ile bağlantısı bulunmaktadır.

Staj programlarını deneyimsel öğrenme ve kariyer planlama bakış açısıyla ele alan bu çalışmanın temel amacı üniversite - özel sektör işbirliği kapsamında lisans öğrencilerinin staj programları yoluyla yetiştirilmesi ve bir çalışan olarak işe alım sürecini incelemektir.

Bu doğrultuda şekillenen çalışmada öncelikle ilgili literatür kapsamında staj programlarının öğrenciler, öğretim kurumları ve işletmeler açısından faydaları ortaya konmuştur. Daha sonra insan kaynakları literatüründe işe alım süreci stajyer öğrenciler açısından değerlendirilmiştir. Çalışmanın uygulama bölümünde lojistik ve deniz ulaştırması alanında faaliyette bulunan bir işletme ile bu alanda eğitim veren bir fakülte arasında geliştirilen staj programı örnek olay çalışması ile incelenmiştir. Araştırmanın sonuç bölümünde özel sektör-üniversite işbirliği yoluyla staj programlarının geliştirilmesi ve etkin olarak sürdürülebilmesi için öneriler geliştirilmiştir.

2. STAJ PROGRAMLARININ İLGİLİ TARAFLAR İÇİN YARARLARI

Yönetim ve insan kaynakları yazınında stajın yararlarını farklı açılardan ortaya koyan birçok çalışma mevcuttur (Thompson, 1950; Ciofalo, 1989; Parilla and Hesser, 1998; Gault, vd., 2000; Toncar ve Cudmore, 2000; Verney, vd., 2009; Alpert, 2009:37). Bu çalışmaların ortak özelliği, yararların ilgili taraflar açısından değerlendirilip gruplanmasıdır. Genel olarak stajın yararları üç grupta toplanmaktadır; (i) Öğrenciler, (ii) Öğretim Kurumları ve (iii) İşletmeler. Aşağıda ilgili taraflar açısından staj programlarının yararlarına değinilmiştir.

2.1. Öğrenciler Açısından Staj Programlarının Yararları

Stajın temel amacı öğrencinin öğrendiği teorik bilgileri uygulayabilmesini sağlamaktır. Bu temel amaç doğrultusunda staj, mesleki alanda öğrenim gören öğrenciler için birçok avantaj sağlamaktadır. Öğrencilerin eğitim aldıkları süre boyunca edindikleri bilgileri alanda uygulamaya geçirmeye ve tekrar etmelerine imkân tanımakta, ayrıca gelecekteki çalışma hayatlarına dair belli başlı ipuçlarını elde etme, sorumluluk alma ve iş ahlakı gibi kavramları içselleştirmelerine de fırsat tanımaktadır.

Profesyonel kariyerin ilk basamağı olan stajyerlik aşamasında öğrenci iş ve meslek için önemli olanı ya da öncelikli olanları öğrenir.

Bu nedenle de başkalarının yardımına ve desteğine ihtiyaç duyar. Bu açıdan staj döneminde diğer çalışanlara bağımlılık söz konusudur (Barutçugil,2004: 327).

Alpert'e göre staj öğrencilere (2009:37);

- Rehberlik ve destek ile birlikte gerçek bir iş ortamı içinde değerli bir "yaparak öğrenme" deneyimini sağlar.
- Teori ile pratik arasındaki ve sınıftaki eğitim ile gerçek iş yaşamı arasındaki boşlukta bir köprüdür.
- Akademik programı anlamlı hale getirir ve
- Kişisel ve sosyal etki duygusunu oluşturur.

Staj programlarının öğrenciler açısından eğitim- öğretim dönemindeki en belirgin yararı, derslerde geçen konuların ve, örneklerin öğrencinin zihninde çok daha çabuk somutlaşması ve öğrenciye yorumlama-değerlendirme yeteneği sağlayabilmesidir. Eğitim- öğretim dönemi sonrası için ise Bas-Collins (2002: 93) öğrencilerin stajın istihdam ile sonuçlanacağını düşündüklerini belirtmiştir. Sektör deneyimi olmayan öğrenciler, kendilerini staj deneyimi olan öğrenciler ile karşılaştırdıklarında, bir dezavantaja sahip olduklarının farkındadırlar.

2.2. Öğretim Kurumları Açısından Staj Programlarının Yararları

Öğrencilerin, kendi iş alanlarında ilerlemeye ve yönetim hiyerarşisinde yukarıya yükselmeye başladıkları (Seyyar ve Öz, 2007: 235), yani kariyerlerine başlangıç yaptıkları nokta, öğrenim kurumlarının hazırladığı ve müfredatlarında kredilendirerek zorunlu tuttıkları staj programlarıdır. Özellikle de öğrencilerinin başarısı ve özel sektör bağlantıları ile rekabet üstünlüğü elde etmeye çalışan üniversiteler için, stajyerlik kapsamındaki "iş dünyası ile bütünleşik öğrenme" durumu artan bir öneme sahiptir.

Üniversiteler başta olmak üzere öğretim kurumlarının staj programları hazırlama amaçları çeşitlidir. Çoğu üniversite, öğrencilerinin aldığı teorik bilginin pratiğe uyarlanmasını, gelişmiş bir "işe hazır olma" durumunu ve istihdam beklentilerinin karşılanmasını, yani öğrencilerinin yararına olacak amaçları benimser. Bunun yanında stajların üniversite bakış açısıyla farklı bazı amaçları daha vardır (Alpert, 2009:37). Örneğin;

- Stajlar, üniversiteler için yeni öğrencileri etkileme ve kendilerine çekmede yardımcı bir araçtır (Gault, vd., 2000).
- Staj programları genellikle üniversitelerin halka tanıtımını (Bas-Collins, 2002: 93), toplumda olumlu etki yaratmayı ve bu etkiyi sürdürmeyi sağlar (Toncar ve Cudmore, 2000).

- Ayrıca sanayi, özel sektör ve devlet kurumları ile daha güçlü bir bağ oluşturma anlamı taşıyan stajlar sayesinde üniversitelerin araştırma ve diğer faaliyetleri için finansman sağlamaları da kolay olabilmektedir (Gault, vd., 2000).

- Dahası akademisyenler için farklı kurumsal ortamların anlaşılmasında, işbirliği ve katılımdan kaynaklı bir yarar sağlayabilir (Alpert, 2009:37).

- Akademisyenler, öğrencilerinin işe alımı sayesinde işletmelerin mezunlardan beklentilerini öğrenir ve bu sayede girdikleri derslerde öğrencilerine kariyer kararlarında daha etkili danışmanlık verebilirler.

2.3. İşletmeler Açısından Staj Programlarının Yararları

İşletmeler için kalıcı istihdamın kaynağı çoğunlukla üniversitelerin staj programları sayesinde tanıştıkları öğrencilerdir. Ayrıca birçok işletmenin üniversite öğrencilerine yönelik kendi bünyelerinde staj programları mevcuttur. Bu programlar örgütlerin bazı özel projelerini gerçekleştirmesini sağlamak ya da mevcut işgücünü takviye etmek için yapılır. Hangi amaçla olursa olsun stajlar şirketler için öğrencilerle ilişki kurmanın en etkin yollarından biridir (Okakin ve Şakar, 2013: 42). Dessler'e (2013: 159) göre, kampüsten çalışan istihdam eden işverenler, nihai işe alma kararı vermeden önce iş ortamında bir stajyer tanıma şansını da içeren maliyet etkin bir seçim aracına sahip olurlar.

