

T.C.  
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM ORGANİZYON BİLİM DALI

**OKUL SERVİSLERİNDE ÇALIŞAN MOTİVASYONUNU  
BELİRLEYEN FAKTÖRLER VE ÇALIŞAN  
MOTİVASYONU VE PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN  
İNCELENMESİ: BAKIRKÖY BÖLGESİNDE BİR  
UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

**Ebubekir Sıddık BELÖZOĞLU**

İstanbul, 2020

T.C.  
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM ORGANİZYON BİLİM DALI

**OKUL SERVİSLERİNDE ÇALIŞAN MOTİVASYONUNU  
BELİRLEYEN FAKTÖRLER VE ÇALIŞAN  
MOTİVASYONU VE PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN  
İNCELENMESİ: BAKIRKÖY BÖLGESİNDE BİR  
UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

**Ebubekir Sıddık BELÖZOĞLU**

**Öğrenci No:**

17550440025

Orcid: 0000-0001-8701-5886

**Danışman**

Dr. Öğr. Üyesi Vedat Zeki YENEN

İstanbul, 2020

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak “Okul Servislerinde Çalışan Motivasyonunu Belirleyen Faktörler ve Çalışan Motivasyonu ve Performansı İlişkisinin İncelenmesi: Bakırköy Bölgesinde Bir Uygulama” başlıklı bu çalışmadaki tüm bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini kullandıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 20.10.2020

**Ebubekir Sıddık BELÖZOĞLU**

**T.C.**  
**BEYKENT ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ**  
**TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI**

**20.10.2020**

Enstitümüz *İşletme* Anabilim Dalı *Yönetim Organizasyon* Programı Yüksek Lisans öğrencilerinden **17550440025** numaralı **Ebubekir Siddık BELÖZOĞLU**'nun "Beykent Üniversitesi Eğitim-Öğretim Yönetmeliği"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak Enstitümüze teslim ettiği **Okul Servislerinde Çalışan Motivasyonunu Belirleyen Faktörler ve Çalışan Motivasyonu ve Performansı İlişkisinin İncelenmesi: Bakırköy Bölgesinde Bir Uygulama**" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 22/09/2020 tarih ve 2020/26 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (50) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında "**OYBİRLİĞİ**" ile "**KABUL**" kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Vedat Zeki YENEN  
(Beykent Üniversitesi)

ÜYE

Doç. Dr. Sıtkı SÖNMEZER  
(Beykent Üniversitesi)

ÜYE

Prof. Dr. Muhittin KAPLAN  
(İstanbul Üniversitesi)

Adı ve Soyadı : Ebubekir Sıddık BELÖZOĞLU  
Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Vedat Zeki YENEN  
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans, 2020  
Alanı : Yönetim Organizasyon  
Anahtar Kelimeler : Okul Servisleri, Motivasyon, İş Performansı

## ÖZ

### **OKUL SERVİSLERİNDE ÇALIŞAN MOTİVASYONUNU BELİRLEYEN FAKTÖRLER VE ÇALIŞAN MOTİVASYONU VE PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ: BAKIRKÖY BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA**

Günümüzde her ailenin genellikle servis ile okula gönderdiği bir çocuğu olduğu ve bu süreçte çocukların ne kadar az görünse de servis şoförleri ve hostesleri ile vakit geçirerek okula ulaştığı görülmektedir. Bu çalışmada, servis şoförlerini ve hosteslerini etkileyebilecek performans artırıcı ve motive edici bir hizmet verilmesi amacıyla ulaşmak için Bakırköy bölgesinde bir anket çalışması yapılmış ve katılımcıların demografik özellikleriyle bağdaştırılarak güvenilirliğin ve kalitenin ne şekilde etkilendiğine dair bir değerlendirme yapılması amaçlanmıştır. Bu bölgede bir çalışma yapılarak bazı gözlemler yapılmak istenmiştir. Bu sürede etki verebilecek tutum ve davranışlar ile aile bireylerinin çocuklarını okula ulaştırmak için emanet ettiği kişilere güvenmelerini içeren aynı zamanda onların iş performansını ile ilişkisinin motivasyon üzerinden etkilerini daha kaliteli ve güvene dayalı iletişim unsurlarını barındıran bir anket sonucu ile amaca ulaşmak istenmektedir. Anket çalışması sonucunda çocukların güvenli ulaşım koşullarında okullarına ulaşması o sürede içinde bulunduğu ortamdaki servis şoförleri ve hosteslerin eğitiminin, performans ve motivasyon artışlarının gerekliliğine bağlı olduğu gözlemlenmiştir.

Name and Surname : Ebubekir Siddik BELÖZOĞLU  
Supervisor : Asst. Prof. Dr. Vedat Zeki YENEN  
Degree and Date : Master's Degree, 2020  
Major : Management Organization  
Keywords: : School Bus, Motivation, Job Performance

## **ABSTRACT**

### **INVESTIGATION OF THE FACTORS DETERMINING EMPLOYEE MOTIVATION AND THE RELATIONSHIP OF EMPLOYEE MOTIVATION AND PERFORMANCE IN SCHOOL SERVICES: AN APPLICATION IN BAKIRKOY REGION**

Nowadays, it is seen that every family has a child that they generally send to the school with school bus, and how little it seems to be in this process that their children reach the school by spending time with their school bus drivers and hostesses. In this study, a survey was conducted in Bakırköy region to reach the goal of providing a performance enhancing and motivating service that may affect school bus drivers and hostesses, and it was aimed to carry out the evaluation on how reliability and quality were affected by correlating the demographic characteristics of the participants. Some observations were made to conduct a research in this region. The aim is to reach the goal through a survey which includes attitudes and behaviors that may have an impact during this period and the trust of family members to those who bring their children to school, at the same time, involves the effects of its relationship with job performance of school bus drivers and hostesses via motivation, and higher quality and trust-based communication. As a result of the survey, it was observed that sending children to the school in safe transportation conditions depend on the necessity of the education, increase in performance and motivation of the school bus drivers and hostesses.

## İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

<b>ÖZ</b>	
<b>ABSTRACT</b>	
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>iv</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### MOTİVASYON VE PERFORMANS

<b>1. MOTİVASYON</b> .....	<b>3</b>
<b>2. MOTİVASYONUN OLUŞUMU VE ETKİLERİ</b> .....	<b>7</b>
2.1. Motivasyonun Önemi .....	10
<b>3. MOTİVE EDİCİ FAKTÖRLER</b> .....	<b>11</b>
3.1. Motive Edici Sebepler .....	12
3.2. İş Verenlerin, Yöneticilerin Motivasyona Etkileri .....	14
<b>4. PERFORMANS</b> .....	<b>18</b>
4.1. Performans Yönetim Sistemi .....	19
4.2. Performans Değerlendirme .....	22
4.3. Performansı Etkileyen Faktörler .....	25
4.4. Performans Kriterleri .....	26
4.4.1. Yöneticilerle Değerleme .....	27
4.4.2. Astlarca Değerleme.....	28
4.4.3. İç Değerleme.....	28
4.4.4. Çalışma Grubunca Değerleme .....	29
4.4.5. Bilgisayarla Değerleme.....	29
4.4.6. Müşterilerle Değerleme .....	29
4.4.7. (360) Derece Değerleme .....	30

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **TAŞIMALI EĞİTİM VE OKUL YÖNETİMİ**

<b>1. TAŞIMALI EĞİTİM .....</b>	<b>33</b>
1.1. Türkiye’de Taşımali Eğitim.....	35
1.2. Taşımali Eğitimin Sebepleri .....	39
1.3. Taşımali Eğitimin Sorunları.....	41
1.4. Taşımali Eğitimin Önemi.....	43
<b>2. TAŞIMALI EĞİTİM VE OKUL YÖNETİMİ.....</b>	<b>45</b>
2.1. Okul Müdürleri ile İlişkiler.....	46
2.2. Öğretmenler ile İlişkiler.....	51
2.3. İdareci ve Öğretmenlerin Özendirilmesi.....	53

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **TAŞIMALI EĞİTİM’DE SERVİS ŞOFÖRLERİ VE HOSTESLER**

<b>1. TAŞIMALI EĞİTİM ve SERVİS ŞOFÖRLÜĞÜ .....</b>	<b>54</b>
1.1. Servis Şoförünün Özellikleri .....	56
1.2. Servis Şoförü Öğrenci İlişkileri .....	64
1.3. Çevreden Kaynaklanan Sorunlar .....	68
1.4. Araç ve Donanım Faktörü.....	69
1.5. Servis Şoförlerinin Tutumu ve Görevleri .....	71
1.6. Servis Şoförlerinin Stresle Baş Etmesi .....	74
<b>2. TAŞIMALI EĞİTİM’DE HOSTESLER.....</b>	<b>75</b>
2.1. Okul Servis Hostesinin Özellikleri .....	76
2.2. Hosteslerin Tutumu ve Görevleri .....	78

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **UYGULAMA GENEL BİLGİLERİ**

<b>1. BAKIRKÖY BÖLGESİ HAKKINDA GENEL BİLGİ .....</b>	<b>80</b>
<b>2. UYGULAMANIN AMACI VE VERİ TOPLAMA ARACI .....</b>	<b>80</b>
<b>3. UYGULAMANIN YÖNTEMİ.....</b>	<b>80</b>
<b>4. UYGULAMANIN SINIRLILIKLARI.....</b>	<b>80</b>

<b>5. UYGULAMANIN HİPOTEZLERİ VE KAPSAMI.....</b>	<b>81</b>
<b>6. UYGULAMANIN BULGULARI VE VERİ ANALİZİ .....</b>	<b>83</b>
<b>SONUÇ .....</b>	<b>104</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>106</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>115</b>
<b>Ek 1. Kişisel Bilgi Formu.....</b>	<b>115</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>118</b>



## TABLolar LİSTESİ

	Sayfa No.
<b>Tablo 1.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Mesleklerine İlişkin Dağılımlar .....	83
<b>Tablo 2.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Ailelerinde Aynı Mesleği Yapanların Varlığına İlişkin Dağılımlar.....	84
<b>Tablo 3.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Yaşlarına İlişkin Dağılımlar .....	85
<b>Tablo 4.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Öğrenim Durumlarına İlişkin Dağılımlar	86
<b>Tablo 5.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Aylık Gelirlerine İlişkin Dağılımlar.....	87
<b>Tablo 6.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Medeni Durumlarına İlişkin Dağılımlar ..	88
<b>Tablo 7.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Ailede Geçimini Üstlendiği Kişi Sayısına İlişkin Dağılımlar.....	89
<b>Tablo 8.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Mesleki Tecrübelerine İlişkin Dağılımlar	90
<b>Tablo 9.</b> Araştırmaya Katılan Katılımcıların Yaşına Göre Dağılımlar (Motive Edici Sebeplere Göre) .....	91
<b>Tablo 10.</b> Araştırmaya Katılan Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Dağılımlar (Motive Edici Sebeplere Göre) .....	92
<b>Tablo 11.</b> Katılımcıların Medeni Durumları ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları .....	92
<b>Tablo 12.</b> Katılımcıların Aylık Geliri ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları.....	93
<b>Tablo 13.</b> Katılımcıların Ailede Geçimi Üstlenilen Kişi Sayısı ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları	94
<b>Tablo 14.</b> Katılımcıların Meslekleri ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları .....	95
<b>Tablo 15.</b> Katılımcıların Mesleği Yapma Süreleri ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları.....	95
<b>Tablo 16.</b> Katılımcıların Ailelerinde Bu İşi Yapan Olup Olmaması ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları.....	96
<b>Tablo 17.</b> Araştırmaya Katılan Katılımcıların Yaşına Göre Dağılımlar (Performanslarına S Göre) .....	97

<b>Tablo 18.</b> Araştırmaya Katılan Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Dağılımlar (Performanslarına Göre).....	98
<b>Tablo 19.</b> Katılımcıların Medeni Durumları ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları .....	98
<b>Tablo 20.</b> Katılımcıların Aylık Geliri ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları.....	99
<b>Tablo 21.</b> Katılımcıların Ailede Geçimi Üstlenilen Kişi Sayısı ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları.....	100
<b>Tablo 22.</b> Katılımcıların Meslekleri ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları .....	101
<b>Tablo 23.</b> Katılımcıların Mesleği Yapma Süreleri ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları .....	101
<b>Tablo 24.</b> Katılımcıların Ailelerinde Bu İş Yapan Olup Olmaması ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları.....	102
<b>Tablo 25.</b> Katılımcıların Motive Edici Sebepler ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Korelasyon Testi Sonuçları.....	103

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No.

<b>Şekil 1.</b> Maslow'un İhtiyaç Hiyerarşisi .....	7
<b>Şekil 2.</b> Performans Yönetimi .....	20
<b>Şekil 3.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Mesleklerine İlişkin Dağılımlara Ait Pasta Grafiği.....	84
<b>Şekil 4.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Ailelerinde Aynı Mesleği Yapanların Varlığına İlişkin Dağılımlara Ait Pasta Grafiği.....	85
<b>Şekil 5.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Yaşlarına İlişkin Dağılımlara Ait Pasta Grafiği.....	86
<b>Şekil 6.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Öğrenim Durumlarına İlişkin Dağılımlara Ait Pasta Grafiği .....	87
<b>Şekil 7.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Medeni Durumlarına Ait Pasta Grafiği .....	88
<b>Şekil 8.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Ailede Geçimini Üstlendiği Kişi Sayısına İlişkin Dağılımlar.....	89
<b>Şekil 9.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Mesleki Tecrübelerine İlişkin Dağılımlar..	90

## KISALTMALAR

- MEB** : Millî Eğitim Bakanlığı  
**OAB** : Okul Aile Birliği  
**OGYE** : Okul Geliştirme ve Yönetim Ekibi



## GİRİŞ

Eğitimin kişilere verilen çok değerli bir hizmet olduğu, sadece bilimsel ortamlara dışında, tüm insanlık için kabul edilebilir bir değerdir. Maliyetinin fazla oluşuna, üstün dayanç ve fedakârlık lüzumu olmasına ve de çok süreli gerekmesine rağmen, bu yatırım ertelenemeyecek ve önemsenmeyecek kadar önem arz etmektedir.

Vatandaşlarına daha iyi yaşam standartları sağlamak için eğitim ve öğretim hedeflerini en önde gören gelişmiş ülkelerdir. Bulduğumuz yüzyılda uluslar, önlerindeki dönemleri belirleyecek olan gerekli bilgi, beceri ve anlayışları elde etmeleri doğrultusunda stratejiler belirlemektedir.

Bu önemli stratejilerin esas hedefi sadece bir kısım insanların olmayıp, tüm insanların eğitimden yararlanması ortamını yaratarak, tüm insanların yaşam kalitelerinin yükselmesini sağlamaktır.

Türkiye’de de yukarıdaki hedefe ulaşmak için Cumhuriyetin ilan edişinden bugüne kadar eğitim bir inkişaf ve yenileşme vasıtası olarak seçilmiştir.

Bu düşüncüyü, cumhuriyetimizin kurucusu, Atatürk, “*Eğitimde hedefimiz, toplumun medeni ve sosyal değerini yükseltecek, kudretini artıracak vatandaşlar yetiştirmektir.*” ifadesi ile açıklamıştır.

Eğitimde Servis araçlarının kullanılmasında başta gelen hedefin, eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanması ve tüm ülkede eğitimin yaygın kullanılmasıdır. Eğitimde imkanların eşit dağıtılarak fırsat eşitliğinin sağlanması, eğitim seviyesinin daha iyi olması, giderlerin azaltılması, yer değiştirmenin önüne geçilmesi, ikametgahların çok dağınık olması nedeniyle eğitimlerin aksamaması taşınmalı eğitime geçilmesinin önde gelen zorunluluklarından bir kaçıdır.

