

# İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE EĞİTİM VE GELİŞTİRMENİN ÖNEMİ

*Terane MURADOVA\**  
(Qafqaz Üniversitesi)

## GİRİŞ

Teknolojik gelişmelerin inanılmaz boyutlara ulaştığı çağımızda, serbest piyasa ekonomisinin geçerli olduğu her yerde örgütler arası acımasız ve inatçı rekabetin varlığı izlenmektedir. Böylesine acımasız bir savaşın hâkim olduğu ortamda her örgütün varlığını koruma ve sürdürme şansı, eldeki kaynakları en iyi biçimde değerlendirebilmesine bağlıdır. Bu amaçla bir yandan, var olan maddi kaynakların en uygun yönde kullanılmasına çaba harcanırken öte yandan da örgütte bulunan insan kaynaklarının en verimli ve etkin biçimde değerlendirilmesine çalışılmaktadır.

Günümüzde yaşanan sosyal, ekonomik, kültürel, toplumsal ve özellikle teknolojik alanlardaki değişimler; birey ve toplum yaşantısını büyük ölçüde etkilemekte ve işletmeler için rekabeti zorlaştırmaktadır. Bu nedenle günümüzde işletmeler, yaşanan gelişmelere uyum sağlayıp başarılı olabilmek için, sahip oldukları insan kaynağını daha çok önemsemekte, eğitim ve geliştirme uygulamalarını da insan kaynaklarına yapılan en büyük yatırım olarak kabul etmektedirler.

Örgüte alınan çalışanların yetenek ve başarısı ile örgütün ulaşacağı başarı arasında doğrudan bir ilişki vardır. İnsan kaynaklarının doğru, etkili ve verimli yönetimi bakımından ise eğitim ve geliştirmenin önemi çok büyüktür. Eğitim, günümüzde temel ihtiyaçlar arasında önemini giderek daha fazla hissettirmektedir. Bu ihtiyaç giderilmediğinde kişinin bireysel gelişimi sekteye uğramakta, çevredeki gelişmelere uyum sağlaması zorlaşmakta ve işletme olumsuz yönde etkilenmektedir.

## 1. Eğitim ve Geliştirme Kavramları

Eğitim, İngilizce “training” sözünün karşılığı olarak “Belirli bir iş alanında hüneri artırmak ve dolayısı ile o belirli işin daha iyi yapılmasını sağlamak” anlamına gelmektedir.<sup>1</sup> Eğitim, en yalın anlatımla hayatın başlangıcı ile başlayan ve hayat boyunca devam eden bir öğrenme süreci olarak

---

\* Qafqaz Üniversitesi/Bakü

<sup>1</sup> Nuri TORTOP, Personel Yönetimi, Ankara, Yargı Yayınları, (B.5), 1994, s. 236

tanımlanabilir. Eğitim, insanların belirli bir amaçla bilgi ve beceriler kazanmaları ile bilgi ve becerilerinin artmasını sağlayan sistemli bir süreçtir.<sup>2</sup> Eğitim, bilgilendirme yoluyla, tutum ve davranışları şekillendirme sürecidir.<sup>3</sup>

Eğitimin insan hayatı için taşıdığı önem kelimelere ve cümlelere sığdırılmayacak kadar büyüktür. Kişinin daha anne karnındayken çevresinde olup bitenlere duyarlı olmağa başladığına ilişkin birçok araştırma verileri elde edilmiştir. Dolayısıyla bir insan, sahip olduğu zihinsel potansiyel doğrultusunda sürekli olarak bir eğitim süreci ile iç içedir. Basit günlük alışkanlıklarından, karmaşık projelere kadar birçok davranış kalıbı, sosyal anlayışlar, toplumsal yasa-ma ilişkin düzenlemeler, mesleki bilgiler eğitim süreci içinde kazanılmaktadır.<sup>4</sup>

Çoğu kez işletmelerde eğitim kavramıyla birlikte kullanılan hatta bazen karıştırılan geliştirme kavramı da en az eğitim kadar önemlidir.