İşletmeler ve işverenler açısından bakıldığında stajlar, mezuniyetleri sonrası istihdam edilmeyi bekleyen öğrencilerin işe alım öncesi deneme sürecini tamamlamaları nedeniyle altın bir fırsattır. Eğer istihdam edilirse stajyerler, staj eğitimi almayanlara göre daha az eğitime ve daha az uyum zamanına ihtiyaç duyarlar (Alpert, 2009:37). Stajyerler daha çabuk öğrenir ve bu da işletmelere bazı maddi kazanımlar sunar. Bazı işletmeler ise finansman kısıtları nedeniyle stajyerler olmadan çalışamazlar. Bazı küçük işletmeler ise staj programlarını "ucuz iş gücü kaynağı" olarak görürler (Bas-Collins, 2002: 93). Ayrıca staj programları sayesinde işletmeler yeni fikirleri olan genç, hevesli ve yenilikçi işgücüne ulaşır ve mevsimsel ihtiyaçlarını da kısa dönemli olarak giderebilirler (Alpert, 2009:37). Ayrıca staj programlarının işletmelerin piyasa ve toplumdaki imajına olumlu katkılar sağladığı da söylenebilir.

3. STAJYERİN İŞE ALIM SÜRECİ

İnsan kaynakları alanında personel işe alımı genel olarak şu süreçleri içermektedir (Barutçugil, 2004:259; Sabuncuoğlu, 2013: 120; Werther ve Davis:1993, 215): (i) İşletmenin personel ihtiyaç analizi (ii) Personel seçim kriterlerinin belirlenmesi (iii) İş ilanının hazırlanması ve yayınlanması (iv) Başvuruların toplanması ve değerlendirilmesi (v) Mülakat ve testlerin yapılması (vi) İş teklifinde bulunulması (vii) Deneme- Oryantasyon (viii) işe alım.

İşletmeler bu temel işe alım sürecini iç ve dış kaynaklar kullanarak tamamlarlar. Dış kaynaklardan biri de ilgili alanda mezun veren üniversite bölümleridir. Bu açıdan stajyerlik, mezun olduktan sonra yaşanacak işe alım sürecinin de başlangıcıdır. Çünkü çoğu zaman işletmeler öğrencilere kendi bünyelerinde staj imkânı sunmakta (Özgen ve Yalçın: 2011:106) ve bu durum onların, mezun olduktan sonra öğrencilere iş teklifi yapmaları ile son bulmaktadır. Acar'a (2015:128) göre, genellikle teknik ve mesleki eğitim kuruluşlarındaki öğretimin bir parçası olarak başvuru bu yöntemde, işletmenin stajyerleri potansiyel işgörenler olarak değerlendirilmesi olanağı vardır. Öğrencilerin işbaşında yeterlikleri ve işe uygunlukları sınıandığından stajlar, uygun işgören temin yolu olarak kullanılabilir.

Çoğu işletmede tam zamanlı personelin işe alım sürecinin bir benzeri stajyerler için de aynen uygulanır. Sadece süreç zamana yayılmakta ve iş teklifi mezuniyet sonrasına bırakılmaktadır. Stajyerler, performans değerlendirmeleri sonucunda işletmede sürekli bir pozisyonda işe alınabilirler (Saruhan ve Yıldız, 2014: 263). Bu sayede mezun olduktan sonra işe alınan stajyerler, normal bir işe alım süreci sonrası seçilen personelin yaşadığı deneme süresini staj dönemi boyunca yaşamış olmakta ve performans değerlendirmesi sonrası yetki ve sorumluluk üstlenmektedirler.

4. ÜNİVERSİTE-ÖZEL SEKTÖR İŞBİRLİĞİ KAPSAMINDA STAJ KONUSUNDA AKADEMİK ARAŞTIRMALAR

Stajyer istihdamını "Üniversite-Özel Sektör işbirliği" kavramı bağlamında inceleyen akademik çalışmalar ve araştırmalar mevcuttur. Bu araştırmaların "Lojistik Yönetimi" (Knemeyer ve Murphy, 2002), "Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı" (Güler, 2015), "İşletme ve Pazarlama" (Cannon ve Arnold, 1998; Gault, vd., 2000; Görmüş ve Bektaş, 2002; Alpert, vd., 2009), "Mühendislik" (Salleh ve Omar, 2013; Jamaluddin, vd., 2013; Ayob, vd., 2013) ile en çok da "Turizm ve Otel İşletmeciliği" (Aymankuy, vd., 2013; Görkem ve Öztürk, 2011; Çetin, 2005; Duman, vd., 2006; Emir, vd., 2010;

Gezen ve Köroğlu, 2014; Emir, vd., 2008; Demir ve Demir, 2014; Lam ve Ching, 2007; Baş-Kolins, 2002; Petrillose ve Montgomery, 1997; Ju, vd., 1998; Cho, 2006; Chen ve Shen, 2012; Ko, 2008) alanlarında yoğunlaştığı görülmektedir. Literatürden de anlaşılacağı üzere, özellikle uygulamalı ve mesleki alanlarda staj programları öğrencilerin eğitiminin bir parçası veya uzantısı olarak görülmektedir. Bu tür staj programlarının hem öğrencilerin bilgi, beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesine katkı sağladığı hem de sektörün gereksinim duyduğu nitelikte insan kaynaklarına ulaşma olanağı sağladığı vurgulanmaktadır.

Staj programlarına doğası gereği önem veren bir sektör de deniz ulaştırması sektörüdür. Denizcilik sektöründe gemilerde istihdam edilecek öğrencilerin stajlarını kapsayan birçok akademik çalışma olmasına rağmen denizcilik ile ilgili karada çalışacak öğrencilerin stajlarına odaklanan araştırma sayısı çok kısıtlıdır. Hâlbuki lojistik ve deniz işletmeciliği eğitimi veren öğretim kurumları, öğrencilerinin stajlarını desteklemekte; hatta bunu bir zorunluluk olarak müfredatlarında kredilendirmekte; deniz işletmeciliği alanında faaliyette bulunan işletmeler de bu konuya çok önem vermekte ve kendi imkânları doğrultusunda kurumlarında öğrencilere staj olanakları sağlamaktadırlar.

5.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

5.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Keşifsel bir nitelik taşıyan bu araştırmanın temel amacı üniversite - özel sektör işbirliği kapsamında lisans öğrencilerinin staj programları yoluyla yetiştirilmesi ve işe alım sürecini açıklayarak, bu işbirliğinin taraflara kazanımlarını ortaya koymak ve gelecekte işletmelerin gereksinim duyacağı insan kaynağının yetiştirilmesine yönelik öneriler aracılığı ile literatüre katkı sağlamaktadır.

5.2. Araştırma Yöntemi

Çalışmada belirlenen temel amaca ulaşmak için Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü ile Arkas Holding'in işbirliğinde gerçekleşen "Rotamız Arkas Projesi" adlı staj programı bir örnek olay (case study) olarak ele alınmış ve öğrencilerin staj programları ile işe alım sürecinin değerlendirmesi süreç içindeki basamaklar halinde incelenmiştir.

Araştırma, belli bir zaman aralığında devam eden bir projenin detaylı süreç analizini içerdiği için ve nitel bir yapıya sahip olduğundan, yöntem olarak "Örnek Olay (Durum) İncelemesi" seçilmiştir. Örnek olay incelemesini bir yöntem olarak kullanan çalışmaların geneline bakıldığında keşifsel, açıklayıcı, tanımlayıcı ve

tahmin etmeye dayalı çalışmalar olduğu görülmektedir (Ellram, 1996: 98; Baxter ve Jack, 2008: 548). Nitel bir araştırma yöntemi olan örnek olay incelemesini içeren çalışmaların odağında “nasıl?” ve “neden?” soruları vardır (Yin, 2002; Baxter ve Jack, 2008: 545; Yazan, 2015: 138). Örnek olay çalışması (1) güncel bir olguyu kendi gerçek yaşam çerçevesi (içeriği) içinde irdeleyen, (2) olgu ve içinde bulunduğu içerik arasındaki sınırların kesin hatlarıyla belirgin olmadığı, ve (3) birden fazla kanıt veya veri kaynağının mevcut olduğu durumlarda kullanılan, görgül bir araştırma yöntemidir (Yin, 2002:13; Zainal, 2007: 2; Yıldırım ve Şimşek, 2008:277; Yazan, 2015: 138). Yin (2002) örnek olay incelemesinin çalışma alanına genellenmeyeceğini savunurken, Stake (1978:5) okuyucunun deneyimlerine dayandığını ve genellenebileceğini ileri sürmektedir. Bu yöntemin başlıca özelliği bir tek olayı, bir işletmeyi, bir örgütü, hatta bir insanı veya ülkeyi ele alarak ayrıntılı şekilde incelemektir (Arıkan 2000, 75).