Taşınmalı eğitimin temel süjeleri Servis araçların şoförleri ve ona yardımcı konumda olan servis hosteslerinin motivasyonu ve görev bilincinin dikkate değer olduğu ve bu hizmetin okul yönetimi ve veliler tarafından pozitif yönde desteklenerek kontrolünün sağlanmasıdır.

## **Birinci Bölümde**

Motivasyon ve performans yönetiminin önemi, motive edici faktörlerin açıklanması ve performans kriterlerinden bahsedilmiştir.

## **İkinci Bölümde**

Bu bölümde, taşınmalı eğitimin genel değerlendirilmesine, ülkemizde uygulanmasına ve taşınmalı eğitimin önemine yer verilmiş olup okul yönetimi veliler ve öğrencilerle olan değerlendirilmelere yer verilmiştir.

## **Üçüncü Bölümde**

Türkiye’de taşınmalı eğitiminde servis şoförlerinin yeterliliği mesleki bilgi ve becerileri ile kullanılan servis araçlarda olması gereken standartlara yer verilerek Milli Eğitim Bakanlığının kanun ve yönetmeliklerinden bahisle, servislerde görev yapan servis hosteslerinin görev ve sorumluluklarına yer verilmiştir. Ayrıca Resmi kurumların taşınmalı eğitim ile ilgili aldıkları tedbirleri ve denetimlerine yer verilmiştir.

## **Dördüncü Bölümde**

Sebepler sonuç ilişkileri geliştirilerek neticeye ulaşabilmek ve konu hakkında fikir sahibi olmak üzere, elde edilen verilerden istatistiksel çıkarımlar yapılmasını sağlayan SPSS bilgisayar yazılımı ile, Bakırköy bölgesinde Servis Şoförlerinin ve servis hosteslerinin motivasyonları ile performanslarının öğrencilere ve okul yönetimine yansımaları ile ilgili örnek bir alan çalışması yapılmış, elde edilen sonuç raporu bu bölümde sunulmuştur

# BİRİNCİ BÖLÜM

## MOTİVASYON VE PERFORMANS

### 1. MOTİVASYON

Çalışma hayatında motivasyon kısaca personelin işe arzulu duruma getirilmesi olarak açıklanır. Ansiklopedilerde ise motivasyonla ilgili aşağıdaki açıklamalar verilmektedir.

Hedefe yoğunlaşma (Güdüleme) kavramını dilimizdeki tam karşılığını bulmak çok güçtür. Bu kavram İngilizce, Fransızca “Motive” kelimesinden türetilmiştir. Motive kelimesi Türkçe ’de güdü, bir etkinlik veya işin gizli sebebi, saik anlamına gelmektedir. İnsanlara ait başarma arzusu gibi güçlü dürtülere de “ihtiyaç” denir. Motivasyon gelişimini anlamada; istekler, dürtüler ve cazip gelen gereçler içindeki ilişkiler ve manaları önem arz eder. Motivasyon, istekleri, arzuları, ihtiyaçları, dürtüleri ve ilgili olanları mevcut olan umumi bir tanımdır.

Susuz kalmak, aç kalmak gibi fizyolojik kapsamlı güdülere “dürtü” adı verilir. Motivasyon; bilerek ya da bilmeyerek yapılan hareketleri ortaya çıkaran, devamlılığı olan ve şahsa yön veren rastgele bir kaynak, bir davranış biçimi veya davranışın belli olmayan sebebi, şahısları bilerek ve hedefli davranışlar sergilemeye sevk eden dürtü veya dürtüler toplamı olarak açıklanmaktadır. Güdülenme; şahsın işinin yönünü, gücünü ve öncelik sırasını belirleyen içsel veya dışsal dürtünün etkisi ile hareket etmesine neden olması (Motivasyon) ve güdülemek. İnsan ya da hayvanlardaki tespit edilen güdüleri faaliyet geçirerek canlıyı harekete başlatma olarak açıklanmaktadır. Güdüyici ise hareketi başlatıcı ve ona yön gösterecek unsurlardır.

Motivasyon; "kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek maksadıyla kendi arzu ve istekleri ile davranışlarıdır. Bireyleri, önceden belirlenen ve istenen yönde eylem içerisinde olmalarına ve davranışlarına özendirir; kendilerinden veya çevrelerinden kaynaklanan çeşitli güdü ve güdüler topluluğudur.

Motivasyon; örgütün ve insanların gereksinimlerini temin edecek bir çalışma platformu meydana getirmek amacıyla insanların harekete başlaması için tesir ve

teşvik edilmesi prosesidir. Bir eylemin istikameti, sertliği ve sürekliliği üzerine hızlı ve hemen yaptığı tesirdir.<sup>1</sup>”

Motivasyon; "Bir şey yapma arzudur ve yapılan hareketin insanın gereksinimlerini sağlama kabiliyeti devam ettikçe insanda bulunur. Motivasyon; güdülerin tesiriyle faaliyete geçme ve faaliyeti uygulama aşamasıdır<sup>2</sup>.”

Tüm bu açıklamalar motivasyon kavramının ana fikrini oluşturan; insan davranışını harekete geçirme, bu harekete yön verme ve devamlılığını sağlama aksiyonlarını oluşturur. Bireyleri harekete geçirmede birinci etmen, insanın bünyesinde onu farklı biçimlerde hareket etmeye sevk edici amaç olan güdüler ve bu güdülerini faaliyete geçiren ortamların etkileriyle alakalıdır. İkinci faktör, belirli bir amaca sevk etme ile alakalıdır. Üçüncü faktör ise yukarıda bahsedilen faktörlerle ilişkili olarak, insanın hareketini devam etmesini veya bireyin davranışını sürdürmesi ya da sürdürmemesi ile alakalıdır. Bu üç faktör iş gören bir insanın incelenmesi ve onun dikkate değer olması doğrultusunda önemli araç konumundadır. Motivasyon insanların arzu ettikleri nispette kendi doğalarından gelen itici kuvvetle belirledikleri amaçlara doğru yönelme ve ısrarlı faaliyetlerde bulunma sürecidir.

Motivasyon başlangıcında önem arz eden faktör, motivasyon çalışmalarını sürekliliğini sağlamak isteyen üst yönetimin kapasitesi yani başarısıdır. Personel kaynakları yönetiminde motivasyon tam anlamıyla geniş çaplı bir konsepttir. Bu alanda hayata geçirilecekler, söz konusu personel kaynakları sorumlularının eğitim kalitesi ve şirketin bu ve benzeri faaliyetlere bakış açısı, ayıracağı bütçe büyüklüğü oldukça sınırsız olmalıdır.

Bireylerin yer değiştirme ve davranış şekillerine güç ve istikamet sağlayan, ana ve sosyal gereksinimlerini ortaya koyarak faaliyete başlamasını sağlayan, hareket tarzının süreklilik ve hızlı olmasına katkı koyan ve bireyleri pozitif istikamete yönlendiren erktir.

---

<sup>1</sup> Leyla Küçükahmet, *Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar*, 3. Baskı, Nobel Yayınları Ankara, 2000, 2.

<sup>2</sup> Nurettin Fidan, *İşletme Yönetimine Giriş*, 2. Baskı, Beta Basımevi, İstanbul, 1997, 13.

İş görenlerin şirket içindeki taleplerinin karşılanması ve iş seviyelerinin yeterli düzeye getirilmesi, iş görenlerin uzmanlaştıkları alanlarını yani mesleklerini ve hayata geçirdikleri iş severek yapmaları, işverenler ve yönetim birimleri ile olumlu diyalog ve etkileşim içinde bulunmalarına, istenilen çeşitli faaliyeti üstün başarı ile başarıyla yapabilmek amacıyla, özveri ve yüksek verimle iş görmeleri açısından büyük şevk yaratacaktır.

İş görenlerin faaliyeti farklı üretim etkenleriyle birlikte şirketin hedeflerine ulaşmada fayda sağlar. Fakat faaliyet etkenlerinden önem arz eden ve şüphesiz en güç denetim altına alınan etken iş gören faktörüdür. İş görenleri motive eden etken, her kişiye göre farklılık arz eder. İnsanların değişik talepleri ile hal ve hareket biçimleri sebebiyle motivasyon etkenleri değişiklik arz ettiğinden uygulanacak motivasyon etkenlerinin tercihinde, iş görenlerin psikik durumlarını göz önünde bulundurmak gerekir.

Şirketlerde iş görenlerin motivasyon durumları ile iş ve hayat seviyesini yükseltmesi, iş tatmini, kaliteyi artıran, işlerin kolayca yapılmasını ve hedeflere ulaşılmasını sağlamak amacıyla; çalışanların tüm ihtiyaçlarının muntazam bir tutumla tetkik edilmesi, iş görenlerin amaç ve arzularını temin edecek bir iş ortamının temin edilmesi, örgütün amaçları ile çalışanların amaçlarını ortak amaç edinilerek, birlikte organize edilmesi, seçilecek en münasip motivasyon koşulları ile meydana çıkarılan motivasyon teorilerini esas alınarak çalışanların motive edilmesi, örgütsel amaçlara erişilebilmek için temel yönetim süreçleridir<sup>3</sup>.

Motivasyon uluslararası kuruluşlar ya da çok uluslu şirketlerin personel sevk ve idaresi için çok önem arz etmektedir. Yatırım yapılan ülke, yatırım yapan ya da sermaye sahibi şirket veya farklı üçüncü ülkelerden vatandaşların vazife yaptığı bu tür kurumlarda, değişik kültürlerden oluşan etkenler ile sosyal ve ekonomik girdilerin kıymetlendirilmesinin ardından bir motivasyon planının tasarlanması ve hayata geçirilmesi oldukça önem arz etmektedir.

---

<sup>3</sup> Sefer Gümüş, Beşir Sezgin, *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performans Etkisi*, 1.Baskı, Hiperlink Yayınları, İstanbul, 2012, 2-4.

Açık ve etkili bir iletişim ile etkili bir iş birliği organizasyonun rekabet gücünü artırır. Bu durum çalışanların ilgili, motive edilmiş ve esnek oluşları ile kendini gösterir.

Katılımcı yönetim tarzında “görevi benimseme” amaca yönelmenin yanında ikinci plana düşer. Ekip anlayışı, yapıcı ilişkiler, sistemlilik ve yüksek anlamışlık düzeyi önemli olur. Kalite bilincinin güçlenmesi için “ilk seferinde doğru yap” anlayışına gereksinim vardır.

Kuruluşlarda iş gören çalışanların gereksinimlerini, ekonomik ve tinsel kıymetlerini, tavır ve hareketlerinin ardındaki iç dünyalarında uyandırdığı his ve fikirlerini kıymetlendiren ve idare işlevlerini içine alan şirketin personel idarecileri ve genel olarak şirketin değişik bölümlerinde çalışan idareciler, çalışanların maneviyatlarının ve motivasyon düzeylerinin güçlendirilmesinde muvaffakiyetleri daha fazla olacaktır.

Maslow'un İhtiyaçlar "Hiyerarşisi Teorisi'nde belirlediği gibi; çalışanlara karşı yakın ilgi ve bağlılık gösterme ve hürmet görme, onay alma ve kendini kanıtlama gibi prosesler vakıf olan ve kıymet verebilen idareciler, personellerin maneviyatlarını ve motivasyon düzeylerinin güçlendirilmesinde bilimsel ve düzenli bir bakış açısı getirebilir<sup>4</sup>.”

Motivasyon ortamında önem arz eden önceliklerden birisi de idareci ile iş görenler arasındaki münasebettir. İdareci, lüzum olan motivasyonu lüzumlu duruma getiren ortamları belirlemesinde, gerekse motivasyon zamanının sürdürülebilmesinde en önemli malzemenin münasebetlerden faydalanma durumundadır.

---

<sup>4</sup> BOONE, Louise E., Bowen Donald D., The Great Writings in Management and Organizational Behavior, Drwin McGraw, Hill Company, 1987, 109.



**Şekil 1: Maslow'un İhtiyaç Hiyerarşisi**

Kaynak: <https://18697556-Motivasyon-motivasyon-guduleme-nedir.html>

## 2. MOTİVASYONUN OLUŞUMU VE ETKİLERİ

Motivasyon Bilhassa iş hayatında muvaffakiyete tesir eden unsurlardan önem arz edenlerin başındadır. Motivasyonu bizim yapmak istediğimiz şeyin yapmak arzusu doğuran bünyemizin ortaya çıkardığı güçtür.

Bazı işleri istemeyerek de olsa yapabiliriz, lakin o işi yapmak istemek farklı bir keyfiyettir. Hiç kimse bünyemizdeki yapma arzusunu, cebren ortaya çıkartamaz. Arzu etmek yalnızca kendi iç bünyemizden gelen bir güdüdür.

Arzu edere ortaya çıkardığımız tüm faaliyetler hoşumuza gider ve iyi hissetmemizi sağlar. Neticede yaptığımız işlerde olumlu neticeler meydana çıkarırız. Bu durumda hedefi tutturmak ile motivasyon arasında güçlü ve etkin bir ilişki olduğunu” söyleyebiliriz<sup>5</sup>.

İş görenlerin çoğu çalışmalarında, iş yaptıkları çalıştıkları kurumlardan ve idarecilerinden şikâyet etmekte; bu durumun karşısında, bir kısım idareciler de iş görenlerle alakalı giderlerin devamlı yükseldiğini, buna karşın verimliliğin seviye kaybettiğini ve iş görenlerin kurumlarındaki işlerine, kurumlarına ve bu kurumdaki idarecilere olan sadakat hislerinin azaldığı tespit edilmektedir.

<sup>5</sup> <https://Motivasyon-ve-calisma-yasaminda-motivasyonun-onem.html> e.t.: 8/8/2019

Tüm bu durumlar, şüphesiz bazı problemlerin ortaya çıktığının emareleridir. Demek oluyor ki iş görenle idareci ilişkilerindeki insani değerlere dayalı sorumluluk hislerini yeteri kadar güçlü seyretmediğini alameti olan belirtilerdir.

Öncelikli olarak tespit edilmesi gerek bu gibi olayların ortaya çıkmasının sebeplerini tespit ederek, bu problemlerin yok edilebilmesinin kurallarını belirlemektir. Bu kulalar belirlenirken şirketin genel hedefleri, personellerin motivasyonu ve ulaşılmak istenen hedeflerin göz ardı edilmemesi önemlidir.

Çoğu kuruluş ve kurumlarda iç ve dış müşteri olarak da tanımlayabileceğimiz paydaşlarımızın hüsnüniyetlerine rağmen, iş görenlerin birçoğunda tahmin edilen seviyede bir doyum, çalışmaya ve kuruluşa karşı sorumluluk ve arzu edilen bir birlikte çalışma arzusu tespit edilememektedir.

Tespit edilen bu durumda bazı zaman dilimlerinde idarecilerin itham edildiği görülmüştür. Fakat bu görüş doğru bir düşünce tarzı değildir. İş görenlerinin isteklerinin düşük olmasının sebebine etki eden sadece idareciler olamaz.

İşverenlerin ve idarecilerin şirketin vizyon ve hedefleri açıklıkla çalışanlara hedef göstererek belirlememelerinin neticesinde iş görenlerin iş ortamlarında beklenen heyecan istek ve enerjilerinin gösterememedeki en başta gelen nedenlerden biri olduğunu söyleyebiliriz.

İş görenler, birlikte belirlenen bir hedef için beraber emek sarf ettiklerini tespit ettiklerinde çalışma arzu ve istekleri daha üst seviyeye çıkacaktır. Kendilerine ve o organizasyona ne seviyede ve hangi sebeple hizmet ettikleri söylenmesi, çalışanın motivasyonu için önem arz etmektedir.

İş görenlerin umumi olarak çalıştıkları organizasyona ilişkin hisleri tamamıyla negatif olamaz. İçinde bulunduğu ortamın çalışma açısından ve kurum olarak dayanılamayacak bir ortam olduğunu hissetseler kesinlikle o ortamda olmazlar.

Hiçbir çalışan, kendisinin devamlı huzursuz olacağı iş ortamında veya mutsuz olma durumunun çoğalacağı hem kendisini hem de iş arkadaşlarının arasında iyi hissetmediği bir durumu sürdüremez.