Eğitimin asıl amacı, belli bir işi yapan veya görevi yerine getirmeye çalışan bireyin o işi yaparken kullandığı becerileri geliştirmektir. Geliştirme ise, personelin yaptığı işi ve örgütü daha kapsamlı bir bakışla görebilmesini sağlamaktadır. Geliştirme eğitim gibi kısa vadeli olarak düşünülmez. Geliştirme bireysel olup sürekli-dür. Ancak eğitim olmadan gelişme olamayacağı da bilinmelidir. Eğitim ve geliştirme bir sürecin ayrılmaz parçalarıdır. Eğitim bireyin daha önce öğrendiklerine yenilerini eklemek amacıyla gerçekleştirilir. Geliştirmede ise çalışanların kapasitesinden tam olarak yararlanmak ve bu kapasiteyi daha da yükseltmek hedeflenmektedir.<sup>5</sup> Eğitim, çalışanın işini yapabilmesi için özel yetenekler kazanarak performansını geliştirmesidir. Eğitim bir anlamda insan kaynaklarına yapılan bir yatırım gibidir. Gelişim eğitimden daha geneldir ve çalışanın gelişimine yönelik öğrenme fırsatlarını içerir. Gelişim çalışana daha az detaylı bilgi vermesine rağmen çalışanın gelecekteki kariyeri için geniş öğrenme sağlar. Kısacası gelişim mikro değil, makro bir öğrenmedir. Eğitim kişinin mevcut işlerini yapabilmesi için gerekli bilgileri kapsarken, gelişim kişiyi gelecekteki işlere hazırlar. Hem gelişimin hem de eğitimin amacı performans düşüklüklerini azaltmak ve üretkenlik oranını yükseltmektir.<sup>6</sup> Bu anlamda geliştirme eğitimin sonucudur. Buna paralel olarak eğitim ve geliştirme kavramları birbirlerini bütünleyen kavramlardır.

<sup>2</sup> Dursun BINGÖL, Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Erzurum, Atatürk Üniversitesi Basımevi, 1990, s.148.

<sup>3</sup> Adem UĞUR, İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya, Sakarya Kitapevi, 2003, s.115.

<sup>4</sup> İlhami FINDIKÇI, İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Alfa Yayınları, (Ya. No. 619), 2002, s.229.

<sup>5</sup> Erdoğan TAŞKIN, İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme, İstanbul, Der Yayınları, 2005, s.36.

<sup>6</sup> "Eğitim ve Gelişimde İhtiyaç Belirleme", www.makalem.com, Erişim Tarihi: 14.04.2009.

## 2. İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme

Üretim faktörleri içinde yönetilmesi en zor olan ve karmaşık faktör entelektüel sermaye olarak adlandırılan insan kaynağıdır. Günümüzde, artık işletmeler bu gerçeği fark etmekte ve karlılığın, yüksek performansın insan ile gerçekleştirileceğini kabul etmektedirler. Bir işletmeye en yüksek teknolojileri getirip yerleştirmek, en yüksek yatırımları yapmak, en güçlü ortaklıkları kurmak mümkündür. Ancak bu teknolojileri kullanacak, yatırımları değerlendirip ortaklıkları sürdürecektir yetenekli, eğitilmiş, kaliteli ve iş tatmini yüksek çalışanlar olmazsa, yapılan tüm yatırımlar ve çabalar boşa gidecektir.<sup>7</sup> Bu nedenle işletmelerdeki insan faktörü kurumun başarısını ya da başarısızlığını doğrudan etkileyen en önemli üretim faktörüdür.

İnsan kaynağını bulma ve seçme sürecinde hangi teknik kullanılırsa kullanılsın, işe tam uyumlu hazır bir çalışan bulmak oldukça güçtür. Bu güçlük, seçim metodunun yetersizliğinden çok insanları doğru tanımanın ve özelliklerini tespit edebilmenin zorluğundan kaynaklanır. İşte bu zorluğun getirdiği eksiklikleri gidermenin en iyi yolu eğitimidir. Ayrıca tam anlamıyla sağlıklı bir seçim yapılsa bile, ekonomik, toplumsal ve teknolojik alanda görülen sürekli değişim ve gelişim, gerek işletmeleri gerekse çalışanları bunlara uyum açısından, yenilemeye, yani eğitime zorlamaktadır. Eğer çalışanlara uygun eğitim programlarıyla gerekli bilgi ve beceriler kazandırılmazsa; bu durumun işletmeye, üretim hata oranı, birim maliyetlerdeki artış vb. şeylerle işlenmeyen verilerle geri dönüşü olacaktır.<sup>8</sup>