Kasım 2011’den bu yana yürütülmekte olan “Rotamız Arkas Projesi” üzerine yapılan bu araştırma tek bir işletmenin staj programını kendi çerçevesi içinde detaylı olarak analiz etmesi itibarıyla örnek olay incelemesi tanımına uymaktadır. İncelemede insan kaynakları yazınında yer alan temel personel seçim ve işe alım süreci baz alınmış, örnek olay bu süreç çerçevesinde basamaklar halinde verilmiştir.

Rotamız Arkas Projesi örnek olayına ilişkin veriler projede görev alan her iki kurumdaki yöneticiler ile yapılan görüşmelerden, her iki kurumun resmi internet sitelerinden ve proje kapsamında işletmenin düzenlemiş olduğu dökümanlardan elde edilmiştir.

İlgili kurumlara ilişkin bilgilerle başlayan araştırmanın devamında, “Rotamız Arkas Projesi”nin tanıtımı, stajyer seçim ve staj uygulama süreci, staj sonrası işe alım ve istihdam süreci yer almaktadır. Bu bağlamda araştırma, hem işletme yetkililerinin hem de öğrencilerin, projenin başından sonuna kadar geçen süre boyunca içinde buldukları deneyim ortamının nitel bir değerlendirmesini kapsar.

6. “ROTAMIZ ARKAS PROJESİ” ÖRNEK OLAYI

6.1. Örnek Olayda Yer Alan Kurumlara İlişkin Bilgiler

Arkas Holding, 1902 yılında Gabriel J.B. Arcas tarafından İzmir’de kurulmuştur. Lucien Gabriel Arcas 1944 yılına kadar “Gabriel J.B Arcas Halefi Lucien Gabriel Arcas” adını verdiği şirketiyle ikinci kuşak olarak baba mesleğini sürdürmüş, 1944 yılında kendi adına bir denizcilik acenteliği kurmasıyla denizcilik sektörü ile

tanışılmıştır. 1964 senesinde, bugün Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütmekte olan Lucien Arkas üçüncü kuşak temsilcisi olarak yönetime geçmiştir. 1900'lerin başlarından bugünlere kadar varlığını sürdüren Arkas, deniz, kara, demir ve havayolu taşımacılığı ile entegre ederek sunduğu lojistik hizmetlerinden acenteciliğe, armatörlükten liman işletmeciliğine, gemilere yakıt ikmalinden otomotive, sigorta hizmetlerinden bilgi sistemlerine ve kruvaziyer turizmine kadar birçok alanda faaliyet göstermektedir. Arkas Holding'in bugün yurtiçinde 14 (İstanbul, İzmir, Bursa, Eskişehir, Denizli, Antalya, Ankara, Konya, Mersin, İskenderun, Gaziantep, Kayseri, Samsun, Trabzon), yurtdışında 20 ülkede, 57 ofisi (Yunanistan, İtalya, Monako, Fransa, İspanya, Portekiz, Fas, Cezayir, Tunus, Mısır, Lübnan, Libya, Irak, Bulgaristan, Romanya, Ukrayna, Rusya, Gürcistan, Azerbaycan, Kazakistan) bulunmakta, 62 şirketi ile 6500 kişiye istihdam sağlamaktadır(Arkas, 2015).

Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, 1988 yılında "Deniz İşletmeciliği ve Yönetimi Yüksekokulu" adıyla Dokuz Eylül Üniversitesi bünyesinde, Türkiye'de deniz işletmeciliği konusunda eğitim veren ilk yüksek öğretim birimi olarak eğitime başlamıştır. 2009 yılında "Denizcilik Fakültesi"ne dönüştürülmüştür. Türkiye'nin denizcilik ilgi ve çıkarları doğrultusunda, toplam kalite, emniyet, güvenlik ve çevre yönetimi felsefesi ile lojistik, ulaştırma, mühendislik ve işletme yönetimi alanlarında lisans ve lisansüstü eğitim - öğretim hizmetleri vermekte ve deniz ticaret filosuna zabıt yetiştirmektedir. İlgili disiplinlerde bilimsel çalışmalar yapma ve bu alanlarda paydaşlara ve topluma yönelik eğitim ve danışmanlık hizmetleri sağlama görevlerini üstlenmiştir. Öğrencilerin araştırmacı, sorgulayıcı, özgüvenli, özdisiplinli, liderlik niteliklerini ve sosyal sorumluluk bilincini taşıyan, yaşam boyu öğrenen, analitik düşünen ve uygulayan, takım çalışmasına yatkın, deniz örf, adet ve geleneklerine sahip bireyler olarak yetiştirilmesini hedeflemektedir. Denizcilik İşletmeleri Yönetimi, Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisliği, Gemi Makineleri İşletme Mühendisliği ve Lojistik Yönetimi olmak üzere dört nölümden oluşan Fakültenin 2015 yılı itibarıyla tüm bölümlerinde toplam 1273 öğrencisi, kuruluşundan bu yana ise 1920 lisans mezunu bulunmaktadır.

Araştırmanın örnek olay incelemesinde adı geçen Denizcilik işletmeleri yönetimi bölümü mezunlarının istihdam alanları Gemi Sahibi İşletmeler, Gemi Yönetim İşletmeleri, Gemi Brokerleri, Gemi Acenteleri, Deniz Sigorta Şirketleri, Tersaneler, Limanlar ve Terminaller, Yat ve Marina İşletmeleri, Gemi Kumanya ve Yakıt İkmal

Şirketleri, Taşıma İşleri Aracıları (Broker,Ulaştırma Yüklenicileri), Dış Ticaret Şirketleri, Bankalar, Lojistik Şirketleri ile Bakanlıklar, ilgili kamu kurumları ve öğretim kurumlarını içermektedir (DEÜ Denizcilik Fakültesi, 2015a).

Fakültenin staj uygulama yönergesine göre öğrencilerin mezun olabilmeleri için yaz döneminde 20 iş günü boyunca işletme ve liman işletme olmak üzere iki stajını da başarılı bir şekilde tamamlaması zorunludur. İşletme stajı, deniz işletmeciliği, lojistik ve ithalat-ihracat ile ilgili tüm kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşlarını kapsar. Liman işletme stajı ise liman işletmeleri kapsamında tüm yük, yolcu, yat marina liman hizmetlerini ve tersaneyi içermektedir (DEÜ Denizcilik Fakültesi, 2015b).

6.2. Örnek Olayın Süreci

Örnek olay kapsamında incelenen staj projesi dört temel aşamadan oluşmaktadır:

- (1) Rotamız Arkas Staj Projesi Fikrinin Oluşturulması
- (2) Staj Projesi için Ön Hazırlıklar ve Öğrencilerin Staja Kabulü
- (3) Staj Programının Uygulanması ve İşe Alım
- (4) Staj Programının Değerlendirilmesi

(1) Rotamız Arkas Staj Projesi Fikrinin Oluşturulması

2011 yılında Arkas Holding büyüme stratejisinin bir sonucu olarak yurt içi ve yurt dışında lojistik ve deniz ulaştırması alanındaki işletmelerinde çalışacak personelin yetiştirilmesine gereksinim duymuştur. Kurum ihtiyaç duyduğu çalışanları dış kaynaktan temin etmekten ziyade stratejik olarak kendi bünyesi içerisinde temelden yetiştirme kararı almıştır.