Böyle bir ortamda, bir müddet sonra şahsın çalışmadan uzaklaşmasına, verilen işle alakasının zayıflamasına, iş çalışma saatlerine uymamasına, iş bitiminde hemen iş yerini terk etmesine sebebiyet verir. Bu çalışma şeklini sürekli olarak hiçbir iş görenin ruh hali hazmedemeyeceği için çalışmadan soğuma ve iş değiştirme gibi çabaları ortaya çıkar.<sup>6</sup>

Fakat dikkat çekici olan bu durum, iş görenlerin standart bir iş akışı içerisinde veri kaybına uğraması durumudur. Eğer, böyle çalışanlar varsa artık bu kişilerin gerçek potansiyelinden yararlanılamıyor demektir.

Kurum ve kuruluşların menfaatleri doğrultusu istikametinde iş görenlerin ortaya çıkmamış güçlerinin tamamından yararlanılmak için, idarecilerin, tüm kişilerde mevcut temel gizli güç olan “kendi öz gücü ile muvaffakiyet arzusunu” dikkate alması ve bu durum uyarınca davranması icap eder.

İş görenleri, iş yaptığı kurumu ve iş ortamını sevmesi ve ona karşı sorumluluk hissetmesi ile alaka kesbe den iş görenlerin yalnızca maddi hedefleri olamaz. İş görenleri güdülemeyi hedefleyen psiko-sosyal, örgüt ile ilgili ve yönetsel gibi güdüleme vasıtaları da mevcuttur.

Bunlar ise; eğitim ve yükselme, kararlara dahil olma, elde edilen en iyi sonucu değerlendirme, iş geliştirme, iş zenginleştirme, fiziksel çalışma ortamı ve münasebet gibi motivasyon vasıtalarıdır. İşin başarılı olmasının temininde iş görenlerin kabiliyetlerinin tesiri yüksektir.

Kabiliyetsiz bir iş görenin muvaffakiyetsiz olması, her ne kadar olağansa da kabiliyetli fakat motivasyonu alt seviyede olan bir iş görenin de muvaffakiyetsiz olması mümkündür. Bu durumda iş görenlerin kabiliyetlerini şirket hedefleri istikametinde tam olarak kullanmalarını temin etmek, iş görenleri motive edici, farklı bir değişle teşvik edici vasıtaların sevk ve idaresinde aktif ve düzenli bir biçimde fayda sağlatılması gerekir<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> İsmet Barutçugil, *Performans Yönetimi*, 3. Baskı, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2015, 43.

<sup>7</sup> Gümüş, Sezgin, a.g.e., s.22.

## 2.1. Motivasyonun Önemi

Motivasyon direk hareketin özünü ile alakalıdır. Hareketlerin ne şekilde sevk ve idare edileceği ya da sevk edilmiş bir hareketin yoğunluğunun ne şekilde çoğaltılabileceğini meydana çıkarmaya uğraşmaktadır.

Bunun sebebi insanların tabiatı nedeniyle devingen ve değişik usulleri denemek suretiyle tesir edilen bir mevcudiyeti olmasıdır. Motivasyon işlevleri çok farklı biçimde yaşamın tüm alanında ve çoğunlukla uygulanmaktadır. Toplumda ilk basamak ve çekirdek aile olan ailede, ebeveyn başarılı olsa da kendisine bilgisayar veya istediği bir şeyi armağan olarak alacağını ifade ederek eğitime giden çocukların başarılı olmaları için yön vermeye çalışır.

Uluslar yurttaşlarını, medeniyet seviyesine ulaştırmak amacıyla koydukları hedeflere erişebilmek için iş yapmayı ve muvaffakiyete ulaşmayı teşvik ederler. Şahsı üzerinde değişik motivasyon değerlerini uygulanan kişi, farklı bir hedefle yine farklı bir şahsı motive etmeye çalışabilir. Özetle kişilerin hareketlerine biçim vererek hedef göstermek arzu eden kişilerin uygulayacağı en kuvvetle izlenen yol, metot, motivasyon olarak görülmektedir.<sup>8</sup>

Bir kişiyi çalışmaya zorla da olsa yönlendirebilirsin, ancak o şahsı çalışmayı arzu etmeye katıyen sevk edemezsiniz. Arzu etmek için lüzumlu olan istek kendiliğinden içimizden gelir ve Güdülemeye kendi isteğinizle arzu etmenizi sağlayan büyük kuvvettir. Güdüleme şahsi bir hadisedir.

Ortalama bir insan, gerçek potansiyelinin %50'si ile çalışır. Kalan yüzde ellilik kısmı, iş arkadaşlarıyla yapılan boş sohbetlerde veya internette geçirilen zamanla, iş geç kalmayla, işten erken çıkmayla, gereğinden uzun çay, kahve molaları vermeye ve kişisel işlerle ilgilenmeyle heba edilir.

Bu zaman israfının nedenlerinden en önemlisi çalışanların, işlerine kafi derece odaklanmamış ve motive olmamış olmalarıdır. Önlerindeki işi bir an önce bitirme

---

<sup>8</sup> Erkan Koç, *Motivasyon*, Gazi Üniversitesi.

gerekliliğini hissetmezler. Zaman israfını engellemek, iyi bir yöneticinin başarıyla vermesi gereken bir imtihandır.

Kişiyi güdüleyen herhangi bir olay ya da vaziyet bir diğerini güdülemeye yeterli olmayabilir. Güdüleme yani motivasyon sadece kişilerin tutumlarında izlenebilir. Güdüleme olayı şahsın iş görme, hareket etme, neticeye ulaşma isteği ile alakalıdır. İş gören çalışmadan, çalışma iş görenden müteessir olmaktadır. Ortaya çıkan iş, iş gören bakımından farklı manalar hissetmesini sağlamaktadır. Bunlar:

- İş'in parasal ederidir.
- İş'in sosyal yapısı, saygınlık kıymetidir.
- İş'in psikolojik kıymetidir.

İş görenlerin motivasyonu çoğaltarak, iş görenlerin başarımlarını, randımanını ve çalışmadan hissettikleri memnuniyeti artırabilirsiniz<sup>9</sup>.

### **3. MOTİVE EDİCİ FAKTÖRLER**

Motivasyon, performans yönetiminin hedeflerden sonraki kısmıdır. Aslında güdüleme, başarımların idaresinin en başta gelen raddesi olup, idarecilerin devamlı önem vermesi gerekli bir faktördür.

Bir kişi hedeflerini ve bu hedeflerin neden önemli olduğunu anlayabilir, ama aynı zamanda bu hedeflerin peşinden gitme motivasyonuna sahip olmalıdır.

Söz konusu kişiyi performans konusundaki eksikliklerini gidermek için yönlendirebilir, ona koçluk yapabilirsiniz, ama bu kimse eğer yeteri derecede motive olmamışsa veya konu ile ilgili değilse bu yönlendirmeye gönül vermeyecektir.

---

<sup>9</sup> <https://18697556-Motivasyon-motivasyon-guduleme-nedir.html> e.t.: 04/08/2019

Bir kimsenin yıllık performans değerlendirmesi için saatler harcayabilir ve bununla ilgili verimli bir konuşma yapabilirsiniz. Ama eğer çalışan ilerlemek konusunda motive olmamışsa harcamış olduğunuz o saatler boşa gidecektir<sup>10</sup>.

Geleneksel organizasyonlar, bireysel performansı ve bireysel davranışları öne çıkarır ve çalışmalar bireysel başarı hedefleri için motive edilir. Bu anlayışa göre çalışanlar birbirlerinin rakipleridir.

Birey, yeni davranışını sergilemeden önce, zihinsel olarak ortaya çıkabilecek bu tepkiyi göğüslemeye hazır olmalıdır. Bu her zaman kolay olmasa da olumsuz çevre baskısından kurtulmanın başka yolu yoktur. Bireyin kararlılığı ile yeni ve doğru davranışı uygulamadaki sürekliliği uzun vadede, sisteme tavır alan grubu da olumlu yönde değiştirecektir.

### **3.1. Motive Edici Sebepler**

Bir işletmenin amacı, şirkete yatırılan sermaye üzerinden, en yüksek oranda öz kaynak verimliliğine ulaşmaktır. Yönetim kademesinin amacı, çalışanlarının verimliliğini en yüksek seviyeye çıkartmaktır. Kısaca, çalışanların enerjilerinin tamamını işlerine yönlendirmelerini sağlamaktır. Çalışma hayatının bir numaralı motive edicisi ve her çalışanın öncelikli arzusu, işini zorlayıcı olmasıdır.

Çalışanlar, kendilerini zorlamak, verilen görevle başa çıkmak ve işi zamanında yetiştirmek için adeta kendileriyle yarışmak isterler. İnsanlar fazla çalışmaktan şikâyet ederler, ancak sorulduğunda boş oturup, sıkılmaktansa, bir şeylerle meşgul olmayı tercih ederler.

İşletmelerde verimli davranış biçimini destekleyecek olan bir başka yaklaşımda, işletmelerde çalışanların tümünün, işletmenin sorunlarına çözüm üretme sürecine katılması sağlamaktır. Bilgi üretmek, verimli davranış biçiminin oluşmasında büyük etkindir.

---

<sup>10</sup> Richard Luecke, Çev. Aslı Özer, Performans Yönetimi, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 3. Baskı, İstanbul, 2015, 23.

**Ödüller**, insanları motive edici bir güce sahiptirler ve performans bazlı olarak dağıtılması gerekir. Özellikle de Okula ve öğrencilere yönelik başarılı iletişim ve çalışma prensiplerinin tutarlılığının devamı sonunda gündeme alınmalıdır<sup>11</sup>.

İyi hizmet veren servis şoförleri ve hostesler performans temelli olarak çalışma gösterirler. Kamuya açık bir biçimde ödüllendirilme ve övgü toplama, moral ve motivasyonu çok olumlu bir biçimde etkileyen ve kişinin performansını uzun vadeli olarak yüksek seviyelere çıkartan soyut bir ödüdür.

**Takdir**, Çalışma dünyasında en büyük motivasyon birisi takdir edilmektir. Çalışma dünyasının en büyük motivasyon kayıplarından birisi ise, harika bir iş çıkarmak için çok sıkı bir şekilde çalışmış olmanıza rağmen, başarınızın işveren tarafından görmezden gelinmesidir. Bir çalışan, beklentilerin ötesinde bir iş çıkarttığı zaman yönetici tarafından hem kişisel olarak hem de kamusal alanda takdir edilmelidir.

**Teşvik**, en güçlü motivasyon yöntemlerinden birisidir. Övdüğünüz, onayladığınız, takdir ettiğiniz ve teşvik ettiğiniz her şey, defalarca tekrarlanacaktır. Bir insanın bir davranışını “yapmış olduğu şeyleri beğendiğinizi” söyleyerek teşvik ederseniz, o insanın kendisini çok iyi hissetmesini ve kendisine güvenmesini sağlamış olursunuz. Bunun sonucunda da karşınızdaki insan, benzer övgüleri bir daha almak için beğenmiş olduğunuz davranışı, tekrar edecektir.

Böylelikle karşınızdaki insanı, aynı davranışı tekrar etmesi için teşvik etmiş olursunuz. İyi işleri ve olumlu davranışları övmez ve teşvik etmezseniz, çalışanlarınızdan daha düşük bir performans almanız muhtemeldir. Pek çok yönetici, maaş çekinin yeterli bir ödül olduğu fikrine sahiptir. Ancak ortalama bir çalışanın gözünde durum, hiç de böyle değildir. Bir çalışan, işini sıra dışı bir yöntemle ve çok mükemmel bir şekilde yaptığında, takdir ve teşvik hak ettiğini düşünür<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> Brian Tracy, Motivasyon, Çev. Süreyya Bursa,1. Baskı, Arıtan Yayınevi, İstanbul, 2015, ss.55-57.

<sup>12</sup> Tracy, a.g.e., s.58.

### 3.2. İş Verenlerin, Yöneticilerin Motivasyona Etkileri

Etkili yöneticiler, eylem odaklıdır. İyi bir fikir duyduklarında, bu fikri hayata geçirmek üzere hızla harekete geçerler. Bir yönetici olarak, çalışanların kendi kendilerini motive etme potansiyellerinin ortaya çıkarabileceği bir çalışma ortamı yaratmalıdır.

Çalışanların motivasyonun azalması ve performanslarının düşmesi çalıştığı işin gereği Okul İdaresi, Veliler ve Öğrencilerin olan ilişkilerle doğrudan bağlıdır. Bu ilişkiler düzeyli kurulamamış ve çalışan yeni işinde kendi haline bırakılmışsa şaşkınlık yaşayabilir.

Bu durumu ortadan kaldırmak için hem çalışanın hem de bileşenlerin birlikte çaba harcamaların gerekir.

Bu iş için en uygun yol bir izleme programının hazırlanmasıdır. İş görenlerin güdüleme seviyelerinin düşmesi ve başarımlarının azalmasını beş kademeli bir proses olarak örnekleyebiliriz.

**Bu aşamalar;** Kararsızlık ve şaşkınlık, Öfke, Düş Kırıklığı, İşbirliğinin Eksikliği, Ayrılmadır<sup>13</sup>.

#### a) Aşama: Kararsızlık ve Şaşkınlık

İlk etapta iş gören kimseye danışmadan " Nasıl davrandım da bu kuruma dahil oldum? Daha önce iş gördüğüm kurum çok farklıydı. Yaptığım işi biliyordum. Birçok arkadaşım vardı ve rahatım." demektedir. Her yeni çalışan organizasyona yararlı olacağına inanmak ister. Mülakat ve işe başlama sırasında çalışana ilgi gösterilmiş ve işe katkısı üzerinde önemle durulmuşsa onun bu arzusu desteklenmiş olur.

Bu yapılmamış ve çalışan yeni işinde kendi haline bırakılmışsa şaşkınlık yaşayabilir. Bu durumu ortadan kaldırmak için hem çalışanın hem de organizasyonun birlikte çaba harcamaları gerekir. Bu iş için en uygun yol bir izleme programının hazırlanmasıdır.

---

<sup>13</sup> Barutçugil, a.g.e., s. 85.

Bu programda yönetici ile yeni çalışan rahat ve sakin bir yerde bir araya gelerek bir toplantı yaparlar. Bu toplantının amacı yeni çalışanın ilk birkaç hafta içinde karşılaştığı güçlükleri ortaya koyabilmesine olanak yaratmak ve sorularına cevap verebilmektir. Bu toplantının ilk altı haftayı geçirmeden yapılması gerekir.

Toplantı yoluyla sağlanan bilgiler dikkatle değerlendirilmeli ve bunlardan yararlanılarak eğer varsa yanlış anlamalar giderilmelidir. Bu "kararsızlık ve şaşkınlık" aşamasında gerekenler yapılmadığında çalışanın ruhsal durumu kısa sürede ikinci aşamaya dönüşür.

### **b) Aşama: Öfke**

Çalışanın hiddeti ilk başta şahsına ilgilendirir. Kimseye danışmadan kendi durumunu neden yönlendiremediği sorgular. Huzursuz görünür ve durumu kontrol edebilmek için işleri ertelemeye başlar. Organizasyonda henüz çok yeni olduğundan hissettiği tedirginlikle alakalı suallere yanıt bulamayacak ve bu defa hiddetini yöneticisine yöneltecektir.

Yönetici, böyle bir durumu sezdiği anda onunla rahat bir ortam içinde bir görüşme yaparak sorunu il çözmeye ve durumu düzeltmeye çaba göstermelidir.

Yeni çalışanlar genellikle işin başında kendilerini başarısız görürler ve hayal kırıklığına uğrarlar. Yönetici, pozisyonunun kendisine sağladığı gücü de kullanarak, dikkatli ve analitik düşünme yoluyla bu endişe ve korkuyu ortadan kaldırabilir.