İnsan kaynakları eğitimi; bireylerin ya da onların oluşturduğu grupların, örgütte yüklendikleri ya da ileride yüklenecekleri görevleri daha etkili ve başarılı yapabilmeleri için, onların mesleki bilgi ufuklarını genişleten, düşünce, rasyonel karar alma, davranış ve tutum, alışkanlık ve anlayışlarında olumlu değişimler yapmayı amaçlayan bilgi, görgü ve becerileri arttıran eğitsel eylemlerin tümüdür denilebilir.<sup>9</sup>

Teknolojik gelişmelerin artması, makineleşme ve otomasyon gibi gelişmeler eğitimin önemini daha da artırmaktadır. Bu gelişmeler neticesinde bazı görevlere ilişkin işler çoğalarak yeni bilgi ve beceri gerektirirken bazı görevlerin de alanı daralmaktadır. Dolayısıyla yeni koşullara uyum sağlayabilmek için eğitim ve geliştirme büyük ölçüde önem arz etmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin faaliyetlerinden biri olan eğitim ve geliştirme, işletmelerin rekabet dünyasında ayakta durabilmeleri ve insan kaynağının

<sup>7</sup> Demet GÜRÜZ, Gaye ÖZDEMİR YAYLACI, İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, MediaCat Kitapları, 2004, s. 21

<sup>8</sup> Oya ÖZÇELİK, "Eğitim ve Geliştirme", İnsan Kaynakları Yönetimi, No:968: 123-152, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2002.

<sup>9</sup> Zeyyat SABUNCUOĞLU, Personel Yönetimi. Politika ve Yönetel Teknikler, Bursa, Rota Ofset, (B.7), 1994, s. 124

gelişimi açısından çok önemlidir. İnsan kaynakları, yenilikleri ve değişimleri takip ederek şirketlerin bu yeniliklere adapte olmalarına yönelik faaliyetler gerçekleştirmektedirler.

Hızla gelişen dünyamızda, bilgiler önceki yüzyıllarda görülmeyen bir biçimde artmakta ve değişmektedir. Endüstrideki büyük ve hızlı gelişmeler, insan unsurunun daha yararlı ve güçlü bir hale getirilmesi çabalarını geliştirmektedir. Her ülkede, eğitim temel bir hak ve sürekli bir çalışma olarak kabul edilmektedir.<sup>10</sup> Günümüzde insan kaynaklarının ön plana çıkması ve insanın işletmelerin en değerli varlığı olarak stratejik değerinin artmış olması, beraberinde bu değerli sermayeden en etkin şekilde yararlanma anlayışını getirmiştir. Bu noktada yöneticilerin karşısına çıkan en etkili araç ise eğitim olmuştur.<sup>11</sup>

İşletmeler açısından eğitim, çalışanların verimliliğini ve performansını artırmak için yapılan faaliyetlerin en önemlisidir. Buna rağmen bugün bazı işletmeler bunu göz ardı etmektedirler. Eğitim, “değişim süreci” olarak tanımlanırsa, işletme eğitimlerinin temel amacının, işletme personelinin davranışlarında arzulanan yönde değişim meydana gelmesini sağlamak olduğu söylenebilir. Bu amaç çerçevesinde, personele daha verimli olmaları adına gerekli bilgi, beceri ve tutumlar eğitim aracılığıyla kazandırılmaya çalışılmaktadır.<sup>12</sup>

Geliştirme, personelin kuruma girişinden ayrılıncaya kadar geçen sürede, performansın artırılması için yönetimde girişilen çabaların tümüdür.<sup>13</sup> Çalışanlarında, kendilerini geliştirme çabası yoksa hiçbir işletme verimli biçimde çalışamaz.<sup>14</sup> Bu bakımdan, en iyilerin işe alınması ve bunların eğitim ve geliştirme ile önce işe başlamadan sonra iş başında yetiştirilmesi verimliliği gerçekleştirmenin ön koşuludur.<sup>15</sup>