Proje fikrinin geliştirilmesinde, Holdingin bu büyüme stratejisi doğrultusunda Anadolu'da farklı sosyo- kültürel yapıya sahip şehirlerde ve yurtdışı ofislerinde ikametgâhı uygun öğrencilerin gelecekte istihdamı esas alınmıştır. Bu bağlamda Arkas Holding, Dokuz Eylül Üniversitesi ile irtibata geçerek, ihtiyaç duyduğu insan kaynağının öğrencilik döneminden başlayarak yetiştirilmesi için işbirliği talebinde bulunmuştur.

Kurumların üst yönetimlerinin onayı sonrası Holding İnsan Kaynakları Direktörlüğü, Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü ile iletişime geçmiş, ihtiyaçları doğrultusunda uzun süreli bir staj programının oluşturulması konusunda anlaşmaya varılmıştır. Staj programının

içeriğini de belirleyen plan ilgili tarafların işbirliği yoluyla hazırlanmıştır.

(2) Staj Projesi için Ön Hazırlıklar ve Öğrencilerin Staja Kabulü

Holding bünyesinde yer alan işletmeler için her işe alım sürecinin ilk basamağı olan ihtiyaç analizi ile staj programı öncesi hazırlıklar başlamıştır. Stajyer ihtiyacı olan işletme ve şehirler, öğrencilerin mezun olduktan sonra istihdam edilebilmesi imkanına göre belirlenmiştir. Bu aşamadan itibaren oluşturulan staj programı “Rotamız Arkas Projesi” adı ile öğrencilere duyurulmuş ve programın tanıtım sunumu ile stajyer alım süreci 22 Kasım 2011’de başlatılmıştır. Projeye birinci sınıf öğrencileri dışındaki tüm bölüm öğrencileri dahil edilmiştir.

Projenin tanıtım sunumu esnasında dağıtılan ve toplanan başvuru formları ile sunum sonrasında işletmeye teslim edilen özgeçmişler kapsamında değerlendirme yapılmış ve ilk eleme sonuçlarının ardından seçilen 150 öğrenciye İnsan Kaynakları Birimi tarafından mülakat randevusu verilmiştir. Genel yetenek testi, İngilizce testi, not dökümü ve referans kontrolü sürecinin ardından ikinci elemeyi de geçen öğrenciler staj programına katılmaya hak kazanmışlardır. 150 başvuru arasından İngilizce ve Genel Yetenek testinden 65 üstü puan alan (genel ortalama üzeri) ile akademik başarısı ortalama üstü (4.00’den 2.80 üstü) olan 41 stajyer adayı seçilmiştir. İhtiyaç analizinden stajyer alım sürecinin sonuna kadar geçen staj programına hazırlık süreci **Şekil 1’de** belirtilmiştir.

(3) Staj Programının Uygulanması ve İşe Alım

İki elemeyi de geçen 41 stajyer öğrenci staj programına katılım için İşletmeden gerekli belgeleri temin etmekle işe başlamışlardır. Kendilerine yön gösteren bilgileri ve sorumlu kişileri gösteren belgeler aşağıda sıralanmıştır:

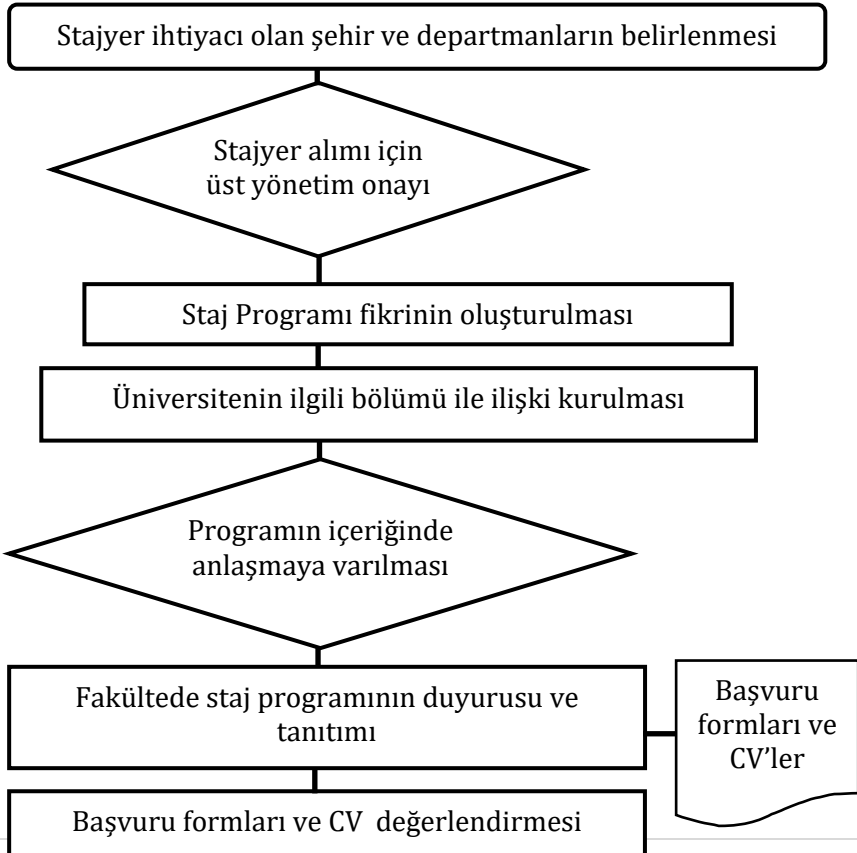
- Arkas Akademi eğitim çizelgesi
- İş başında eğitim programı
- Mentor listesi
- Departmana özel çalışma takvimi
- Yaz ve Kış dönemi staj sorumlusu listesi
- Pozisyon kartları
- Holdingin İstanbul ve Anadolu ofislerinde rotasyon listesi

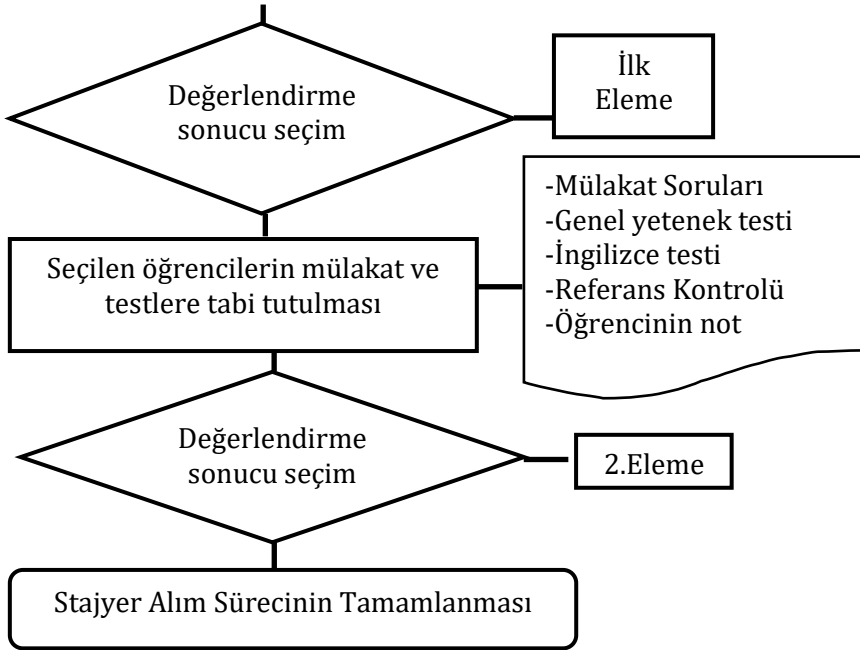
Her stajyerin kendine özel kış döneminde haftada 2 gün, yaz döneminde haftada 5 gün süren 33 haftalık staj takvimi, rotasyona tabi tutulacağı departman ve sorumluları ile kendilerine atanan

mentor bilgisi önceden hazırlanmış ve staj başlamadan önce teslim edilmiştir. Stajyerlere yönelik işletme içi ilk eğitim işletmenin detaylı tanıtımını da içeren Arkas Akademi bünyesinde verilmiştir.