Çalışanın sorularını cevaplandırmak, iletişimi kolaylaştırmak, sürekli diyaloga olanak sağlayacak ilişkiler kurmak yoluyla çalışanda başlayan huzursuzluk, işe karşı ilgisizlik ve isteksizlik duygularını kırabilir.

Çalışan yeniden verimli ve yüksek performanslı bir kişi haline dönüştürülebilir. Bunun yapılmaması durumunda üçüncü aşamadaki sorunlarla karşılaşılır.

### c) Aşama: Düş Kırıklığı

Çalışan artık bu organizasyonda kalmanın birtakım üstün niteliklerinden fedakârlık yapmayı zorunlu kıldığına bağlantı kurmayı dolayısıyla verimliliği azalır, hayal kırıklığını ve mutsuzluğunu gerekse umumi zevahirini ya da icap eden davranışları ile dış ortama belli eder.

Eğer, organizasyondan veya çalıştığı işten mutlu ve huzuru değilse bu çalışma ortamında olan farklı bir çalışan varsa onunla normal süreden daha çok birlikte zaman geçirmeye ve fazla müzakere yapmayı yeğler.

Bu durumu fark eden bir yönetici sorunu çözmek için çalışandan da yardım istemelidir. Kendisine gelen bilgileri değerlendirmeli ve konuya ışık tutacak olanları seçmelidir. Yöneticinin çalışanın dikkatle dinlemesi ve ilişkileri güçlendirebilmek için neler yapması gerektiğine daha sonra karar vermesi uygun olur.

Çalışanın da bu konuşmada "işini kaybetmek" gibi bir korku ve endişeden uzak olması gerekir. Bir çalışanın işe girdikten kısa bir süre sonra o işinden ayrılması, çok büyük bir olasılıkla, çalışanla yönetici arasında açık bir iletişimin kurulamamış olduğunu gösterir.

### d) Aşama: İşbirliğinin Eksikliği

Organizasyonda, özellikle uzun zamandır iş görenler arasında iş birliği ve grup çalışması feraseti arzulanan düzeye erişmemiş olduğunu gösteren bazı durumlar vardır. Böyle bir ortamda bir çalışan, "Bu benim işim değil... eğer olsaydı, bunun bana iş alınırken ifade edilmesi gerekirdi" şeklinde konuşabilir.

Neticenin nasıl olması gerektiğini aklından geçirmeksizin negatif ya da zararı göze alarak hareket edebilir. Diğer çalışanları da kendine uyum sağlamak, çevresine gelmelerini sağlamak üzere çalışanlarla olan sıkı münasebetlerini bilhassa çoğaltabilir.

Böyle durumlarda bu çalışanın başarımı tamamen azalır. Kendi yakınma ve rahatsızlarını aktardığı çalışma arkadaşları ile yoldaşlıkları ve dayanışmaları zamanla çoğalır. Kişinin usu ve fikri tamamen işten uzaklaşmış ve başka bir iş arama gibi değişik konulara kendini sevk etmiştir. Kişi, yapması istenen işi artık ortaya koyamamaktadır.

Nedeni ise, bu iş bundan sonra iş gören açısından önem arz etmemektedir. Çalışanın yeni yani henüz deneme devresi içinde olması durumunda yöneticilerin genellikle yaptığı, durumu ortaya çıkaran nedenleri aramak yerine daha kolay olan yolu seçmek, yani çalışanın işine son vermektir. Oysa böyle durumlarda yöneticilere düşen pek çok görevler vardır.

Örneğin, bu çalışanın görev tanımı tekrar gözden geçirilebilir, sorumlulukları, kendisinden beklenen işler ve tutumlar üzerinde değişiklikler yapılabilir, bir başka işe aktarılabilir. Açıkçası, çalışanı kendi haline, adeta boşlukta bırakmak yerine, onu kazanacak ve yeniden yüksek performanslı kılabilecek çok şey yapabilir.

#### **e) Aşama: Ayrılma**

Ayrılma, kesinlikle işten fiziki açıdan işi bırakma olarak ele alınmamalıdır. Bu durum düşünce yönünden ya da zihnen işten uzaklaşma manasına da gelmektedir. Şayet çalışan, şahsının çalıştığı iş yerine vereceği emeğin katma değer yaratacağının bilincine varan, kendi kendisini sağlıklı analiz eden, ölçülü ve değerli bir düzene haiz, aktif bir kişilikte ise, az bir zaman zarfında çalıştığı organizasyondan ayrılır.

Böyle bir kimsenin ayrılması yalnızca yapılmış olan masrafların işe yaramaz olması ve boşuna harcanması olmayıp önündeki zaman içerisinde organizasyona faydalı olabilecek bir gücün kaybedilmesi anlamına gelir. Bunun nedeni ise belki de organizasyonun veya ilgili departmanın ona gerekli özeni göstermemiş olmasıdır.

Bir çalışan organizasyona iş için başvurduğunda kendisi ile görüşmeyi yapan kişi ile ruhsal ilişki deneme ihtimali cinsinde olan sözleşme doğar.

Bu tür anlaşmalar değişik ümit ve beklenti meydana çıkartır. Tüm bu beklentilerin ortadan kalkması ve ümitlerin istenilen seviyede çıkmaması durumu ile her zaman karşılaşılabılır. Bu gibi durumlarda bir çalışanın heyecanı azalır ve var olan psikolojik sözleşme zayıflamış olur. Böyle olaylar ortaya çıktığında iş gören, olumsuz psikolojik problemler yaşama başlar ve tereddüt ile şaşkın olma durumu, kızgınlık hayal kırıklığı, iş birliği eksikliği, işten çıkma süreçleri çok çabuk geçer.

#### 4. PERFORMANS

Genelde birçok teşkilatta, piyasadaki kullanılmaya hazır güce eksiksiz açıdan imkân bulabilmek ve kompetitif avantaj sağlamak üzere, bilhassa personel imkanlarını oldukça etkin olarak faydalanmasının yerinde olacağı bilgisine haiz olmalıdır.

Fakat bu tür teşkilatların birçoğu iş görenlerinin başarımlarının kâfi düzeye yükseltilmesi anlamında önemli sıkıntılar ortaya çıkmaktadır.

Bir çalışan, çalıştığı organizasyona bir takım istek ve ihtiyaçlarını da birlikte getirir. Bu ihtiyaç ve isteklerin tatmini bir dereceye kadar, o organizasyonun kontrolündedir. Eğer yönetimin yaklaşımı olumlu motivasyon olarak nitelenen türden ise, yönetici konumundaki kişi, organizasyondaki ilkeleri göz önünde bulundurarak çalışanın ihtiyaçlarını yerine getirmeye çalışır. Ancak çalışan, beklentilerinin karşılanmadığını düşündüğünde performans sorunları yaşayacaktır.

Başarımın açıklanması için iş görenlerin çalışmaları sonucunda gerçekleşmesini bekledikleri randımanları dikkate alınır. Kuruluşun ve iş görülen kısımlarının hedef ve amaçları iş görenlere söylenerek kıstaslar belirlenir. Yapılması tasarlanan işlerin belirlenmesi tesirli bir başarımlar inovasyon izlemine ortaya çıkarma imkânı verir<sup>14</sup>.

Performans yönetimi sistemi, gerçekleştirilmesi beklenen organizasyonel hedeflere ve bu doğrultuda personelin meydana çıkarması gereken performansa ait ortak bir çalışmanın organizasyonda belirlenmesi ve personelin bu hedeflere erişebilmek üzere uygulanan müşterek çalışmalara koyacağı katkıların seviyesini çoğaltıcı bir şekilde idare edilmesi, ölçülmesi, ücretlendirilmesi ya da mükafatlandırılması ve geliştirilmesi sürecidir.

Yüksek performanslı bir kurum oluşturmanın anahtarı, kişisel performansları etkileyen hata yapma ve reddedilme korkularını ortadan kaldırarak, yüksek seviyede benlik saygısının mevcut olduğu bir çalışma ortamı yaratmaktır. Bunu başarabilen daha fazla üretkenlik elde eder.

---

<sup>14</sup> Barutçugil, a.g.e., s.123.

Çoğu insanın başkalarıyla kıyaslama yaptığında kendisini daha olumlu görme eğilimi vardır. Kendini değerlendirenlerin tamamının ortalamasının üstünde bir dereceleme yakalayacağı kesindir. Kısaca, kendini değerlendirme sorunlu bir konudur. Ayrıca, bir yöneticinin değerlendirici şapkasını ve rehber şapkasını birlikte giymesi için gerekli olan güvenin derecesini belirlemek güçtür.

Neticede performans yönetimi genel anlamda organizasyon başarısına mantıksal akılcı yaklaşım olarak görünür. Ancak performans yönetiminin ciddi ve sıkı bir inceleme altında zorlanan bazı varsayımlara dayanması sorunlar yaratmaktadır.

#### **4.1. Performans Yönetim Sistemi**

Performans yönetimi sistemleri, bir organizasyonun başarısının tüm bireysel girdilerin toplanmasının neticesi olduğu varsayımına dayanır. Bu sebeple sonuçların iyi yönetilmesinin genel başarıyı sağlayacağı kabul edilir.

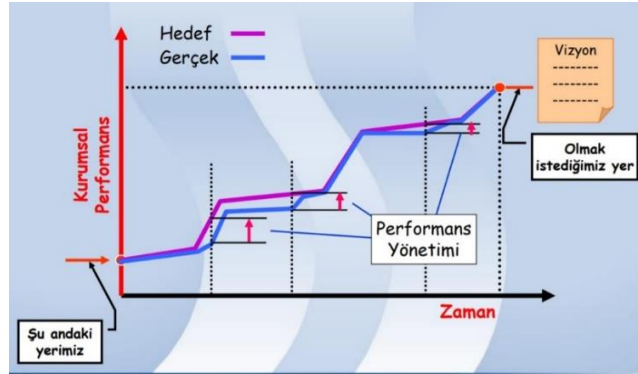
Performans yönetimi sistemi, iş gören ile başarımlı idarecinin beraber hedef koydukları amaçlarını karşılıklı uzlaşmaya varmalarına ve istenilen sonucu elde etme üzere birlikte yapılan düzenlemelere imkân sağlamaktadır. Gelişme düzenlemeleri organizasyonun hedefleri ile çalışanın meslekle alakalı gelişimi ile birlikte katkıda destek sağlamalıdır.

Çalışanların kendi hedeflerini belirlemeye katılması motivasyon için yeterli olmamaktadır. Sebebi ise onlar hala kendi kişisel hedeflerinin belirleyicisi olan genel organizasyonel amaç ve hedeflerin belirlenmesinin dışındadır. Üst yönetim bir organizasyon için genel hedefleri belirledikten sonra bu hedeflere ulaşmak için kişisel olarak yapacakların bir kısmının kontrolünü çalışanların kendilerine bırakması çok fazla motivasyon sağlamayacaktır.

Performans Yönetimi, sınırlı açıdan iş görenlerin kıymetlendirilmesi, sınıflandırılması, alacakları ücretlerin belirlenmesi ile ilerleme aşamasının temelini belirleyen bir personel kaynakları işlevi konumunda değerlendirilir.

Fakat uygulamada, performans yönetimi, "Hedeflerle Yönetim" konsepti ile aynı anlama gelir. İş görenlerin işlerine odaklanması, kabiliyetlerinin ilerletilmesi ve

fokuslanmanın gerçekleşmesi için hedeflerinin saptanması ve tüm bunların hangi nispette sağlandığının ölçülmesidir<sup>15</sup>.



**Şekil 2: Performans Yönetimi**

Kaynak: *Performans Yönetimi*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları

Performans Yönetimi ve Değişen Organizasyonlar, günümüzün organizasyonlarında bürokratik-hiyerarşik yapıdan network (ağ) düzenlemelerine gerçek bir intikal hayata geçirilmektedir. Bu metot; işin üretildiği bir fiil hayata geçirildiği seviyede hükmün verilmesine, birlikte mesuliyet taşımayı, grup başarımını mükafatlandırılan bir görev geleneğinin gelişmesi aşamasının, bir dizi eylemlerin bir bütün olarak damgasını vurmaktadır.

Bu yeni modelin başarısında kritik önem taşıyan üç unsur bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, müşteri hizmetine odaklanma ve ikincisi sürekli değişim karşısında esnek bir tutum 'dur.

Network organizasyon modelinin üçüncü kritik unsuru ise bir ağ şeklinde oluşturulmuş yönetsel sistemler tarafından desteklenen iş süreçleri akışı olarak belirtilebilir.

Bu değişen ortam, performans yöneticileri için yeni fırsatlar ve tehlikeler yaratmaktadır Performans yöneticileri ve çalışanlardan giderek artan bir şekilde geleneksel olarak dar kapsamlı tasarlanmış iş tanımlarının dışına çıkarak takımın amaçlarını ve hedeflerini desteklemeleri istenmektedir.

<sup>15</sup> Richard Luecke, (Çev.) Aslı Özer, *Performans Yönetimi*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1516, 3.Baskı, İstanbul, 2015, ss:125-126.

Tüm bu değişiklikler, insan kaynakları yönetiminde yeni yaklaşımlara gerek duyulmasına ve yeni gelişmelere yol açmaktadır.<sup>16</sup> Bireysel inkişaf aşamasındaki kişinin yaşamda çok daha randımanlı olma imkânı göz önünde bulundurulduğunda motivasyonla randımanın birlikte bulunduğu kolaylıkla tespit edilecektir.

Gerekli bilgi ve beceri gereksinimlerinin tespit edilmesinden meslekte uzmanlık ilerlemesi ölçüsüne çoğu insan kaynakları yönetim uygulamasına girdi sağlayan performans değerlendirmesinin, organizasyonların istenilen amaca ulaşılabilmesi için çok önem arz eden "İş görenin motivasyonu" içinde mühim rolleri bulunmaktadır<sup>17</sup>.

İşletmelerde bilgi önem kazanınca, doğal olarak bilgiyi kullanacak insan da önem kazanmaktadır. İşletmelere can veren, para, malzeme ve iş yeri gibi tüm girdileri çalıştıran ve kendisi de bir üretim faktörü olan insandır. Ancak ister yönetici olsun isterse yönetilen, insan kaynağının profili değişmiştir.

İş görenin motivasyonu temin edildiği ölçüde, kompetitif pazarlarda çalışanların değişiminin eksilmesi ile üst düzeyde başarımlı çalışanın işletmede bulundurulması gibi neticeler doğurmakta dolayısıyla işletmeler bakımından randıman kıymetlendirilmesini önemli bir duruma konumlandırmaktadır.

Yönetim sistemi, harekete geçirici güçleri yönetmelidir, sonuçları değil. Geleneksel olarak organizasyonlarda planlar, taahhütler ve kararlar parasal ifadelerle belirtilir. Bu yükümlülük anlayışıyla yola çıkıldığında, yönetimin finansal sonuçları doğrudan etkilemeye teşebbüs etmesi kaçınılmazdır.

Bu durum, gerçekte fonksiyonel olmayan sonuçların çokça ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak yöneticilerin dikkatlerini, kararlarının ve eylemlerinin ağırlığını dar finansal amaçlardan operasyonel harekete geçirici güçlere kaydırmaları son derece önemli bir gelişme olacaktır. Operasyonel ölçülerle ifade edilen hedefler, daha sonra anlamlı operasyonel analizlerin yapılmasına olanak sağlar.

---

<sup>16</sup> Luecke, a.g.e., s.130.

<sup>17</sup> Gümüş, Sezgin, a.g.e., s. 57.

Yönetim karar ve eylemlerinde ağırlığın bu şekilde kaydırılması gerçekleşmediğinde yapılacak performans ölçme ve değerlendirme çabaları yalnızca marjinal bir anlam ifade edecektir.

#### **4.2. Performans Değerlendirme**

Performans yönetimi, performans değerlendirme formlarını istif etmekten, çalışanların ne yaptığını hatırlayarak yazmak için hafızayı zorlayarak bir hafta sonunu harcamaktan ve onlara ücretle ilgili kararları bildirmekten çok daha fazlasıdır.