Her bir işçi seçilip örgüte alındıktan sonra geliştirilmelidir. Geliştirmek bir işçinin bir işi yapabilmesi için bilgisini ve becerilerini arttırmaktır. Eğer örgütte planlanmış bir geliştirme programı düzenlenmezse geliştirme harcamaları azaltılamaz. İşçiler deneyerek, diğer işçileri gözlemleyerek ve hata yaparak kendi kendilerini geliştirirler. Sonuçta bu durumdan örgüt zararlı çıkar. Bu nedenle işveren ve işçilerin bu alandaki menfaatleri karşılıklıdır.<sup>16</sup>

İnsan kaynakları yönetiminin verimli olabilmesi, insan kaynakları yönetiminin yönetim temeli olan, motivasyon, iletişim, liderlik, ücretler, eğitim ve geliştirme gibi konularda kapasitesini uygun biçimde kullanmasıyla mümkün olabilir.

<sup>10</sup> TORTOP, s. 235

<sup>11</sup> UĞUR, s. 119

<sup>12</sup> Hüner ŞENCAN, Nihat ERDOĞMUŞ, İşletmelerde Eğitim İhtiyacı Analizi, İstanbul, Beta Yayınları, 2003, s. 1.

<sup>13</sup> Aytaç AÇIKALIN, Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Personel Yönetimi, Ankara, Pegem Yayıncılık, 1994, s. 64.

<sup>14</sup> TAŞKIN, s.36

<sup>15</sup> Alan C.GREEN, Verimlilik Nasıl Arttırılır?, Çev. Yakut Güneri, İstanbul, İlgı Yayınları,1988, s. 22

<sup>16</sup> Selçuk YALÇIN, Personel Yönetimi, İstanbul, İşletme Fakültesi, (Ya. No.246), 1991, s. 89

mektedir. Bu süreçte personelin eğitilmesi, yani geliştirilmesi çok büyük önem taşımaktadır. Çünkü personeli geliştirme çabaları örgütlerin verimliliğinde en önemli unsurlardan birini oluşturmaktadır.<sup>17</sup>

### **2.1. Eğitimin Önemi**

1980'lerden sonra, teknolojiye hızlı bir değişim süreci başlamış, rekabet piyasası genişlemiş, verimliliğin ve toplam kalitenin önemi artmış, hassas ve standart üretim gerekli hale gelmiş ve ekonomik krizler de sık görülmeye başlanmıştır. Bu gelişmeler beraberinde, gelişen teknolojiye uyum ihtiyacını, rekabetle baş edebilecek verimlilik ve kalite düzeyine ulaşma çabasını ve krizlere karşı bilinçli davranma anlayışını zorunlu hale getirmiştir. İşte tüm bu ve benzeri sorunlara karşı eğitim ve geliştirme, işletmeler için vazgeçilmez bir çözüm olarak görülmüştür. Gerçekten de eğitim yoluyla motivasyonu ve performansı artan çalışanlar, bir yandan işletmenin kârlılığını arttırırken, diğer yandan bilgili ve tatmin düzeyi yüksek elemanlar olarak iş doyumunu ve işletmeye bağlılıkları da olumlu yönde gelişmektedir. Ayrıca eğitim yöntemlerinde ortaya çıkan yeniliklerle de eğitim faaliyeti, hem daha etkili hale gelmekte, hem de sonuçları daha kısa sürede alınabilmektedir. Bu ise, eğitim ve geliştirmenin önemini daha da arttırıcı bir etken olmaktadır.<sup>18</sup>

Eğitime önem vermeyen organizasyonların çalışanlarının başarı ve verimlerini arttırmaları ve dolayısıyla yoğun rekabet koşulları içinde varlıklarını koruyabilmeleri çok güç veya olanaksızdır. İşe eleman alımında en isabetli seçim yapılmış olsa bile, çalışanların değişikliklere ayak uydurabilmeleri ve daha üst kademe görevlerine ilerleyebilmeleri için eğitime tabi tutulmaları zorunludur. Aksi takdirde işletmelerin hedefine ulaşmaları beklenemez.<sup>19</sup>