İş üstünde öğrenme ise departmanlarda belli süreler ile belli bir sorumluluk üstlenerek çalışmayı kapsamaktadır. Kış döneminde İzmir ofislerinde bölüm derslerinin olmadığı günler iş üstünde öğrenme devam etmiştir. Yaz döneminde ise stajyerler Arkas'ın İstanbul ve Anadolu ofislerinde tam zamanlı çalışmış ve gerçek bir sorumluluk deneyimi kazanmışlardır. 33 haftalık eğitim ve uygulama boyutunu kapsayan iş üstünde öğrenme sürecinin sonunda hem stajyer öğrenciden hem de ilgili departman sorumlusu ve mentorlardan elde edilen geri bildirimler, stajyer özelinde detaylı ve program özelinde genel bir değerlendirme yapılmasını sağlamıştır.

Şekil 1. Staj Projesi için Ön Hazırlıklar ve Öğrencilerin Staja Kabulü





Stajyerlerin proje bitiminde doldurdıkları Yetkinlik Değerlendirme Formları ve Memnuniyet anketlerinden elde edilen veriler ile Mentorların İş Başında Performans Gözlem Formları kapsamında değerlendirdikleri gözlemler sonrası elde ettikleri çıkarımlardan oluşan sonuçlar her bir stajyer için ayrı ayrı incelenmiştir. Mesleki gereksinimler ve mezunların yetkinlikleri dışında, çalışacakları şehrin sosyal ve kültürel yapısına uyum açısından mezunların ve ailelerinin ikametgahı da değerlendirmede önemli bir kriter olmuştur. Bunun sonucunda Arkas Holding bünyesinde çalışması uygun bulunan stajyerlere iş teklifinde bulunulmuştur. Teklifi kabul eden toplam 30 öğrenci, Haziran 2012'de mezuniyetlerini tamamladıkları andan itibaren bir Arkas Holding çalışanı olarak profesyonel kariyerlerine ilk adımı atmışlardır.

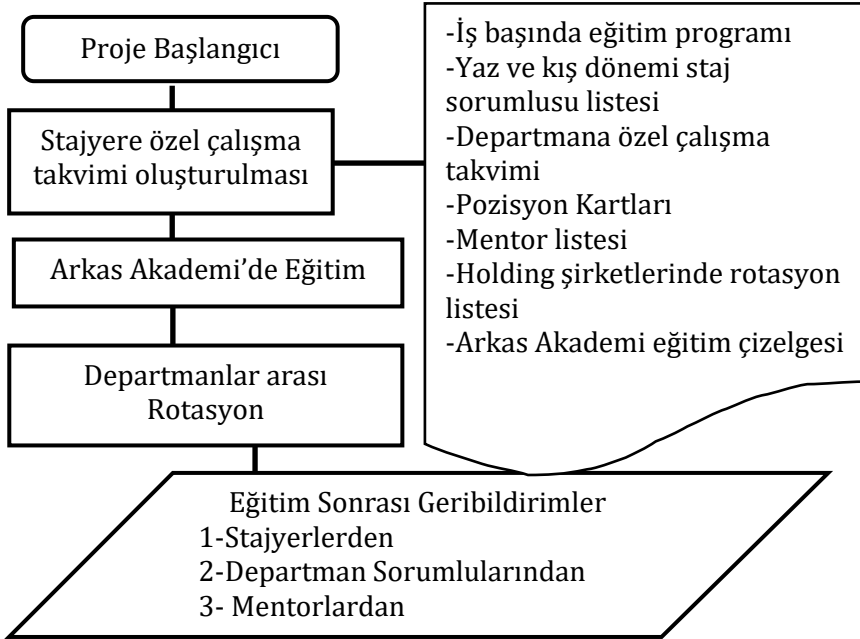
İş teklifini kabul etmeyen öğrencilere ise olumlu referans mektupları teslim edilmiş ve özgeçmişlerinde ve özellikle iş hayatlarında önemli bir değere sahip deneysel kazanım bu sayede oluşturulmuştur. Stajyer öğrencilerin staj programının başından sonuna geçirdikleri süreci gösteren akış şeması **Şekil 2'**de verilmiştir.

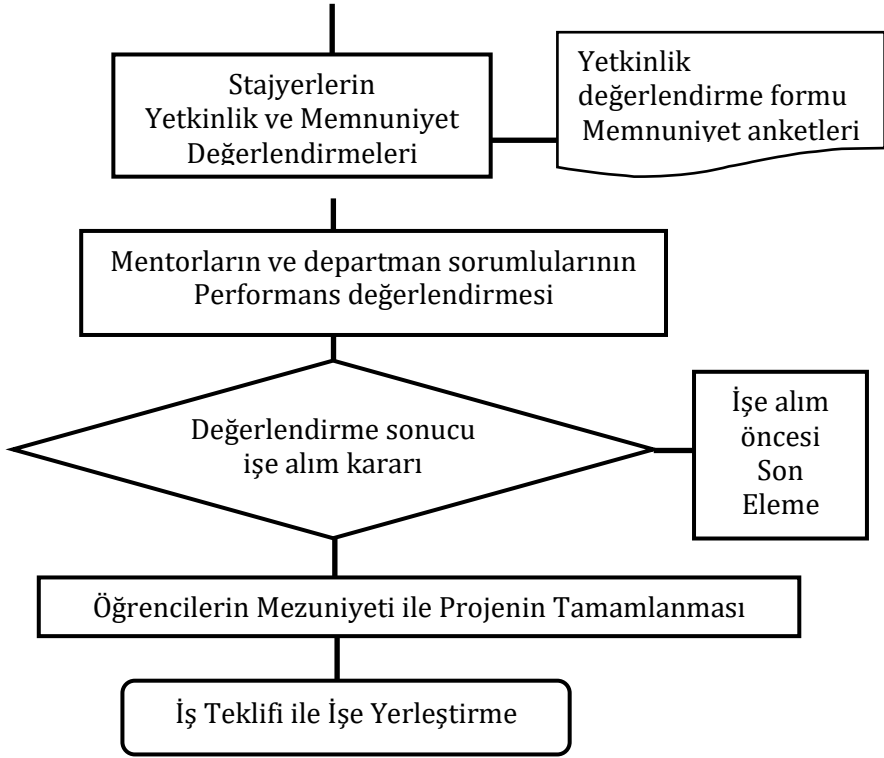
4) Staj Programının Değerlendirilmesi

İşletmenin İnsan Kaynakları Birimi, proje tamamlandıktan sonra tüm sürecin genel bir değerlendirmesini önce kendi içinde daha sonra da işe alınan mezunlar ve üniversitenin ilgili bölümü ile bir araya gelerek tamamlamış ve projeyi ileriki yıllarda da sürdürme kararı vermiştir. Bu kararın ardından Holding'in İnsan Kaynakları Direktörlüğü projenin daha verimli ve etkin olabilmesi için Proje detaylarında güncelleme ve düzenleme yapmıştır.