İlgisiz formları, akılcı olmayan derecelendirmeleri ve birbiri peşi sıra gerçekleştirilen yıllık değerlendirmeleri önemsemeyen, etkili performans yönetimini uygulamalarını geliştirmek önemlidir.

Etkili performans yönetimi, spesifik olarak çalışanın performansını iyileştirmek amacıyla çalışanın katkılarını cesaretlendiren ve ödüllendiren ve çalışana değer veren bir sistem ve organizasyonun başarısını doğrudan etkileyen bir süreçtir.

Bu süreç esnasında, başarıyı kıymetlendirme aşamasının hiç kuşkusuz ayrı bir mevcudiyeti ve değeri söz konusudur. Bu sebeple, başarıyı kıymetlendirme başarıyı idaresi yönetiminin bir kademesi olarak dikkate alınmalı, sadece personelleri idare vasıtası olarak kullanılmamalıdır<sup>18</sup>.

Performans değerlendirme, görev ve sorumlulukların yerine getirilip getirilmediğinin ölçülmesidir. Liyakat değerlendirmesi de denmektedir. Bu ölçümler; çalışanların bilgi, görgü ve becerilerini meydana çıkarır, personel politikasını düzenli konuma sokar, nesnel öğelere ağırlık vererek çağdaş işveren politikası sağlar, başarı düzeyini belirler.

Performans değerlendirilmesi yapmanın birçok yolu bulunmaktadır. Birçok kuruluş ya da yönetim bir dizi prosedür uygulamakta ve her çalışanı değerlendirmeyi yapan yönetici için ayrı bir problem kaynağıdır. Bununla birlikte etkin performans değerlendirmesi bulunmakta ve uygulanmaktadır.

---

<sup>18</sup> Barutçugil, a.g.e., s.178

Performans değerlendirilmesi, genellikle senelik olarak ve gerektiğinde belli periyotlarda yapılan takiplerle uygulanır. Performans değerlendirilmesi çok yaygın yapılmamaktadır. İy i performans gösteren çalışanlar bu değerlendirilmeleri heyecanla, diğer çalışanlar ise bu değerlendirme sürecini endişe ve tedirginlik içinde beklerler.

Yoğun alışan yöneticiler, iki nedenden dolayı genellikle performans değerlendirmeleri yapmak istemezler. Birincisi, çok az sayıda yönetici çalışanların yüzüne karşı işlerini iyi yapmadıklarını performanslarının düşük olduğunu söyleyebilir.

Diğeri ise, her yapılan performans değerlendirmesi yöneticinin mesaisinden zaman ayırmak zorunda bırakmaktadır. Çünkü, bu değerlendirmelerin hazırlanması, uygulanması, dokümantasyonu ve takibi bir süreyi gerektirmektedir. Zaman yönetici için en değerli şeydir.

Bir kişi iyi performans göstermiyorsa, performans değerlendirmeleri gerçekten de son derece rahatsız edici bir iştir ve kesinlikle de zamana ihtiyaç vardır.

Ancak bu değerlendirmelere doğru bakış açısı ile yaklaşıldığında ve doğru bir şekilde uygulandıklarında verilen mesaiye değer olduğu görülecektir.

Performans değerleme sistemleri, adil, nitelik geliştirici, güdüleyici, güvenilir ve sürekli olmalıdır.

Performans değerlendirmesinin amaçları:

a-) Yönetsel Amaçlar

İş gören hakkında yönetsel kararlar vermek. cret artışı, terfi ve işten çıkarma gibi. Bu amaçları şöyle sıralayabiliriz; Adil bir ücret ve ödül sistemi kurulmasını sağlamak, iş görenin başarısını ölçmek, insan gücü planlama çalışmaları yapmak, öngörüde bulunmak.

Kıymetlendirme iş görenler bakımından oldukça önem arz etmektedir. İş görenler, yaptıkları işlerin beğenilmesini, muvaffakiyetlerinin değerinin verildiğinin görülmesini, iş yapan ile iş yapar gözükenlerin, randımanlı ile randımansızın, muvaffak olanla muvaffakiyetsizin kayrılmadan değerlendirilmesini arzu eder ve ister.

Bütün bunların yanı sıra iyi niyetini ve çalışma gücünü ortaya koyarak çalışan bir kişi düşük performanslı ve işe karşı ilgisiz davranan bir kişiyle aynı şekilde değerlendirildiğini gördüğünde moral bozukluğu yaşayacak ve giderek çalışma isteksizliği artacaktır. Diğer taraftan yapılan değerlendirme sonucu ile çalışan eksiklerini görme imkânı bulacağından bunları giderme ve yetenekleri geliştirme olanağı kazanacaktır.

Bu açıdan bakıldığında performans değerlendirilmesi bir açıdan çalışanı işe yöneltme ve özendirme vasıtası olarak da nitelendirilebilir.

İş görenleri bu açıdan gerekli duydukları güven, objektif ölçütlere göre uygulanan bir performans değerlendirilmesi çalışmada yüksek moral ve organizasyona güven duygusu yaratacak ve bir ölçüde çalışanların işlemeye bağlılık göstermesine neden olacaktır.

Ayrıca en önemli olan muvaffakiyet ölçüsü hakkında bilgi sahibi olan iş gören, bilgi ve becerisini iletirmek ve başarısını çoğaltmak için kendi eksiklerini tamamlama olanağı olur.

Tarafsız ve hakkaniyete dayalı oluşturulan bir kıymetlendirme, iş görenlerin çalıştıkları organizasyonun hangi bölümünde ne şekilde daha randımanlı iş görebileceğine dair fikir sahibi olunur.

#### b-) Gelişmeye Yönelik Amaçlar

Personelin ön değerlendirilmesini yapmak ve geri bildirim sağlamak, Kişinin bireysel gelişimini ve olgunlaşmasını sağlamak, eğitim ihtiyacı için girdi sağlamak, örgütsel iletişimi yükseltmek ve güven kavramını yaratmak, çalışanların istekli olmalarını, başarı yönelimli olmalarını sağlamak, geri bildirim ile iş görenin rehberliğini yapıp eksiklikleri gidermek.

### c-) İşletme Açısından Amaçları

Personeli değerlendirmenin yalnızca işletmeye yarar sağlayacağı düşüncesi bir hatanın neticesidir. Kıymetlendirmenin neticesinde meydana gelen hakikat, mesela iş görenin işlemede farklı bir yerde çalışmasına karar verildi ise bu durumun en doğru manası, kişinin gideceği yerdeki işinde daha çok muvaffak olabileceği ve o kişinin tatmininin daha fazla olacağıdır.

Çalışanın işletme dahilindeki pozisyonunda manalı bir kıymetlendirmeye dayandırılarak ortaya konulacak farklılık, işletme bakımından ve çalışan bakımından mühim neticeler meydana getirecektir.

Performans değerlemenin tamamlanması için performans ölçütleri ve hedefleri belirlenmeli, ölçüm ve değerlendirme yapılarak, sonuçlar insan kaynaklarının alt sistemleriyle karşılaştırılmalıdır<sup>19</sup>.

### 4.3. Performansı Etkileyen Faktörler

Bu faktörlerin başında organizasyonlarda doğru işler doğru şekilde yapılması ile başlar. Farklı bir ifade ile, etkin ve verimli çalışma ile çalışanın verile süreler dahilinde yaptığı işlerde en etkin sonuca ulaşır.

Bu sonuçta bir problem yok ise çalışanın işini ve sorumluluğunu başarıyla uyguladığı ve iyi bir performansa sahip olduğu meydana çıkmaktadır. Ancak yeterli olmayan bir sonuç elde edildi ise performansın düşük olduğu söylenebilir.

Performans kıymet ölçümünün neticesinde ortaya çıkan bilgilerin oldukça yaygın faydalanılabilecek bir ortamı sağmasından bahsedebiliriz.

Performans değerlendirmesi, neticesinde çalışanın, performansını çoğaltması doğrultusunda dikkatinin çekilmesi, alacağı primlerin ve hak edişlerin performansına paralel olacağı, kariyerinin durumu ve öneri alabilmesi, kendini geliştirmesi, yaptığı işte yanlışlıkların belirlenmesi, dış etkenlerin tespiti ve personel kaynakları

---

<sup>19</sup> Luecke, a.g.e., ss.102-103.

idarecilerine bilgi aktarımı vb. konularda performans kıymetlendirme neticelerinin başvurulduğu idari fonksiyonlarıdır<sup>20</sup>.

#### 4.4. Performans Kriterleri

İnsanlar vasıfları, ihtiyaçları, arzuları, hedefleri vb. değerlendirilmeleri açısından farklıklar göstermektedirler. Çalışma şartlarında, zaman, bulunduğu alan, ekipler, hayat standardı, gelir seviyesi olanakları, iş yerinin idare biçimi gibi. Farklı konular doğrultusunda değişiklikler göstermektedir. Çok farklı bu faktörler, iş görenlerin güdüleme etmenlerine tesir ederek güdüleme, isteklendirme bakımından içinden çıkılmaz bir durumu ortaya çıkarmaktadır.

Bu sebeple her konumda güdüleme temin edecek aynı kalabilen belirli etkenlerden bahsetmek imkânsız gibidir. Ancak bazı durumlarda belirli özelliklerdeki şahıslar veya gruplar için dar anlamda motivasyon faktörlerinden bahsedilebilir.

Motivasyonda kullanılan değişkenlerle ilişkili olarak, olumlu ve olumsuz motivasyondan bahsedilebilir. Olumsuz güdüleme kişinin sadece randımanını çoğaltabilmesine rağmen, olumsuz güdüleme kişinin randımanı ile sükûnunu beraber çoğaltır.

Bu sebeple çalışma sürecinde insanlardan beklenen sonucun elde edilmesi ve huzurlu bir çalışma alanının temin edilmesi için çalışanların hususiyetlerine göre gereksinimleri tespit edilmeli ve en doğru şekilde tedarik edilmeye çalışılmalıdır.

Bu suretle temin edilen üst seviyede güdüleme; aktif, dinamik, randımanlı ve maneviyatı iyi durumda olan çalışanların ortaya çıkarttığı randıman ile kapasiteli işletmelerle iş görme imkânı sağlanabilir<sup>21</sup>.

Kriterlerin değerlendirilmesi, iki hedefi görev addetmektedir. Bu görevlerin başında üst konuma geçme kifayeti olan iş görenin tespit edilmesi, bir diğeri de

---

<sup>20</sup> Hüseyin Özgen, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 2. Baskı, Nobel kitabevi, Adana, 2002, 209.

<sup>21</sup> Abdullah Karakaya, Ferda Alper Ay, *Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*, C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi Mayıs 2007 Cilt: 31 No:1 55-67 <http://eskidergi.cumhuriyet.edu.tr/makale/1488.pdf> e.t.: 05/08/2019

işletmenin ve iş görenlerin menfaatine uygun olan konumda çalıştırılmasını sağlamak için kabiliyetlerinden daha verimli olacağı konumda faydalanılacağına onay verebilmek üzere iş görenin umumi yeteneklerinin tespit edilmesidir.

Performans değerlemenin kriterleri kim ya da kimler tarafından yapılması konusunda çok değişik alternatifler bulunmaktadır.

#### **4.4.1. Yöneticilerle Değerleme**

En kapsamlı tatbik, tüm çalışanların sorumlu olduğu ilk üst yöneticisinin iş görenlerin performanslarını belirlemesidir. Bu tatbikat çalışanın görevini ne şekilde ortaya koyduğunu, muvaffak olduğu veya olamadığı konuları, hangi bakımlardan, nasıl olması gerektiğine en vakıf kişinin çalışana bağlı olduğu ilk üst konumundaki sorumludur.

Yapılan bir araştırmanın daima yansız ve doğru olabileceği şüpheli olabilir. Ara sıra ilk sorumlu konumundaki idareci araştırmayı toplu olarak yaparak bireysel kıymetlendirmelerde ortaya çıkabilecek öznel ve peşin hükmü ortadan kaldırabilir.

Sosyal, ekonomik ve siyasal alanlarda ortaya çıkan olumlu değişiklikler ile yapılan bilimsel araştırmalarla tespit edilen bulgular halkları etki altına alarak gelişime ayak uydurmalarını zorunlu hale getirmektedir.

Örgütler ve işletmeler sosyal birer sistem olarak algılandığından, yapılan hizmet ve üretimlerin daha iyi seviyede hayata geçirilmesi beklentisini karşılayabilmek hedefiyle tüm bu gelişmelere uyum sağlamak ana hedefleri doğrultusunda zorunlu olmaktadır.

Örgüt ve işletmelerin kısa dönemde etkin olabilmesi ve çalışanlarının yaptıkları işlerden haz alabilmelerini arttırmak, orta dönemde ise kurumun çevre ile uyum içinde çalışabilmek, bu dönemden sonraki dönemlerde ise kurumun varlığını devam ettirebilmek için idarecilerinin ve sorumlularının gelişmelere karşı en üst düzeyde uyum sağlayabilmeleri ile doğru orantılıdır.

#### **4.4.2. Astlarca Değerleme**

Kademe olarak alt grupta çalışanların kıymetlendirilmesinde, bu grup çalışanlar idareciyi sadece, şahısları ile münasebette bulunduğu sürece ve bu münasebeti esas olmak üzere değerlendirebilirler. Halbuki idarecini daha yüksek birimlerle münasebeti, o birime koyacağı katma değer çok dikkate değerdir. Bu konuya astların vakıf olması neredeyse olanaksızdır.

Bu açıdan bir değerlendirmenin muvaffakiyete ulaşabilmesi için yönetim birimleri arasında irtibatın karşılıklı olması olumlu olup, idarecilerin alt grup çalışanlardan ulaştırılacak öneri ve tavsiyelerin fayda sağlayabileceğine kanaat getirmeleri ile bağlantılıdır.

#### **4.4.3. İ Değerleme**

Yaşadığımız ağda gelişme göstermiş idare yönteminde, iş görenlerin bireysel başarılı olmalarını kendi bireysel kıymetlendirmeleri olumlu ve elverişli kabul edilmektedir. Çalışanın bireysel başarımlarının kıymetlendirilmesine görenlerin de dahil olması, özellikle değerlendirmenin belirlenen amaçların alt yapısının ortaya çıkarılmasında kişilerin şahsi çalışmalarından hissettiği memnuniyeti umumiyetle çoğaltır. İş görenlerin şahsi başarımlarını kıymetlendirme olanağına imkân tanındığında çalışanlar kurallara uyan ve sözünü esirgemeyen, yöneticilerin tespit edemediği zayıflıkları meydana çıkarmaya istekli olurlar.

Ayrıca iş görenler kendi kabiliyetlerini daha doğru bir şekilde ve daha geniş açıdan tespit edebildikleri için farkındalıkları ortaya çıkar. Kendileri hakkında denetçilerin yapacağından farklı st seviyede kıymetlendirme ortaya koyabilirler ancak dikkat edilmesi gereken radde, kıymetlendirmenin neticesinde iş görenlerin hal ve hareketlerinde ortaya çıkacak farklılık ile kıymetlendirme esnasında yapılmış olan bire bir iletişimdir.

İş görenlerin kendisini kıymetlendirmeye tabi tutması, iş görenlere bazı teklifler sunmak ve her biri için ayrı ayrı iş görenlere ait iş görme çizelgeleri ortaya çıkarmak kusursuz tek vasıtaadır. Daha başarılı olabilmek için nelere ihtiyaç hissettiklerini en iyi iş görenler kendileri bilirler.

#### **4.4.4. Çalışma Grubunca Değerleme**

Birbirlerinden farklı olmayan bölümde birlikte çalışanların çalışma arkadaşlarına yakın olacağından birbirlerine aşikâr olmaları dolayısıyla karşılıklı başarımlarının kıymetlenmesine gerek duyulabilir. Mesai saatlerinde birlikte çalıştığı gruptaki arkadaşını en iyi birlikte çalıştığı iş arkadaşlarını izleyerek değerlendirebileceği kaçınılmazdır. Fakat bu kıymetlendirme müspet ya da menfi hissi kıymetlendirme olarak değerlendirilmesi olma ihtimali dikkate alınmalıdır.