Eğitimin etkin ve verimli olabilmesi için işletmeler, kurumsal amaçları doğrultusunda eğitim sistemlerini oluşturmalı ve eğitim programlarını düzenlemelidirler. Eğitim programları, çalışanların bilgi, beceri, kişilik özelliklerini geliştirmek, performanslarını arttırmak, işten sağlanan tatmini ve verimliliği yükseltmek için kullanılan araçlardır. Stratejik anlamda düşünüldüğünde eğitimin işletmeye sağlayacağı faydalar maliyetinden daha fazladır. Eğitim sayesinde çalışanlar işlerini daha iyi yaparlar ve bu da işletmenin verimliliğini etkiler. Eğitim sonucunda hatalar, iş kazaları, işten ayrılmalar ve gereksiz fazla mesailer azalır. Çalışanların motivasyonları ve işyerine bağlılıkları artar, üretim ve hizmet kalitesi yükselir. Bu faktörler uygulanan eğitim programının işletmeye doğrudan ya da dolaylı faydalarını göstermektedir.

---

<sup>17</sup> TAŞKIN, s.33

<sup>18</sup> UĞUR, s.120

<sup>19</sup> BINGÖL, s.147.

## 2.2. Geliştirmenin Önemi

İşletmelerde eğitim ve geliştirme işlevi, işgörenlerin sorun çözme, karar verme, yeni durumlara uyarlanma, işletme politikalarını ve işlemlerini anlama ve kavrama yeteneklerinin geliştirilmesi ile ilgili çalışmaları kapsamaktadır. İşletmelerdeki eğitim işlevi, işgörenlerin kişisel ve mesleki gelişmelerini sağlamanın yanı sıra, örgütsel etkinliğin artırılmasında katkılarda bulunur.<sup>20</sup>

Her türlü mal ve hizmet piyasasında müşteriler gün geçtikçe daha fazla kalite, daha düşük maliyet ve istedikleri yer ile zamanda ilgili ürün ile hizmetleri talep eder hale gelmişlerdir. Bu beklentiler karşısında örgütler performanslarını arttırarak talep baskılarına yanıt vermek durumundadırlar. Örgütün eğitim ve geliştirme faaliyetleri bu talep baskısına cevap vermede yardımcı olur. Ayrıca örgütün rekabet üstünlüğünün temel anahtarı olan, entelektüel sermayesini temsil eden çalışanları, sürekli bir eğitim ve geliştirme çalışmalarıyla bu önemlerini sürdürürler. Yeni teknolojilerin uygulamada yaygın kullanım alanına sahip olması artık gerek duyulmayan becerilere sahip birçok çalışanın saf dışı kalmasına neden olmaktadır. Bu nitelikteki çalışanların mevcut görevlerinde kalabilmeleri veya bir başka yerde yeni bir iş bulabilmeleri onların yeni yetenek ile becerilere sahip olmalarını gerektirir. Bu nedenle de, yine örgütlerin çalışanlarını kaybetmemek için eğitim ve geliştirme programları düzenlemeleri örgütler için önem arz etmektedir.

İnsan kaynağını bulma, seçme ve işe yerleştirme insan kaynağından yararlanmada yalnızca bir başlangıçtır. Çalışanlardan etkin bir biçimde yararlanılmak isteniyorsa sürekli geliştirme çabalarına ihtiyaç vardır. Çalışanların geliştirilmesi, iş becerilerini arttıracak eğitim programlarının hazırlanması, iş başarılarının değerlendirilmesi ve gerektiğinde danışmanlık sağlanmasıyla mümkün olabilmektedir.<sup>21</sup>

## 3. Eğitim ve Geliştirmenin Amaçları

İşletmecilik anlayışının temelinde, kar elde etme amacı vardır.<sup>22</sup> Eğitim ve geliştirmenin amacı, örgütün temel amaçları olan kar ve verimliliği arttırmak için gerekli olan adımları atmaktır. Bu adımlardan biri de yeni teknolojilerdir. Yeni teknoloji kullanabilmek, üretilen ürünün veya hizmetin niteliğini ve niceliğini arttırır. Bunun yanında eğitim ve geliştirme ile iş kazaları azaltılarak, araç-gereç bakımını daha iyi gerçekleştirerek katkılar sağlanır. Böylece, üretimi ve verimi yükseltmeye katkıda bulunmak amacıyla yapılan tüm bu eğitim

<sup>20</sup> Ceyhan ALDEMİR, Alpay ATAOL ve Gönül BUDAK, İnsan Kaynakları Yönetimi, İzmir, Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi, (B.5), 2004, s.167.