Fakülte ise, staj programına katılan öğrencilerin mezuniyeti öncesinde Bölüm Staj Komisyonunu toplayarak staj başarı değerlendirmesi yapmış; her bir öğrenci için işletmeden alınan staj değerlendirme formlarını inceleyerek, staj onaylarını gerçekleştirmiştir. Fakültenin ilgili bölümü ayrıca stajyer öğrencilerden ve proje ile ilgili yöneticilerden aldığı geri bildirimler ve öğrencilerin staj dosyalarından elde edilen bilgiler çerçevesinde müfredat ve bazı derslerin içeriğinde gerekli düzenlemeler yapmıştır. Böylelikle paydaş görüşlerinin müfredata yansıtılması da sağlanmıştır.

Şekil 2. Staj Programının Uygulanması





6.3. Staj Programları Yoluyla İnsan Kaynağının Yetiştirilmesine Yönelik Kazanımlar ve Öneriler

Örnek olay kapsamında değerlendirmesi yapılan “Rotamız Arkas Projesi” sonucunda; eğitilmiş ve donanımlı 30 genç aday, emek ve sermaye yoğun bir hizmet sektörü olan denizcilik ve lojistik sektöründe yer alan Arkas Holding bünyesinde profesyonel kariyerlerine başlangıç yapmışlardır. Büyüme stratejisine uygun olarak staj programı öncesi belirlediği ihtiyacını bu proje kapsamında gideren Arkas Holding, Kasım 2015 itibariyle stajyer alımını sürdürmeyi ve sektöre eğitimi doğrultusunda deneyim kazanmış genç bireyler yetiştirmeye devam etmeyi hedeflemektedir.

“Rotamız Arkas Projesi” kapsamında incelenen süreç, staj programları yoluyla eğitilmiş ve deneyimli insan kaynaklarına ulaşmanın ve personel yetiştirmenin önemini ortaya koymaktadır. Sonu istihdam ile biten ve ortak noktanın üniversite- özel sektör işbirliği olduğu bu tür projelerin taraflar için muhtemel kazanımları ve bu kazanımları sürdürmeye yönelik öneriler aşağıdaki şekilde sıralanabilir;

• Alanında bilimsel eğitim almış, deneyimli ve şirket kültürüne uygun şekilde yetiştirilmiş personelin istihdamı, işletmelerin kurumsal sürdürülebilirlikleri açısından önemli kazanımlar sağlayacaktır. Bu programlar, işe alınan personelin eğitim ve uyum sürecini azaltması bakımından da bir çok katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda, işletmelerin ihtiyaç duyduğu yeniliğe açık, genç ve dinamik işgücünün temel kaynağı da yine bu staj programlarıdır.

• Üniversite - özel sektör işbirliği sayesinde oluşturulmuş uzun soluklu staj programları, katılan öğrencilere kariyerlerinin ilk adımını daha sağlam atmalarında ve kariyer planlarında daha kesin kararlar almalarında yardımcı olacaktır. Öğrendiklerini uygulama ve tekrar etmenin yanında, sorumluluk bilinci ve iş ahlakının da öğrencilik döneminde kazanılması açısından bu programlar, öğrencilere farklı bir okul ortamı sunacaktır. Daha da önemlisi öğrenciler, işletmelerin adaylardan temel beklentileri olan eğitim ve deneyime mezun oldukları anda sahip oldukları için kariyerlerine daha güvenli bir başlangıç yapabileceklerdir.

• Öğrencilerinin başarısını ön planda tutan üniversiteler için özel sektör işbirliği temelinde yürütülen staj programları değerli bir fırsattır. Öğrencilerin istihdam beklentisini karşılamayı bu programlar aracılığıyla garanti etmiş bölümlerin tercih edilme oranı artacaktır. Mezunlarının kariyer hedeflerini öğrencilik dönemlerinde planlamalarına ve işe yerleştirilmelerinde yardımcı olmaları nedeniyle Fakültelerin ilgili bölümleri, sektöre ve ülkeye hem sosyal hem de ekonomik açıdan katkı sağlayacaktır.

Bu kazanımlar doğrultusunda başarılı staj programlarının yürütülebilmesi için hem üniversiteler hem de işletmelere yönelik aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir;

(1) Staj programlarının işletmeler için bir strateji doğrultusunda kurum politikası haline getirilmesi,

(2) Staj programlarının içerik ve kapsam açısından öğrenci- ilgili iş alanı- müfredat uyumuna uygun olarak şekillenmesi,

(3) İşletmelerin farklı coğrafi bölgelerde yer alan ofis ve şubeleri için ihtiyaç, kültürel uyum, sosyal adaptasyon ve yöresel farklılıklar konusunda farkındalığının ön planda tutulması,

(4) Üniversite - Özel sektör işbirliğindeki staj programlarının klasik bir işletme stajı olarak düşünülmemesi, özel bir "personel adayı eğitimi" olarak değerlendirilmesi,

(5) Öğrencinin mümkün olduğunca çok deneyim kazanmasına yönelik rotasyon uygulamasına odaklanması,

(6) İletişimin önemli olduğu bu tür staj programlarının belli aşamalarında öğrencinin, ilgili bölümün öğretim üyeleri ve işletmenin ilgili birim yetkilileri ile bir araya gelerek yüzyüze görüşme sağlanması, bu görüşmelerin kayıt altına alınması,

(7) Hem işletmeler hem de üniversiteler için bir öz eleştiri imkanı sunması açısından staj programlarından elde edilen sonuçlara ve değerlendirmelere önem verilmesi,

(8) Stajyer öğrencinin sorumlu kişinin ikamesi olarak düşünülmesi ve Üniversite- Özel sektör işbirliğine destek verecek işletmelerin insan kaynakları birimlerinde her konumdaki stajyere uygun iş analizlerinin bu doğrultuda hazırlanması gerekir.

7. SONUÇ

Araştırma üniversite - özel sektör işbirliği kapsamında lisans öğrencilerinin staj programları aracılığıyla birer işgören aday olarak yetiştirilmesi ve işe alım sürecini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışma, bu işbirliğinin taraflara kazanımlarını belirtmesi ve gelecekte işletmelerin gereksinim duyacağı insan kaynağının yetiştirilmesine yönelik öneriler vermesi açısından literatüre katkı sağlamayı hedeflemiştir.

Araştırma sonucunda lojistik ve deniz ulaştırması gibi uygulamalı alanlarda öğrencilerin sektörün insan kaynakları gereksinimlerine uygun olarak eğitimi açısından, staj programlarının üniversite-özel sektör işbirliği ile yürütülmesinin faydalı olduğu, bu tür staj programlarının öğrencilerin işe alımında önemli olduğu ortaya konmuştur.

Çalışmanın en temel kısıtı, yöntemden kaynaklanmaktadır. Örnek olay incelemesinin tanımında da yer alan “verilerin ve bulguların birden fazla olmasından” doğan genelleme ve inceleme zorluğu, süreç boyunca öğrenciler ve öğrencilerin iletişim halinde oldukları tüm birimlerin sorumluları ile detaylı görüşme ve gözlem yapılamamış olması ve projenin yıllara yayılan uzun bir süre içinde deneyimlenmiş olması, yöntemden kaynaklı kısıtları da beraberinde getirmektedir. Bu açıdan örnek olay içinde geçen her bir basamağın gelecek araştırmalarda ayrı bir araştırma konusu olması mümkündür. Ayrıca ilgili tarafların ilişki - iletişim boyutunu inceleyen mülakat, gözlem ve nicel çalışmalar gelecek araştırmalar için alternatif konu başlıkları olabilir. Bunun yanında farklı üniversitelerin farklı bölümleri için “sektörel bazda işbirliği”ne odaklı ve “stajyer profilini belirleme”ye yönelik nitel ve nicel birçok çalışma geliştirilebilir. Aynı zamanda gelecekte, şirketlerin stratejileri doğrultusunda ihtiyaç analizi, şirket içi eğitim müfredatının

belirlenmesi, mentorluk, departmanlar arası rotasyon, stajyer başvuru değerlendirme kriterleri, yetkinlik memnuniyet ve performans değerlendirme, kültürel uyum gibi birçok konu, uygulanan staj programları kapsamında birer araştırma sorusu haline getirilebilir.