#### **4.4.5. Bilgisayarla Değerleme**

Bilişim sektöründeki hızlı ilerlemeler, çalışanların çalışmalarındaki başarımlarına ait malumatların devamlı şekilde bilgisayarlar vasıtasıyla takibi, toparlanması ve değerlendirilmesine imkân tanımaktadır.

Önceleri işverenleri tarafından uzun süre denetlenmeyen çalışanlar en son bilişim sektöründeki gelişmelerin yardımıyla devamlı denetim altında tutulabilmektedir. Böyle bir denetim mekanizmasının kurularak uygulanmasının olumlu ya da olumsuz neticeleri olabileceği hususu, yöneticilerin bu yöntemi uygulama biçimidir.

#### **4.4.6. Müşterilerle Değerleme**

Çalışanların kıymetlenmesinde alıcılardan faydalanmak mümkündür. Bilhassa hizmet branşında şahısların işle ilgisi, alıcıya bakışı, hizmeti gerçekleştirme süresi iş üretme becerisi, alıcının kıymetlendirmesine dair bilgi formu vasıtasıyla takdim edilebilir. Silahlı Kuvvetler bünyesinde de birçok bölüm karşılıklı müşteri durumundadır.

Mesela onarım ve geri hizmet bölümleri içinde, bu bölümlerle hesap ileri bölümü ve insan kaynakları bölümü arasında müşteri ilişkisi bulunmaktadır. Her ne sebepte olsa, müşteri hedefleri, işletmenin hedefleri ile tam olarak karşılığı değilse de talepte bulunanların verdikleri malumat, yükselme, transfer gibi çalışanlar hakkında verdikleri görüş ve öneriler ciddi bilgi kaynağı olmaktadır.

#### 4.4.7. (360) Derece Değerleme

Performans değerlendirme sistemleri, hem organizasyonların de iş görenlerin amaçlarına erişebilmeleri ve iş yaşamlarının regülasyonu için önem arz etmektedir. Bu sahada, son dönemlerde üzerinde çok konuşulan konulardan birisi 360 derece performans değerlendirme yöntemidir.

360 derece performans değerlendirme yöntemi, çalışanın tutumları ve bu tutumlarının tesiri üzerine o iş görenin üst mesai arkadaşlarından, içinde bulunduğu ekibin farklı bireylerinden, alıcılardan ve gerekli malzemeleri sağlayanlardan malumat edinildiği yol ya da yöntemdir.

İş görenin performansının çeşitli kıymetlendirici yönünden irdelenmesi 360 derece performans değerlendirme yöntemleri uyarınca daha verimli yöntemler olarak idrak edilmesine sebep olmaktadır<sup>22</sup>.

Gerçek olarak ihtimam gösterilerek ve gerekli eğitim verilerek, iş görenlerin müşterilere daha iyi hizmet verebilmeleri ve kendi gelecek hedeflerini daha yukarılara taşıyabilmek amacıyla hayata geçirecek sistemler şirkete büyük katma değer yaratacaktır.

Ancak farklı işletmeler tarafından kullanılıyor niteliği ile tatbik edilmek istenen, üzerinde fikir yormadan sipariş verilmiş gibi uygulanan 360 derece performans değerlendirme sistemleri şirketi iflas ettirecek kadar risk içerebilir. Bir başka riskli radde, şirketlerin performans değerlendirmede sadece 360 derece değerlendirme sistemine angaje olmaktadır<sup>23</sup>.

Burada önce hayata geçirilmesi zaruri olan geniş bir performans değerlendirme yöntemi meydana çıkartıp, sonrada 360 derece sistemini elde etmeyi zamana yayarak kullanıma sunmaktır. Bu sebeple birçok kuruluş bu yeni yönetimi tatbik etmeden önce başta mikro çalışma kümeleri üzerinde uygular.

---

<sup>22</sup> Rıfat İraz, Özlem Akgün, “Örgütsel Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma” <https://dergipark.org.tr/download/article-file/116718> e.t.: 16/08/2019

<sup>23</sup> Akyay Uygur, Sevgi Sümerli Sarıgül “360 Derece Performans Değerlendirme ve Geri Bildirim Sistemi” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı: 33, 2015, ss. 189-201

360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim sistemi, bir iş görenin kendinde bulunması gereken mükemmeliyet, astları, üstleri, çalışma arkadaşları ve müşterileri gibi birçok irdeleme kümesi tarafından değerlendirilmesini kapsar.

360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim sisteminin esas hedefi performans değerlendirmesinden daha fazla, çalışana değişik referanslar tarafından geri bildirim verilmesini imkân kılarak, çalışanın bireysel tekamülüne daha fazla katma değer yaratmaktır. Dolayısıyla 360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim yöntemi, kuruluşlarda biçimsel olarak kullanılan kişisel başarıyı kıymetlendirilme yönteminin yerine geçen bir vasıta değil, aksine, bu yöntemin bütünleyicisi bir vasıta vasfındadır.

360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim yönteminin yararları şu şekilde sıralanabilir:

- 360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim yöntemi, iş göreni inceleyen 1'den fazla değerlendirme kümesi olmasından dolayı, iş görene sunulan dönüt daha kapsamlı ve nesnel olmasını sağlar.
- 360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim yöntemi, belirli bir iş gören kümesinin faaliyetini değerlendirmek için kullanılabilir.
- Değiştirilmeden, biçimsel olarak kullanılan kişisel performans değerlendirme sistemi gibi, 360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim yöntemi de eğitim ihtiyaçlarının tespit ve incelenmesine kaynak oluşturur.

360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim yönteminin farklı bir yararı, iş görenler arasındaki bilgi alışverişini kuvvetlendirmesidir:

360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim yönteminde alt kademedekilerin, üstlerini kıymetlendirmeleri, ast-üst bilgi alışverişini, iş arkadaşlarının karşılıklı olarak kıymetlendirmeleri ise, iş görenler içerisinde iletişimin gelişmesini sağlar.

Bazı kuruluşlar tarafından 360<sup>0</sup> değerlendirmeyi daha aktif ve randımanlı bir biçimde uygulanmasını temin etmek amacı ile 360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim aracı geliştirilmiştir.

360<sup>0</sup> geribildirim ve gelişim aracının en önemli hususiyeti, internet tabanlı elektronik bir vasıta olmasıdır. Aracın elektronik tabanlı elektronik bir vasıta olması, iki önemli üstünlüğü ortaya çıkarmaktadır:

Aracın erişim kolaylığı; Bireylerin, değerlendirmelerini ortamdaki müstakil bir biçimde, internet erişimi olan her konumdan yapabilmekte, benzer şekilde şahıslarına ait kıymetlendirme raporlarına da internet erişimi olan her konumda erişebilmektedir.

Çok sayıda datanın bir araya getirmesini ve raporlanmasını gerektiren 360<sup>0</sup> kıymetlendirme uygulamalarının el ile yapılması söz konusu olduğunda, insan kaynakları bölümleri sıkı bir çalışma temposu ile yüzleşmek zorunda kalmaktadır. 360<sup>0</sup> dönüt, geribildirim ve gelişim aracının elektronik ortamda olması, data toplam ve raporlama uygulamasında yadsınamaz süre ve kaynak tasarrufu elde edilmektedir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### TAŞIMALI EĞİTİM VE OKUL YÖNETİMİ

#### 1. TAŞIMALI EĞİTİM

Eğitim, her insanın en doğal hakkı olduğu için yasal düzenlemelerle uluslararası alana taşınmış ve her devletin görevi olarak görülmüştür. Ayrıca eğitim, devletlerin geleceğine yön veren en önemli unsurdur. Bu yüzden her ülke, her bireyine zorunlu eğitim verme çabası içine girmiştir.

Eğitim bir toplumun sahip olduğu insanı yeniden yaratarak geleceğini kontrol etme girişimi olarak tanımlanabilir. Toplumsal bir kurum olan eğitimin formel örgütü okuldur. Okul çeşitli değerlerin bulunduğu ve bazen çatıştığı bir örgüttür. Çağımızın bilgi çağı olduğunu da hesaba kattığımızda, devletlerin eğitimle ilgili görevini en iyi şekilde yerine getirmesi beklenir. Zorunlu temel eğitim, bir insanın hayat boyu ihtiyaç duyacağı temel bilgi ve becerileri kapsar.

Diğer ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de zorunlu temel eğitimle ilgili yasal düzenlemeler yapılmıştır. Bu yasal düzenlemeler doğrultusunda zorunlu temel eğitimin her ferde ulaştırılması, süresinin ve kalitesinin artırılması için ülkemizde çeşitli çalışmalar ve uygulamalar yapılmaktadır<sup>24</sup>.

Uluslar, milli savunma gibi ana işlevlerine eğitimi de katarak, yurttaşlarına eğitim kanalıyla birlikte yaşam ortamı sağlamayı hedeflemişlerdir. Bu sebeple ana eğitimi/ilköğretimi kanun ve ülkenin anayasalarına koyarak, mecburi duruma gelmesini sağlamışlardır. İlköğretim; 6-14 yaş aralığındaki öğrencilere gereken öncü beceriler kazanımlar öğreterek, onları bir sonraki eğitim kurumlarına dolayısıyla hayata hazır hale getiren sekiz yıllık eğitim devresine denir.

Bu evrede çocuklara; okuma-yazma, okuduğunu anlama, anadilini doğru kullanma, giriş matematiksel işlemler, topluma ve doğaya ilişkin olaylar hakkında temel bilgi ve beceriler kazandırılır.

---

<sup>24</sup> Mehmet Şişman, *Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı*, (10. Baskı), Pegem Akademi Yayıncılık, 2005, Ankara, 29-31.

Bu kazanımlar, eğitim hayatlarının temelini teşkil eder. Ayrıca, öğrenimi sürdürecekt olanları daha yükseköğrenime ve gelecek hayatına hazırlar. İlköğretim / temel eğitimin en büyük özelliği, bu aşamada, bütün vatandaşlar için gerekli olan bilgi ve becerilerin kazandırılmasıdır<sup>25</sup>.

Eğitime taşınmalı olarak katılacak öğrencilerin okudukları okullarda diğer öğrenciler ile aralarında herhangi bir ayırım yapılmadan eşit adaletli bir biçimde eğitim ve öğretim sürecinin yürütülmesi ve bu süreçten tüm öğrencilerin yararlanmasının olanaklı hale getirilmesi çok önem arz eden bir konudur. Öğrenci sınıflarının ve şubelerinin bu hassas konuyu önemseyerek dikkatli bir biçimde uygulanması gerekir. Ayrıca derslerde ve ders sonrası verilen çalışma gerektiren ödev ve vazifeleri ile düzenlenecek etkinliklerde tüm öğrencilerin katılabileceği ve eşit bir şekilde uygulanabileceği bir model planlanır.

Çocukların güvenli bir eğitim ortamında bulunması sağlıkları, gelişimleri, büyümeleri ve öğrenim başarısı açısından çok önemlidir. Bu güvenli ortamın yaratılabilmesi için çevresel risklerin denetim altında tutulması gerekmektedir. Bu risklerden en önemlisi servis araçlarının trafik kazalarına karışması ve öğrencilerin hayatlarının riske edilmesidir.<sup>26</sup>

Ülkemizde, tüm dünyada olduğu üzere trafik kazaları en önemli problemlerin başında gelmektedir. Araçların yaptığı kazalar, bilhassa ergenlik dönemlerindeki çocuklar için önem arz eden Morbidite: (Özel bir grup içinde ve belirlenmiş bir zaman diliminde belli bir hastalığa yakalanan ve tanı konulan hastaların sayısı veya oranı) ve Mortalite: (Genel popülasyon içinde belli bir hastalığa bağlı ölüm sayısı veya oranı) sebebidir.

İngiltere’de, 16 yaş altındaki tüm çocuk ölümlerinin %35’inin, trafik kazaları nedeniyle meydana geldiği belirtilmiştir. ABD’de travma nedeniyle meydana gelen çocuk ölümlerinin %28’inin, trafik kazaları sonucunda olduğu tespit edilmiştir.

<sup>25</sup> Münire Erden, *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, (1. Baskı), Alkın Yayınevi, İstanbul, 2001, s. 210-212.

<sup>26</sup> T.C. Millî Eğitim Bakanlığı. *Okulda güvenlik sorununa yol açan etkenlerin belirlenmesi* MEB, 2009. URL: [http://www.meb.gov.tr/earged/earged/Okul\\_guvenligi.pdf](http://www.meb.gov.tr/earged/earged/Okul_guvenligi.pdf). 15-05-2015. e.t: 10.09.2019

Ülkemizde ise 10-19 yaş grubunda yaralanmaların en önemli nedeni trafik kazalarıdır ve her yıl trafik kazalarında 1000'in üzerinde çocuk ölmektedir. Dünya genelinde trafik kazalarına bağlı yaralanma ve ölümlerin %4-6'sını okul taşımacılığına bağlı kazalar oluşturmaktadır<sup>27</sup>.

### **1.1. Türkiye'de Taşımah Eğitim**

Trafik kazası nedenli ölüm ve yaralanmalar ülkemizin en önemli sorun alanları arasındadır. Trafik kazalarında her yıl çok sayıda vatandaşımız yaralanmakta veya yaşamını yitirmektedir. Karayollarımızda meydana gelen trafik kazalarının önlenmesi, trafik kazalarından kaynaklanan ölüm ve yaralanmaların önemli ölçüde azaltılarak sonuçlarının hafifletilmesi amacıyla "Karayolu Trafik Güvenliği Stratejisi ve Eylem Planı " konulu 2012/ 16 sayılı Başbakanlık Genelgesi yayımlanarak, trafik kazası neticesinde meydana gelen ölümlerin 2020 yılında yılına göre %50 oranında azaltılması hedeflenmiştir.

İçişleri Bakanlığı Emniyet Genel Müdürlüğü trafik kazalarının en aza indirilmesine yönelik kısa vadede yapılacaklarla ilgili bir sistem yaklaşımı ortaya konularak; trafik kazası nedenli ölümler ve ciddi yaralanmaların en aza indirilmesi, kaza nedeniyle yaşanmakta olan manevi kayıplar yanında sosyo-ekonomik kayıpların da ortadan kaldırılması amacıyla; 12 Eylül 2017 tarihinde Sayın İçişleri Bakanımız tarafından "Trafik Güvenliği Uygulama Politika Belgesi" kamuoyuna açıklanarak yeni stratejiler uygulamaya konulmuştur.

Halkın ve bu konuda sorumluluk alan fahri trafik müfettişlerinin de desteğiyle trafik kazalarının azaltılmasına yönelik olarak alınan tedbirler sayesinde; 2019 yılında ölümlü kaza sayısı 2018 yılına göre %22,4 azalmış, bu kazalar sonrasında kaza yerinde hayatım kaybeden kişi sayısı %25,1 azalarak 2.524'e düşmüştür. Toplamda bir önceki yıla göre 1.250 daha az can kaybı yaşanmıştır.

---

<sup>27</sup> Sema Kuşuoğlu, Ayşe Ergün, Fatma Eti Aslan, *Güvenli Okul Taşımacılığına İlişkin Pilot Bir Çalışma: Öğrenci, Veli Görüşleri*. Toplum Hekimliği Bülteni. 2006; 1(25): 12-18 <https://www.14092518-Guvenli-okul-tasimaciligina-iliskin-pilot-bir-calisma-ogrenci-veli-gorusleri.html> e.t.:27.12.2019

Trafik kural ihlalleri çoğunlukla elektronik denetleme sistemlerinin ve polisin bulunmadığı yerlerde gerçekleşmektedir. Bu nedenle de düzenli ve güvenli bir trafik ortamı sağlanarak can ve mal kayıplarının en aza indirilmesinde denetimin bir parçası olan fahri trafik müfettişliği uygulaması ile sürücülerde trafik polisi dışında da her zaman ve her yerde denetlendiği algısı oluşturularak "Algılanan Yakalanma Riski Duygusunun" geliştirilmesi ve canlı tutulmasıyla trafik güvenliğine olan katkısı en üst düzeyde sağlanmaktadır.