<sup>21</sup> Birol BUMİN v.d. , İşletmecilikte Çağdas Yönelimler, Ankara, Gazi Kitapevi, 2003, s. 46.

<sup>22</sup> Uğur DOLGUN, Meslek Yüksek Okulları ve Yüksek Okulları İçin İnsan Kaynakları Yönetimi, Bursa, Ekin Yayınevi, 2007, s. 115

çabaları temelde karlılığın arttırılmasına yöneliktir.<sup>23</sup> Bu ana amaç yanında, eğitim faaliyetlerinin diğer amaçlarını da; ekonomik, toplumsal ve bireysel amaçlar olarak gruplamak mümkündür.<sup>24</sup>

### **3.1. Ekonomik Amaçlar**

Eğitimin ekonomik amacı, “üretim için eğitim” sözüyle özdeşleşir. Bu amaç sanayi devrimi yapıldığından bu yana işletmelerde mal veya hizmet şeklinde belirlenen üretimi en düşük bir maliyetle en yüksek düzeye ulaştırmak bir diğer deyişle üretimde optimal noktaya varmak şeklinde saptanır. Tüm ekonomik göstergelerin üretim ve rantabilitenin maksimize edilmesine yöneltildiği bu anlayış içinde eğitim temel felsefesinin ekonomik amaçlarla belirlenmesini bir ölçüde doğal karşılamak gerekir. Böyle bir espri içinde işletme kendi yöneticisini ve işgöreni eğitime tabi tutmakla insanı verimliliğe ve kaliteli üretime endekslemiş olmaktadır.<sup>25</sup>

Ekonomik amaçlar şu şekilde sıralanabilir:<sup>26</sup>

- Kalitede artış,
- Maliyetlerde düşme,
- Zamandan tasarruf,
- İş kazalarında azalma,
- İş güvenliğinin sağlanması,
- Makine ile teçhizatın rasyonel kullanımı,
- Personel devir hızının düşmesi, devamsızlıklarda azalma,
- Hata oranlarında düşme.

### **3.2. Toplumsal ve Bireysel Amaçlar**

Eğitim ve geliştirmeyi sadece ekonomik amaçlar ile ilişkilendirmek insan faktörüne olan saygı ile çatışmak anlamına geleceğinden aynı örgütte iş yapan çalışanlara hizmet eden bir araç olarak da dikkate alınmasını gerekli kılacaktır.<sup>27</sup> Eğitim sadece işletmenin ekonomik amaçlarına hizmet eden bir süreç değildir. Aynı zamanda eğitim, işletmede çalışan insanlara da dolaylı ve dolaysız biçimde katkı sağlayan bir süreçtir.<sup>28</sup> Sosyal amaçlar, işletmenin ve kurumun toplumsal sorumlulukları yönünden önem taşır. Eğitim ve geliştirme, çalışanların teknik ve mesleki yönden bilgilerini arttırmalarının yanı sıra,

---

<sup>23</sup> Uzman Levent MERCİN “İnsan Kaynakları Yönetimi’nin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliliği ve Geliştirme Etkinliği” Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi [www.e-sosder.com](http://www.e-sosder.com) ISSN:1304-0278 Güz 2005 C.4 S.14(128-144) s. 137 <http://www.e-sosder.com/dergi/14128-144.pdf> Erişim Tarihi 14.04.2009

<sup>24</sup> DOLGUN, s. 115

<sup>25</sup> SABUNCUOĞLU, s.128

<sup>26</sup> M.Şerif ŞİMŞEK, H. Serdar ÖGE, Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, Gazi Kitabevi, 2007, s.234.

<sup>27</sup> ŞİMŞEK, ÖGE, s.234.