KAYNAKLAR

ACAR, Ahmet Cevat (2015) *İnsan Kaynakları Yönetimi. Bölüm 3: İnsan Kaynakları Planlaması ve İşgören Seçimi*. (Ed: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Öğretim Üyeleri) Yenilenmiş 7. Baskı. Beta Basım A.Ş., İstanbul.

ALPERT Frank, Joo-Gim HEANEY ve Kerri-Ann L. KUHN (2009) "Internships in Marketing: Goals, Structures And Assessment – Student, Company and Academic Perspectives". *Australasian Marketing Journal*, 17, 36–45

ARIKAN, R. (2000) *Araştırma Teknikleri ve Rapor Yazma*, Geliştirilmiş 3. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.

ARKAS (2015) Arkas Holding Resmi İnternet Sitesi, http://www.arkas.com.tr/arkas_holding.html (11.11.2015)

AYMANKUY, Yusuf, Nuray TETİK, Göksel Kemal GİRGİN ve Şimal AYMANKUY (2013) "Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimindeki Staj Uygulamasına Öğrenci ve Akademisyenlerin Bakışları (BTİYOY'da uygulama)". *International Journal of Human Sciences*, Volume: 10 Issue: 1

AYOB, A., S.A. OSMAN, M.Z. OMAR, N. JAMALUDDIN, N.T. KOFLI VE S. JOHAR (2013) "Industrial Training As Gateway To Engineering Career: Experience Sharing". *Procedia - Social And Behavioral Sciences* 102, 48 – 54. 1877-0428, DOI: 10.1016/J.Sbspro.2013.10.712. Sciencedirect: 6th International Forum On Engineering Education (IFEE 2012)

BARUTÇUGİL, İsmet (2004) *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

BAS-COLLINS, Ayse (2002) "Research Note: Gateway To The Real World, Industrial Training: Dilemmas and Problems". *Tourism Management* 23, 93–96.

BAXTER, Pamela ve Susan JACK (2008) "Qualitative Case Study Methodology: Study Design and mplementation for Novice Researchers". *The Qualitative Report* Volume 13 Number 4 December 544-559 <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR13-4/baxter.pdf>.

YAZAN, Bedrettin. (2015). "Three approaches to case study methods in education: Yin, Merriam, and Stake." *The Qualitative*

Report, 20(2), 134-152.
www.nova.edu/ssss/QR/QR20/2/yazan1.pdf, (9.1.2016)

CANNON, J. Andrew ve Mark J. ARNOLD (1998) "Student Expectations of Collegiate Internship Programs in Business: A 10-Year Update", *Journal of Education for Business*, 73:4, 202-205, DOI: 10.1080/08832329809601630.

CIOFALO, A. (1989). "Legitimacy of Internships for Academic Credit Remains Controversial". *Journalism Educator* 43 (4), 25-31.

CHEN, Tzu-Ling ve Ching-Cheng SHEN (2012) "Today's Intern, Tomorrow's Practitioner?-The Influence of Internship Programmes on Students' Career Development in The Hospitality Industry". *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 11: 29-40

CHICKERING, Arthur W. ve Zelda F. GAMSON, (1987) "Seven Principles for Good Practice in Undergraduate Education". American Association For Higher Education, Washington, D.C. *AAHE Bulletin*; P3-7 Mar 1987/5

CHO, Minho (2006) "Student Perspectives on the Quality of Hotel Management Internships", *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 6:1, 61-76.

ÇAÇAMER (2011) *Lojistik Eğitiminde Deneyimsel Öğrenmenin Öğrenci Tutumu Üzerindeki Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.) Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

ÇETİN, Şule (2005) "Öğrenci Stajlarında Yararlanılan Dersler Üzerine Ampirik Bir Değerlendirme: Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Örneği". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 16, Sayı 2, Güz: s:153-169, ISSN: 1300-4220 (1990-2005).

DEMİR, Mahmut ve Şirvan Şen DEMİR (2014) "Turizm İşletmelerinde Yöneticilerin Mesleki Staj ve Stajyerleri Değerlendirmesi", *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Sayı 6, Aralık 2014

DESSLER, Gary (2013) *Human Resource Management*, 13th Edition, Pearson, USA.

DEÜ DENİZCİLİK FAKÜLTESİ (2015a) Dokuz Eylül Üniversitesi Resmii İnternet Sitesi, Denizcilik Fakültesi Tanıtım Sunumu.

<http://www.deu.edu.tr/DEUWeb/Icerik/Icerik.php?KOD=18411>, (11.11.2015)

DEÜ DENİZCİLİK FAKÜLTESİ (2015b) Dokuz Eylül Üniversitesi Resmii İnternet Sitesi, Staj Uygulama Yönergesi,

<http://www.deu.edu.tr/DEUWeb/Icerik/Icerik.php?KOD=6737>,
(11.11.2015)

DUMAN, Teoman, Mustafa TEPECİ ve Kamil UNUR (2006) "Mersin'de Yükseköğretim ve Orta Öğretim Düzeyinde Turizm Eğitimi Almakta Olan Öğrencilerin Sektörün Çalışma Koşullarını Algılamaları ve Sektörde Çalışma İsteklerinin Karşılaştırmalı Analizi." *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 17, Sayı 1, Bahar: 51-69, ISSN: 1300-4220 (1990-2006)

ELLRAM, Lisa M. (1996) "The Use of The Case Study Method in Logistics Research". *Journal of Business Logistics*. Vol. 17. No: 2, ProQuest Central.

EMİR, Oktay, Soner ARSLAN ve Şensoy KILIÇKAYA (2008) "Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Programı Öğrencilerinin Staj Uygulamaları Hakkındaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Örneği", *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi* (C.X, S II, 2008).

EMİR, Oktay, Elbeyi PELİT ve Soner ARSLAN (2010) "Turizm Alanında Önlisans Eğitimi Alan Öğrencilerin Staj Öncesi ve Sonrası Görüşlerinin Karşılaştırılması (Afyon Kocatepe Üniversitesi Örneği)" *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. Yaz, Cilt:9 Sayı:33 (141-165) ISSN:1304-0278

GAULT, Jack, John REDINGTON ve Tammy SCHLAGER (2000) "Undergraduate Business Internships And Career Success: Are They Related?" *Journal Of Marketing Education*, 22: 45. DOI: 10.1177/0273475300221006.