**Taşınmalı eğitim,** Türkiye’de bilhassa 1997 senesinden sonra 8 yıllık zorunlu eğitim uygulaması devamında kullanılan bir adlandırmadır. 1996 senesinde hayata geçirilen 15. Milli Eğitim Şurası’nda ilk kez taşınmalı eğitimden söz edilmiştir.

Anayasamızda zorunlu olmasına rağmen, ilköğretim çağı çocuklarının okullaşmasında hedeflere %100 ulaşılmadığı görülmektedir. Nüfusu 250’nin üzerinde pek çok köyümüze okul açılmamış ve öğretmen gönderilememiştir<sup>28</sup>.

15. Milli Eğitim Şûrası’nda taşınmalı eğitim ile ilgili alınan tavsiye kararları şöyledir:

- Küçük yerleşim birimlerindeki öğrencilerin 8 yıllık zorunlu ilköğretimden yararlanabilmeleri için taşınmalı, Yatılı İlköğretim Bölge Okulu (YİBO) ve pansiyonlu okul sistemlerinden yararlanılmalıdır.
- Yaygın eğitimde gerektiğinde mobil birimler yardımıyla gezici eğitim ve taşınmalı eğitim yapılmalıdır.
- Dağınık yerleşim birimlerinde ve önerilen eğitim kampüslerinde taşınmalı eğitim uygulanmalı ve yaygınlaştırılmalıdır<sup>29</sup>.

<sup>28</sup> Ali Ağırkaya, *Taşınmalı Eğitim Uygulamasında Öğretmen ve Öğrencilerin Karşılaştıkları Güçlükler*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2010, 53-55

<sup>29</sup> [https://ttkb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2017\\_09/29165430\\_15\\_sura.pdf](https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165430_15_sura.pdf) e.t.: 21.12/2019

Ülkemizde ciddi bir istatistik bilgi olmamasına rağmen, hastane kayıtlarında trafik kazası nedeniyle küçük yaş gruplarındaki çocukların acil servislere sıklıkla kayıt edildikleri görülmektedir<sup>30</sup>.

İlkokul ve ortaöğretimlerde eğitim alan öğrencilerin okullarına günü birlik gidip gelirken çeşitli nedenlerle farklı sorunlar yaşandığı tespiti ve velilerin şikâyeti neticesinde bu sorunların ortadan kaldırılması amaçlanarak bu sorunların yaşandığı okullarda taşınmalı eğitim yapılması kararı alınmıştır<sup>31</sup>.

Bu şekilde yapılan eğitimin hedefi öğretim ve eğitimde fırsat eşitliğinin tüm ülkedeki öğrencilere eşit dağıtılmasıdır. Bu imkân ve fırsat eşitliği sayesinde daha kaliteli bir eğitim sağlanması, yer değişimlerin azaltılması, eğitim maliyetlerinin düşürülmesi gibi ana nedenlere dayanmaktadır.

Türkiye’de nüfus oranlarındaki genç nüfusun fazlalığı dikkate alındığında okula giden nüfusun birçok ülkenin toplam nüfusundan daha çok olduğu görülmektedir.

Ülke genelindeki nüfus hareketliliği, hızla şehirlere göç etme, öğrenci velilerinin çalışmak zorunda olması gibi değişik sebeplerden dolayı ülkemizde öğrenci servislerinin sayısında ciddi artışlar görülmektedir. Millî Eğitim Bakanlığımızın kararıyla 10 öğrenciden az olan yerlerde yeni okul açılmayıp öğrencileri servis araçları vasıtasıyla en yakın merkezdeki okula taşınmalı eğitim için uygulama başlatmıştır.

Öğrenci servis araçlarının istenilen düzeyde emniyetinin temin edilebilmesi, gereken uygulamaların hayata geçirebilmesi için bilinçli ve dikkatli özenle hareket edilmesi, yeterli eğitimlerin verilmesi, servis araçlarının teknik ve emniyetli donanımları ile çevre ve yol güvenliğinin sağlanması önem arz etmektedir.

---

<sup>30</sup> Demir, Z., *Çocuk Yaş Grubu Travma Olgularının Değerlendirilmesi ve Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum 2015. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/hunhemsire/issue/30984/396251> e.t.: 29.12.2019

<sup>31</sup> Millî Eğitim Bakanlığı, Strateji Geliştirme Başkanlığı, *Millî Eğitim İstatistikleri, Örgün Eğitim 2017*, [http://sgb.meb.gov.tr/www/icerik\\_goruntule.php?KNO=270](http://sgb.meb.gov.tr/www/icerik_goruntule.php?KNO=270) e.t: 04.09.2019

Trafik güvenliği konusunda ciddi önlemler alarak başarıyla uygulayan ve olumlu neticeler alan birçok ülke bulunmaktadır<sup>32</sup>.

Öğrenimlerine servis araçları kullanarak devam eden Okul Servis Hizmetinin emniyetle sürdürülebilmesi; iktidarda olan hükümet, yerel yönetimler, okul yönetimi ve öğretmenler, öğrenci servisini çalıştıran sorumlu işletmeler, ilgili meslek odası, aracı kullananlar, araçta çalışan rehberler, veliler, servisi kullanan öğrenciler ile yolları ve okulların etrafında bulunan diğer yolları kullanan diğer araç sürücüleri ve yayaların pozitif ve iyi niyetli destekleri ile bağlantılıdır<sup>33</sup>.

Okul idaresinde stratejik yönetim, çevreyi kontrol edebilen ve sürekli değişim içinde olan bu değişime uyum sağlayabilecek gruplara ihtiyaç olduğunu ileri sürer. Stratejik yönetim toplumun operasyonel bölgesi için hedef tespit eder. Bu sadece tepkisel yönden bir hedef belirlemekten ziyade, bilerek planlanmış metot olmalıdır.

Stratejik idare prosesinde problemlerin bazı bölümleri idarecilerin kendi branşlarında uzman olamamalarından dolayı ortaya çıktığı tespit edilmiştir.

Eğitim ve eğitim idareciliği, cemiyetin arzu ettiği hedefleri meydana çıkartmakta değer biçilmez bir kıymete haizdir. Okulların ve toplumun stratejik değişimi ve gelişimi maksadıyla eğitim idarecileri eğitim yönetimi branşında tecrübeye ve yeteneğe haiz olmalıdırlar.

Stratejik idare proseslerinin etkin duruma getirebilmek amacıyla maddi kaynak yaratmak çok önem arz etmektedir. Bazı okullarda planlamalar ve bazı çalışmalar maksadıyla maddi kaynak oluşturmak mümkün değildir. Eğitim kurumlarının eksiksiz stratejik yönetimi uygulayabilmesi maksadıyla Millî Eğitim Bakanlığı bütçeleme aşamasını bir düzen içerisinde halletmelidir.

Taşınmalı eğitim alan öğrencileri taşıyan araçların emniyetinin sağlanması ve kaza oranının düşürülmesini amaçlayan hali hazırda düşük olan ve muvaffakiyetli sayılabileceğimiz bu konudaki muvaffakiyetimizi daha da arttırmak üzere, bu konuda başarı oranı yüksek olan çeşitli ülkelerin uyguladıkları yöntemleri irdeleyerek yapılan

---

<sup>32</sup> Süleyman Işıldar, *Ülkemizde Okul Servis Araçları Faaliyetlerinde Güvenliği Artıracak Yurtdışından Örnekler*, 7. Karayolu Trafik Güvenliği Sempozyumu / Sunulan Bildiriler 2017, s.78

<sup>33</sup> Işıldar, a.g.e., s. 89

analizlerle ülkemizde uygulayabilecek projeler geliştirilmesi yönünde çalışılması icap eder<sup>34</sup>.

- Öğrenci Velileri: Trafik kaide ve kurallarına harfiyen uyararak, trafikte sorunsuz davranarak,

- Öğrenciler: Aldıkları eğitim ve öğrenimlerini hayata geçirmekle kalmayıp velilerini de bu konuda doğru hareket etmeye zorlayarak,

- Okuldaki idareciler ve öğretmenler: Servis araçlarının ulaşım programlarını en elverişli şekilde yaparak, eğitim ve öğretim esnasında trafik güvenlik eğitimlerini sağlıklı vererek ve emniyetli seyahat amaçları göstererek

- Servis hizmeti veren firmalar ve araçları kullanan sürücüler: Emniyet kaidelerine birebir uyararak emniyetli araç kullanma tekniklerini tam öğrenip uygulayarak gerekirse ilave eğitimler alarak,

- Yerel Yönetimler Belediyeler: Eğitim süresince okulların bulunduğu yakın çevrede trafik kurallarını artırarak, gerektiğinde okulların önünde, okula giriş ve çıkış saatlerinde trafik zabıtası görevlendirerek, duraklarda ve kaldırımlarda güvenli bölgeler oluşturarak, İmar planlarında ya da Ulaşım Koordinasyon kararlarında okulların trafik güvenliği açısından ihtiyaç verilerini toplayıp değerlendirmek üzere planlamalar yaparak,

- Ülkeyi Yöneten Hükümet: Politikaları tespit ederek maddi kaynak ve bütçe kalemlerini ayarlayarak bunların hayata geçirilmesini sağlamak ve denetlemek üzere bu ihtiyaçların düzenli sağlanmasına destek olmalıdırlar.

## **1.2. Taşımali Eğitimin Sebepleri**

Zorunlu temel eğitimin ülkenin en ücra köşelerine kadar götürülmesinde karşılaşılan sorunlara çözüm olarak ortaya konan uygulamalardan biri de “Taşımali ilköğretim Uygulamasıdır. Ülkemizde, zorunlu temel eğitimi kapsayan ilköğretim

---

<sup>34</sup> Süleyman İŞILDAR, “Ülkemizde Okul Servis Araçları Faaliyetlerinde Güvenliği Artıracak Yurtdışından Örnekler” Yaprak, Ş. (Eds.), Akbulut, A. M. (Eds.), 7. *Karayolu Trafik Güvenliği Sempozyumu ve Sergisi Sunulan Bildiriler Kitabı*. (1. Baskı), Acar Matbaacılık, İstanbul, 2017, 78-81

okullarında öğrenim gören öğrencilerin %6'sı taşımali ilköğretim okullarında öğrenim görmektedir.

Bu uygulamanın 80 ilde yürütülmesi de uygulamanın ne kadar geniş bir alana yayıldığını gösterir. Uygulama alanının genişliği ve öğrenci sayısı dikkate alındığında, yaşanabilecek sorunların zamanında tespiti ve bu sorunlara zamanında çözümler getirilmesi, insanımız ve ülkemiz için çok önemlidir<sup>35</sup>.

Birçok değişik nedenlerle her köye ya da mezraların ulaşabileceği merkezlere okul yapılamıyor olması taşımali eğitimin uygulanmasının yolunu açmıştır.

Küçük toplulukların yaşadığı yerleşim alanlarında ortaya çıkan doğal afetler neticesinde bu alanlardaki yaşayanların maruz kaldıkları hasarların giderilmesi ve yaşamlarının tekrar düzene sokulması aşamasına kadar o bölgede yaşayan öğrencilerin eğitim açısından mağdur olmaları için taşımali eğitim kararı alınarak uygulanabilir.

Bazı yaşam alanlarına ulaşımında mevsim ve doğa şartlar sebebiyle kullanım dışı kalan yollar veya okula ile arasındaki mesafenin oldukça fazla olduğu durumlarda uzak yerleşim yerlerindeki öğrenciler için yatılı eğitim uygulaması kapsama alınır. Bu şartlar olduğunda taşımali eğitim uygulanmasına gerek kalmaz.

Taşımali eğitimin yapılacağı yerleşim yerlerinde ve taşımali eğitimi yapmakla sorumlu tutulan okullar il milli eğitim müdürlüklerinin önerisinin akabinde mülkü idari amirlerinin onay vermesi ile belirlenir.

Taşımali eğitimde ilk öncelik, servis araçlarını kullanarak okula gelecek öğrencilerin ikamet ettikleri bölgelerin belirlenmesidir. Daha sonra eğitime servis aracı ile gelecek öğrencilerin okulları belirlenir.

- ✓ Okulun sorumlu olduğu yerleşim yerinde az sayıda öğrenci olması
- ✓ Sorumlu olunan yerleşim yerinde yetersiz okul sayısı olması,
- ✓ Söz konusu okullarda yetersiz sayıda öğretmen olması,

---

<sup>35</sup> Erdal Yılmaz, *Taşımali İlköğretim Uygulaması (Kırşehir İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998, 38-39.

- ✓ Sınıflarını birleştiren okul sayısının az olması gibi çok önem arz eden etkenler.

Öğrenci servis aracı koyulacak, öğrenci sayısının çok az olduğu bölgenin taşınacağı okul nasıl servis araçları ve hangi rotaya göre öğrenci alınacağı ve zamanlamayı belirleneceği ve uygulanabilir olmasının denetlendiği bir çalışma yapılır. Öğrenciyi taşıyacak araçlar için, yönetmeliklerin talimatları doğrultusunda özen gösterilerek ihale açılır, ihale şartlarını yerine getirenler arasında en uygun olanlar seçilerek belirlenir<sup>36</sup>.

Okula gelirken servis araçlarını kullanan öğrencilerin bulunduğu okullarda bu öğrenciler ile diğer mevcut öğrenciler arasında farklılığa meydan verilmeksizin, tüm öğrencilerin eğitim ve öğretimden eşit ve adaletli bir şekilde haksızlığa yer verilmeden yararlanmalarını olanaklı kılma önem verilmesi gereken bir konudur.

Taşınmalı eğitim kullanan öğrencilerin öğle yemekleri, Millî Eğitim Bakanlığı tarafından karşılanır, diğer giderler bakanlıkça karşılanır. Okullarda yemekhaneler öğrencilere uygun olacak şekil ve konumda ayarlanır. Yemekhanede yemek verecek yemek şirketleri, yönetmeliklere uygun şekilde yapılacak ihale usulüyle, ihaleye katılanlar arasında seçilir.

Türkiye gibi düzenli olmayan nüfus hareketi ve öngörülemez nüfus yapısı olan bir ülkede, bu uygulama çok hayati bir önem kazanmaktadır<sup>37</sup>.

### **1.3. Taşınmalı Eğitimin Sorunları**

Okullarda emniyetli bir eğitim verilebilmesinin hayata geçirilmesi için elzem denebilecek temel koşulların en önce geleninin okul yöneticileri ile bütün paydaşların kısacası idareci, eğitimci öğrenci velileri ile hizmetliler ve güvenlik hizmeti veren özel sektör personellerinin dayanışmasının ve iş birliğinin sağlanmasıdır.

---

<sup>36</sup> Şemseddin KOÇAK, *Neden Taşınmalı Eğitim?* Çukurova Üniversitesi, İlahiyat Fakültesi Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, Temmuz-Aralık 2002. 22-23

<sup>37</sup> <https://www.azonceoldu.com/yasam/tasimali-egitim-nedir-tasimali-egitim-sorunlari-neler-28853>  
e.t.:19.12.2019

Eğitimin etkili olarak yapılabilmesinin olmazsa olmazı, okul paydaşları olan her bir bireyin kendisini özgür ve emniyette hissettiği bir eğitim ortamının olması ve bu ortamın sürekliliğinin sağlanmasıdır.

Öğrencilerin ikametgâhlarından bir araçla veya yaya olarak okula gitmek üzere yola çıkmaları ile başlayıp, derslerde geçirdikleri eğitim süreleri ve diğer faaliyetler sonunda ikametgâhlarına geri dönmeleri ile sonlanan okulda geçirdikleri eğitim öğrenim zamanı farklı tehlikeleri hatta kazaları dahi kapsar.