<sup>28</sup> SABUNCUOĞLU, s.32.

onların genel kültürlerini ve fiziksel yeteneklerini de artırır. Ayrıca çalışanlar arasında iletişim, etkileşim ve sosyal dayanışma sağlar.<sup>29</sup> Bir işletmede uygulanan eğitsel çalışmalar insana yatırım demektir. Bu anlamda bireysel ve sosyal amaçları daha somut bir biçimde ortaya koymak gerekirse,<sup>30</sup>

- Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını arttırarak bütünleşmelerini sağlar,
- Çalışanları motive eder,
- Çalışanlar arası işbirliği ve dayanışmayı artırır,
- Çalışanların moral ve özgüven duygularını yükseltir,
- Çalışanların bilgi ve yeteneklerini arttırarak yükselme olanakları sağlar, ücret düzeylerini yükseltir,
- Örgütsel amaçlar ile bireysel amaçları bütünleştirir,
- Çalışanların yaratıcılıklarını geliştirir,
- İş bilgisi ve deneyiminin artması sonucunda iş tatmini yükselir.

İşletmeler varlıklarını toplumun bireyelerine borçludurlar. İnsan üretilen malı satın alır, işletmeye emeğini katar, işletmelerin gelişmesini sağlar. Bu nedenle insanlar işletmelerin hizmetinde değil işletmeler insanın hizmetinde olmalıdır.<sup>31</sup>

## Sonuç

Rekabetin artmasıyla birlikte örgütlerde eğitim ve geliştirmenin önemi giderek artmaktadır. Çağın değişmesiyle birlikte, teknolojik değişiklikler de çoğalmaktadır. Örgütler rekabete ayak uydurabilmek için bu teknolojik değişikliklere adapte olmak durumundadırlar ve bu bağlamda çalışanlarını eğitim ve geliştirmeye tabi tutmak zorundadırlar. Örgütler, teknolojik değişiklikler ve rekabet ortamının sürekli değişimiyle birlikte eğitim ve geliştirmede sürekli olmak durumundadır.

Eğitim ve geliştirme çalışanların teknik ve mesleki yönden bilgilerini artırmanın yanında, onların genel kültürlerini ve fiziksel yeteneklerini de arttırmaktadır. Eğitim ve geliştirme, çalışana işinde yükselme, ödüllendirme, motivasyonu artırma ve daha iyi ücret olanakları sunmaktadır. Belki de en önemlisi çalışanlar arasında iletişim, etkileşim ve sosyal dayanışma sağlamaktadır.

Örgütlerde eğitim ve geliştirme çalışmalarının varacağı temel nokta, tüm çalışanlarda işini daha iyi yapma gayretidir. Bu gayretin bireysel çalışmalar, uğraşlar yanında belirli bir arayışı da gerektirdiği açıktır. Örgütün sağlayacağı eğitim olanakları ile çalışanlar kendilerini geliştirme imkânlarını bulmalıdırlar. Böylece eğitim ve geliştirmede hedef, kişilerin kendilerini geliştirme kaygısına

<sup>29</sup> MERCİN, s. 137.

<sup>30</sup> ŞİMŞEK, ÖGE, s.235.

<sup>31</sup> SABUNCUOĞLU, s.32.



sahip olmaları ve hayat boyu öğrenme alışkanlığı kazanmalarındır. Devamlı gelişmelerin ve yeniliklerin olduğu çağımızda eğitim ve geliştirmenin sonu yoktur.

Eğitimin etkin ve verimli olabilmesi için işletmeler, kurumsal amaçları doğrultusunda eğitim sistemlerini oluşturmalı ve eğitim programlarını düzenlemelidirler. Eğitim programları, çalışanların bilgi, beceri, kişilik özelliklerini geliştirmek, performanslarını artırmak, işten sağlanan tatmini ve verimliliği yükseltmek için kullanılan araçlardır. İşletmeler açısından verimliliğin artırılması için önemli olan eğitim programları, aslında sadece davranışların değiştirilerek verimlilik elde edilmesi için değil, aynı zamanda kişilerin gelişebilmesi, bilgi kapasitelerinin artması, yeteneklerinin, becerilerinin ve yetkinliklerinin gelişmesi için düzenlenmelidir.