GEZEN, Tuba ve Özlem KÖROĞLU (2014) "Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Seçimine Etki Eden Kariyer Çapalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Cilt: 16, Sayı: 2, Sayfa: 213-234, ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

GÖRKEM, Onur ve Yüksel ÖZTÜRK (2011) "Otel Mutfaklarında Stajyer İstihdamı ve Beceri Eğitimi Yeterliğine Yönelik Bir Uygulama". *İşletme Araştırmaları Dergisi* 3/4 S:18-33

GÖRMÜŞ, Alparslan Şahin ve Çetin BEKTAŞ (2002) "Sektör Temsilcilerinin Meslek Yüksekokulu Öğrencilerini Algılamalarına Yönelik Bir Araştırma (Sandıklı ve Şuhut MYO İşletme Programı Örneği)" *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi* (C.IV,S.2)

GÜLER, Zeki (2015) "David A. Kolb'un Yaşantısal Öğrenme Kuramı Kapsamında Eskişehir Meslek Yüksekokulu Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Öğrencilerinin Stajlarının Değerlendirilmesi ve

Öneriler". *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 3, Sayı: 9, Mart, S. 615-633

GÜROL, Yonca ve Nuray ATSAN (2006) "Entrepreneurial Characteristics Amongst University Students Some Insights for Entrepreneurship Education and Training in Turkey". *Education and Training*, Vol. 48 No. 1. Pp. 25-38. Emerald Group Publishing Limited, 0040-0912. DOI:10.1108/00400910610645716

JAMALUDDİN, Nordin, Afida AYOB; Siti Aminah OSMAN; Mohd Zaidi OMAR; Tan Norhisham KOFLI ve Suhana JOHAR (2013) "Undergraduate Industrial Training Experience: A Win-Win Situation For Students, Industry and Faculty", *Procedia - Social And Behavioral Sciences* 102, 648 - 653. 1877-0428, DOI: 10.1016/J.Sbspro.2013.10.783. Scencedirect: 6th International Forum on Engineering Education (IFEE 2012)

JU, Jeongeun, Daniel A. EMENHEISER, Howard R. CLAYTON ve Sue Reynolds JOHNNY (1998) "Korean Students' Perceptions of The Effectiveness of Their Internship Experiences in The Hospitality Industry in Korea." *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 3:1, 37-44, DOI: 10.1080/10941669908722006

KNEMEYER, A. Michael ve Paul R. MURPHY (2002) "Logistics Internships- Employer and Student Perspectives." *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*. Vol. 32 No: 2 PP. 135-152. MCB UP Limited, 0960-0035. DOI: 10.1108/09600030210421732.

KO, Wen-Hwa (2008) "Training, Satisfaction With Internship Programs, and Confidence About Future Careers Among Hospitality Students: A Case Study of Universities in Taiwan". *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 7:4, 1-15, DOI: 10.1080/15313220802033245

KOLB, David A., (1984), *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey

KUZGUN, Yıldız (2014) *Meslek Gelişimi ve Danışmanlığı*, Geliştirilmiş 4. Baskı. Nobel Akademik Yayıncılık. Ankara.

LAM, Terry ve Larry CHING (2007) "An Exploratory Study of an Internship Program: The Case of Hong Kong Students." *Hospitality Management* 26, 336-351

LIEW, M. S., T.N. TENGKU SHAHDANB ve E.S. LIMA (2012) "Strategic and Tactical Approaches on University - Industry Collaboration". *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 56, 405 - 409, 1877-0428, DOI: 10.1016/J.Sbspro.2012.09.669. International

Conference on Teaching and Learning in Higher Education (ICTLHE 2012)

ODABAŞI , A.Yücel, Şebnem HELVACIOĞLU, Mustafa İNSEL ve İsmail Hakkı HELVACIOĞLU (2010) “Üniversite- Sanayi İşbirliğinde Yeni Bir Model”. *Gemi ve Deniz Teknolojisi Dergisi*, Sayı: 183, Ocak.

OKAKIN, Neslihan ve Müjdat ŞAKAR (2013) *İnsan Kaynakları Yöneticisinin El Kitabı*. 2. Baskı, Beta Yayım Dağıtım, İstanbul.

OSMAN, S.A., S.I. NAAM, M.Z. OMAR, N. JAMALUDDİN, N.T. KOFLİ, A. AYOB ve S. JOHAR, (2013) “Employer Perceptions of Student Ability During Industrial Training as Assessed by The Rasch Model”. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 102, 134 – 140. 1877-0428, DOI: 10.1016/J.Sbspro.2013.10.724, Scencedirect: 6th International Forum on Engineering Education (IFEE 2012).

ÖZDEMİR, Ali (2013) *Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar*. 3. Baskı. Beta Basım A.Ş. İstanbul.

ÖZGEN, Hüseyin ve Azmi YALÇIN (2011) *İnsan Kaynakları Yönetimi- Stratejik Bir Yaklaşım*. 2. Baskı. Nobel Kitabevi. Adana.

PARILLA, P.F. ve G.W. HESSER, (1998) “Internships and The Sociological Perspective: Applying Principles of Experiential Learning”. *Teaching Sociology* 26 (4), 310–329.

PETRILLOSE, Michael J. ve Rhonda MONTGOMERY (1997) “An Exploratory Study of Internship Practices in Hospitality Education and Industry's Perception of The Importance of Internships in Hospitality Curriculum”. *Journal of Hospitality and Tourism Education*, 9:4, 46-51, DOI: 10.1080/10963758.1997.10685352

SABUNCUOĞLU, Zeyyat (2013) *Uygulama Örnekleriyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. 7. Baskı. Beta Basım A.Ş. İstanbul.

SALLEH, M.S. ve M.Z. OMARA (2013) “University-Industry Collaboration Models in Malaysia”. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 102, 654 – 664, 1877-0428. DOI: 10.1016/J.Sbspro.2013.10.784. Scencedirect: 6th International Forum On Engineering Education (IFEE 2012)

SARUHAN, Şadı Can ve Müge Leyla YILDIZ (2014) *İnsan Kaynakları Yönetimi- Teori ve Ugulama*. 2. Baskı, Beta Yayım Dağıtım, İstanbul.

SEYYAR, Ali ve Cihan Selek ÖZ (2007) *İnsan Kaynakları Terimleri-Ansiklopedik Sözlük*. Değişim Yayınları, İstanbul.

SHIN, Youn-Soon, Kang-Woo LEE, Jong-Suk AHN ve Jin-Woo JUNG (2013) “Development of Internship & Capstone Design Integrated Program for University-Industry Collaboration”, *Procedia -*

Social And Behavioral Sciences, 102, 386 – 391. 1877-0428. DOI: 10.1016/J.Sbspro.2013.10.753. Sciencedirect: 6th International Forum On Engineering Education (IFEE 2012)

STAKE, Robert E. (1978) "The Case Study Method in Social Inquiry". *Educational Researcher*, Vol. 7, No: 2. American Educational Research Association.

THAI, Vinh V., Stephen CAHOON ve Hai T. TRAN (2011) "Skill Requirements for Logistics Professionals: Findings and Implications". *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 23 No. 4, Pp. 553-574, Emerald Group Publishing Limited, 1355-5855, DOI: 10.1108/135558511111650844

THOMPSON, David W. (1950) "Internship Training Programs", *The Accounting Review*, Vol. 25, No. 4, pp. 395-401, American Accounting Association, <http://www.jstor.org/stable/239935>

TONCAR, M.F. ve B.V. CUDMORE, (2000) "The Overseas Internship Experience". *Journal of Marketing Education* 22 (1), 54–63.

TOVEY, Janice (2001) "Building Connections Between Industry and University: Implementing An Internship Program At A Regional University", *Technical Communication Quarterly*, 10:2, 225-239, DOI: 10.1207/S15427625tcq1002_7

UÇAR, Canan ve Mehmet Akif ÖZERBAŞ (2013) "Mesleki ve Teknik Eğitimin Dünyadaki ve Türkiye'deki Konumu", *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi (Journal of Research in Education and Teaching)* Mayıs, cilt:2 sayı:2 makale no:28 ISSN: 2146-9199.

WERTHER, William B. ve Keith DAVIS (1993) *Human Resource and Personnel Management*. 4. Baskı, McGraw Hill, Inc. New York, ABD.

VERNEY, Thomas P., Stephen J. HOLOVIAK ve Anthony S. WINTER (2009) "Enhancing the Reliability of Internship Evaluations", *Journal of Applied Business and Economics*, 9(1):22-33.

YILDIRIM, Ali ve Hasan ŞİMŞEK (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. 7. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

YIN, R.K. (2002) *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, Sage Publications, CA.

ZAINAL, Zaidah (2007) Case Study as a Research Method, *Jurnal Kemanusiaan*. bil 9. <http://fba.aiub.edu/Files/Uploads/OPM110044.pdf>, (12.01.2016).