Bir kurumu başarıya ya da başarısızlığa götüren en önemli faktör insan kaynaklarıdır. Bir işletmenin en ileri teknolojiyi getirmesi ya da ciddi maliyet gerektiren yatırımlar yapması o işletmenin başarılı olacağı anlamına gelmemektedir. İşletmenin başarısı ancak bu teknolojileri kullanabilme becerisine sahip insan kaynağını elinde bulundurması ile mümkün olur. Çoğu işletmede eğitim bir maliyet unsuru olarak görülmektedir. Eğitimin etkilerinin zamanla ortaya çıkması bu düşünceye neden olabilir. Oysa eğitime harcanan para maliyet unsuru olarak değil yatırım olarak değerlendirilmelidir.

## KAYNAKÇA

1. AÇIKALIN Aytaç, Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Personel Yönetimi, Ankara, Pegem Yayıncılık, 1994
2. ALDEMİR Ceyhan, Alpay ATAOL ve Gönül BUDAK, İnsan Kaynakları Yönetimi, İzmir, Barış Yayınları, Fakülteler Kitapevi, (B.5)
3. BİNGÖL Dursun, Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Erzurum, Atatürk Üniversitesi Basımevi, 1990
4. BUMİN Birol v.d., İşletmecilikte Çağdaş Yönelimler, Ankara, Gazi Kitapevi, 2003
5. DOLGUN Ugur, Meslek Yüksek Okulları ve Yüksek Okulları İçin İnsan Kaynakları Yönetimi, Bursa, Ekin Yayınevi, 2007.
6. FİNDİKÇİ İlhami, İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Alfa Yayınları, (Ya. No. 619), 2002
7. GREEN Alan C., Verimlilik Nasıl Arttırılır?, Çev. Yakut Güneri, İstanbul, İlgı Yayınları, 1988
8. GÜRÜZ Demet, Gaye ÖZDEMİR YAYLACI, İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, MediaCat Kitapları, 2004
9. MERCİN Uzman Levent "İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliliği ve Geliştirme Etkinliği" Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi www.e-sosder.com ISSN:1304-0278 Güz 2005 C.4 S.14(128-144) s. 137 <http://www.e-sosder.com/dergi/14128-144.pdf>
10. ÖZÇELİK Oya, "Eğitim ve Geliştirme", İnsan Kaynakları Yönetimi, No:968: 123-152, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2002.
11. SABUNCUOĞLU Zeyyat, Personel Yönetimi. Politika ve Yönetimsel Teknikler, Bursa, Rota Ofset, (B.7), 1994

12. ŞENCAN Hüner, Nihat ERDOĞMUŞ, İşletmelerde Eğitim İhtiyacı Analizi, İstanbul, Beta Yayınları, 2003
13. ŞİMŞEK M.Şerif, H. Serdar ÖGE, Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, Gazi Kitapevi, 2007
14. TAŞKIN Erdoğan, İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme, İstanbul, Der Yayınları, 2005
15. TORTOP Nuri, Personel Yönetimi, Ankara, Yargı Yayınları, (B.5), 1994
16. UĞUR Adem, İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya, Sakarya Kitapevi, 2003
17. YALÇIN Selçuk, Personel Yönetimi, İstanbul, İşletme Fakültesi, (Ya. No.246), 1991
18. "Eğitim ve Gelişimde İhtiyaç Belirleme", www.makalem.com.

## Summary

### THE IMPORTANCE OF EDUCATION AND DEVELOPING IN MANAGING HUMAN RESOURCES

*Tarana MURADOVA*  
(Gafgaz University)

Corporations should provide the staff with continuous education and developments in order to survive and save their position of strength. That education is not an unnecessary investment and develops possible changes in behaviour is a fact. What is more, today's cooperation's are facing a rapid change.

The world is getting smaller, communication gets faster and we meet new information every passing day. Individuals, organizations and societies become successful to the extent that they acquire this information that they apply this their organization's culture. To be equipped with new information and putting those into an organization culture can only be done with well-educated staff that follows the innovations all the time.

**Key words:** Human resources, education, developing