Bilhassa metropollerde, okula servis araçlarını kullanarak giden öğrencilerin sayıları oldukça fazladır. Öğrencilerin servis araçlarını kullanarak okula gitmeleri okula ulaşmak için kullanılan en emniyetli yol olduğu görüşü hakimdir.

Günümüz yaşamında gitgide daha da çoğalan bir uygulama olan taşınmalı eğitim, birçok problemi de beraberinde getirmektedir.

Bu problemlerde bazıları aşağıda sıralanmıştır<sup>38</sup>.

- Servis şoförlerinin eğitimlerinin yetersiz olabilmesi, bunu sebebiyle olumsuz davranışlar sergileyebilmeleri (yüksek sesli müzik, sigara içmek vb.)
- Servis araçlarına öğrenciler dışında vatandaşların kullanmasına izin verilmesi,
- Servis araçlarında kalorifer, emniyet, bazı teknik eksiklikler gibi birçok eksiklerin bulunması,
- Taşıt içi düzeni sağlamak, emniyet kemerlerinin takılı olup olmadığını kontrol etmek, okul öncesi eğitim ve ilköğretim öğrencileri ile çocukların inme ve binmeleri sırasında yardımcı olmak
- Servisi kullanan öğrencilere verilen yemeğin yeterli hijyen koşulları bulundurmaması doyurucu olmaması hatta bazı öğrencilere hiç yemek verilmemesi ya da verilememesi,
- Öğrencilerin ikamet ettikleri bölgelerdeki araç yollarının bozuk olması bu konu ile ilgili öğrencilerin bazı problemler yaşaması,

<sup>38</sup> <https://25981215-Aile-ziyaretleri-sonuc-raporu-ozellikle-kiz-cocuklarinin-okula-devam-oranlarinin-artirilmasi.html> e.t.:20.12.2019

- Yurdumuzda bilhassa kırsal bölgelerdeki tarım işindeki yoğunluk, bazı yerleşim yerlerinin okullara uzaklığı ve bir kısım ebeveynlerin kız çocuklarını okutmak istememeleri ve ekonomik nedenlerle okula göndermek istememelerini sayabiliriz.

Taşımali eğitimin uygulamasında çokça sıkıntılar yaşanmasına rağmen çocuklarını bu yolla okula göndermek isteyen velilerin, dolayısı ile öğrencilerin her geçen sene sayılarının düzenli bir şekilde artması dikkate değer bir olgudur.

2012-2013 eğitim-öğretim yılı içerisinde Türkiye genelinde taşınan öğrenci sayısı 801 bin 708 iken, 2013-2014 eğitim-öğretim yılı içerisinde bu sayı 825 bin 90'a, 2014-2015 eğitim-öğretim yılı içerisinde de 850 bin 405'e çıkmıştır.

Bazı taşımali eğitim uygulamasına devam edilerek, mevcut problemlerin çözüme kavuşturulmasının gerektiği, bazı kısımlarda ise taşımali eğitimin tamamen kaldırılarak 'yerinde eğitim' uygulamasına geri dönülmesi öngörülmektedir<sup>39</sup>.

#### 1.4. Taşımali Eğitimin Önemi

Taşımali eğitim ile ilgili düzenlemeleri içeren, "Millî Eğitim Bakanlığı Taşıma Yoluyla Eğitime Erişim Yönetmeliği" 11 Eylül 2014 tarihinde 29116 sayılı resmî gazetede yayınlanmıştır.

Bu Yönetmeliğin amacı; Millî Eğitim Temel Kanunu ile tanınan eğitim hakkından yoksun kalması muhtemel ilköğretim, ortaöğretim ve özel eğitim okul/kurumlarına devam eden öğrenciler ile yaygın eğitim hizmetinden yararlanan özel eğitim kursiyerlerinin resmî okul/kurumlarda taşıma yoluyla eğitime erişimlerini sağlamak için gerekli usul ve esasları belirlemektir<sup>40</sup>.

Ayrıca, zihinsel, otistik, serebralpalsili, bedensel özürlü ya da ve birden çok özürlü bulunan öğrencilere servisi kullanmaları esnasında yanlarında bulunacak ebeveynleri

<sup>39</sup> MEB (2010c). Taşımali İlköğretim Şubesi, ([http://iogm.meb.gov.tr/files/2009\\_2010\\_tasimali\\_ilkogretim.xls](http://iogm.meb.gov.tr/files/2009_2010_tasimali_ilkogretim.xls)), e.t.: 18/12/2019

<sup>40</sup> Süleyman Ekici, *Taşımali Eğitimde 5. 6. 7. Ve 8. Sınıf Öğrencilerinin Ulaşım ve Beslenme ile İlgili Görüşleri (Denizli İli Çal İlçesi Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 2018, 17-18

ve bunların sayıları tespit edilmeli söz konusu öğrenciler için araç içinde ve araca inip binerken yardımcı olacak rehberlik yapacak deneyimli eleman bulunmalıdır.

Bedensel özürli olup ekipman kullanmak zorunda olan öğrencilerin kullandığı servis araçlarında seyyar rampa, lifli donanım gibi yeterli ekipmanların bulunması gerekmektedir<sup>41</sup>.

Ülkelerin eğitim politikaları uluslararası yarışmalara katılma gibi eğitimde rekabet düzeylerini yükseltmeye yönelik olmalı ve bu uygulamalar hayata geçirilmelidir.

Ülkemizde bu rekabet düzeyine erişmedeki bazı eksikliklerimiz aşağıda belirtilmiştir<sup>42</sup>:

- Yetersiz okul sayısı,
- Küçük de olsa tüm yerleşim birimlerinde yeterli sayıda okul açma,
- Taşrada eğitim veren öğretmenlerimize teşvik edici uygulamalar ve ek ödeneklerle motivasyonlarını yükseltme,
- Aynı derslikte birden fazla sınıf seviyesinde öğrencilerin eğitim yapması,
- Kırsal bölgelerde, öncelikle kız öğrenciler olmak üzere tüm çocuklar için yatılı okullar açarak eğitimlerini yatılı olarak devam etmelerini temin etme,
- Eğitim masraflarının mümkün olduğunda devlet tarafından karşılanması ile aile bütçesine katkısı olması,
- Topluma bilgi verme,
- Halkın eğitim ve öğretime katkı vermesini temin etme<sup>43</sup>.

---

<sup>41</sup> Savaş Büyükkaragöz, Hasan Şahin, *Taşımali İlköğretim Uygulamaları*, *Eğitim Bilim Dergisi* 19, 16 Nisan 1995, ss. 41-42

<sup>42</sup> <https://www.makaleler.com/tasimali-egitim-nedir> e.t.:30/12/2019

<sup>43</sup> Büyükkaragöz, Şahin, a.g.e., s. 50.

Derslerin bitiminden sonra servis araçlarını kullanan öğrenciler kontrollü bir şekilde sayılarak gözetim altında araçlara binmeleri sağlanmalıdır. Bu sayım ve denetimler araçların okullara geldiği esnada da yapılmalı ve olası bir eksiklik anında tespit edilmelidir.

Eğitim-öğretim yılı uzun olduğu için, birçok sıkıntı yaşanabilir.

Bu sebeple, servis aracını kullanan öğrencilerin ebeveynlerine dair iletişim ve diğer malumatları, oturdukları yerlerde bulunan muhtarların iletişim bilgileri okul yönetimleri tarafından kaydı tutularak olası bir problem yaşandığı ve öğrenci velisine ulaşmak gerektiği durumlarda acilen öğrenci velisine ya da muhtara ulaşmak çok önemlidir.

Bazı özel günler ve ulusal bayramlarda, yerleşim yeri uzak olan öğrencilerin yanı sıra öğrenci velilerinin de kutlamalara katılım sağlaması açısından merkezi okullara servis araçları ile taşınabilmelidir <sup>44</sup>.

## 2. TAŞIMALI EĞİTİM VE OKUL YÖNETİMİ

Okul yönetimleri, taşımayı gerçekleştiren servis araçlarını ve şoförleri düzenli biçimde takip ve kontrol etmelidir. Araçları kullanan şoförlerinin özlük bilgilerini düzenli olarak kaydederek arşivlemelidirler.

Öğrencilerin kullandığı servislerinin, hangi öğrenciyi hangi adresten saat kaçta alacağı, yolda geçen süre, okula varma süresi ve okulun güzergahı sürekli olarak denetim altında tutulmalıdır. Bu denetim gerektiğinde okul idaresi, veli hatta muhtar tarafından birlikte iş birliği yapılarak kontrol edilmelidir<sup>45</sup>.

Okul Öğrenci servislerinin standartlara uymamaları halinin tespiti için sürekli olarak denetlenmelidir. Davranışları uygun olmayan servis aracı, servis şoförleri ve servis hostesleri kontrol edilmelidir.

---

<sup>44</sup> Şemsettin Koçak, Gazi Eğitim Fakültesi, *Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi*. <http://blog.milliyet.com.tr/neden-tasimali-egitim-/Blog/?BlogNo=24841> e.t.:20/12/2019

<sup>45</sup> Hakan Kutluay, <https://www.makaleler.com/yazar/makaleler> e.t.:03/10/2019

Taşıma hizmetinin sunulmasında, araçların sözleşme şartlarına uygunluğu, periyodik bakımlarının yapıldığı, öğrenci dışında yolcunun alınmadığı, mutlaka ilgililer tarafından denetlenmelidir<sup>46</sup>.

## 2.1. Okul Müdürleri ile İlişkiler

Yaratıcılık geniş düşünmeyi pek çok olasılığı tartışmayı gerektirir. Düşünen, sorgulayan, algılayan, çözümleyen, toplanan bilgilerin bileşimini yapabilen yaratıcı, yenilik getirici olmak için düşünme biçimini geliştirmemiz gerekmektedir. Aynı zamanda bir proje kültürünün oluşması önem taşımaktadır.

Planlama bir dizi süreçler bütünüdür. Sorunun belirlenmesi, sorunun analiz edilmesi, amaç ve hedefler için en iyi çözüm seçeneklerinin ortaya konması, ortak akıl ve ortak eylemin ve kararın eyleme dönüşmesi için stratejilerin belirlenmesi ve geri bildirimlerle bu süreçlerin tekrar edilmesi planlama süreçlerini oluşturmaktadır.

Hızla değişen ve gelişen dünyada, eğitim süreçlerinin planlanması ve uygulanması iyi bir çözümlenmeyi gerektirmektedir.

Eğitim yöneticisinin yetiştirilmesini konu alan Türkiye'de ilk ve orta dereceli okul yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, eğitim yönetimi hazırlama programı konuları birkaçı dışında, deneklerce çok yüksek düzeyde önemsenmiştir.

Denekler kendilerine listesi verilen tüm konuların eğitim yöneticilerinin eğitim yöneticiliği görevlerine hazırlanmaları için gerekli olduğunu belirtmişlerdir.

Bu temel bulgu ışığında geliştirilen önerilerden bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

- ✓ Mevcut ilköğretim okulu yöneticileri ile Anadolu Lisesi yöneticileri için düzenlenen eğitim yönetimi hizmet içi eğitim kurslarının daha ciddi tutulması ve işlevsel olmalarının sağlanması.

<sup>46</sup> Durdu ÇAVUŞOĞLU, Burhanettin DÖNMEZ, *Yönetici, Öğretmen, Öğrenci ve Veli Görüşlerine Göre Pazarcık'ta Taşımali Eğitim Uygulaması*, Kuramsal Eğitimbilim Dergisi, 11(4), 646-675, Ekim 2018, <http://www.keg.aku.edu.tr> e.t. :04/08/2009

- ✓ Yükseköğretim kurumlarında verilen eğitim yönetimi programlarının, araştırma bulgularına göre yeniden gözden geçirilmesi.
- ✓ Okul yöneticileri için düzenlenecek hizmet içi eğitim programlarının konularının düzenlenmesinde bu ve benzeri araştırma bulgularından yararlanılması.

Meslekteki yıpranmaya rağmen, okul yöneticiliği eğitim sistemi içinde toplumsal değerini en fazla koruyan bir makam olarak değerlendirilmektedir. Buna ilaveten, okul yöneticiliğinin bir meslek olarak ele alınıp, eğitimin kurtuluş hareketinin bu kesiminden başlatılmasının ciddi bir öneri olarak incelenmesi gerektiği savunulmaktadır.

Okul müdürlerinin ve özellikle öğretmenlerin toplam kaliteli yönetim anlayışını daha fazla önemseyerek yurdumuzdaki okullardaki eğitim ve öğretimlerin niceliklerini niteliğe yani durağan halden işlevsel hale dönüşmesi ve vasıflı insan potansiyeline ve öngörüsüne haiz duruma geldiğini göstermektedir.

Bu yetenek en iyiyi hedefleyen ve gelişmeye açık anlayış ve idare tarzı işlevsel olarak hayata geçirilmelidir.

Okullar sadece birbirleriyle rekabet etmeyip yaptıkları hizmet anlayışlarıyla da rekabet ederek bu anlayış tarzında hareket etmeleri sağlanmalıdır. Devlet okullarının, özel sermayenin kurduğu okullarda uygulandığı gibi hizmet alanlar için değil hizmet alanların memnuniyeti, bünyelerinde uyguladıkları eğitim hizmeti ve neticesindeki başarıları için rekabet edebilme konsepti yerleştirilmelidir<sup>47</sup>.

Eğitim sistemimizde ve eğitim kurumlarımızda servis hizmetlerinin hem öğrenci hem de veliler açısından kalite kavramına neden çok önem verilmediği konusunda öz değerlendirme yapmaları gerekmektedir.

---

<sup>47</sup> Mehmet Baş, “Sekiz Yıllık Kesintisiz Zorunlu İlköğretim Uygulamasında Taşıma Merkezi Kabul Edilen İlköğretim Okullarının Sorunları (Bolu İli Örneği)”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001, 27-28.

Okul idarecileri ve eğitimcilerinin motivasyonlarını düzenleyerek çoğaltacak ve geliştirecek uygulamaları motor gücü olarak kullanarak kuvvetli bir muvaffakiyet politikası geliştirilmelidir<sup>48</sup>.

Taşınmalı eğitim veren okullarda servis araç şoförleri ile ve servis araçlarının teknik donanım ve servis uygulamaları açısından aksaklıklara yer verilmeden uygulanabilmesi için açılan ihaleyi kazanarak servis hizmeti veren firma ile okul müdür ve yöneticileri arasında iletişim önemlidir.

Okul müdürlerinin tespit ettiği bazı problemleri şöyle sıralayabiliriz. Servis araçlarını kullanan sürücülerin eğitim seviyelerinin yeterli olmaması ile ilgili problemler yaşanmaktadır.

Öğrenci taşıyan servis araçlarına öğrenci dışından yolcu alınması nedeniyle problemler yaşanmaktadır<sup>49</sup>.

Araçlara öğrenciler dışında yörede oturan vatandaşların alındığı tespitleri yapılmaktadır.

Böylece, taşınmalı eğitimleri yapan araçları kontrol eden sorumlularca kâfi derecede ve sürekli kontrol yapılmamasından ya da görevlerini yeterince yerine getirmeyerek, icap eden cezai işlemlerin lüzumu gibi yürütülmediğinden meydana çıkabilir.

Okul yöneticilerine göre, öğrenci taşınmalı servislerin resmi yolcu sayılarından fazla sayıda öğrenci taşınmalarından kaynaklanan bazı problemler meydana çıkmaktadır.

Bu sorun; farklı adreslerden alınan öğrencilerin sayısı, yeni gelen nakillerle çoğalma olduğundan bunun yanı sıra araçların fazla kapasitesi olmadığından ve araçların dönem içinde farklı yeni bir ihale yapılmasının imkân dışı olduğundan taşıma kapasitesinden fazla öğrenci taşınmasına sebebiyet verdiği söylenebilir.

---

<sup>48</sup> Nuray Kabaş, “*Taşınmalı İlköğretim Uygulamasında Karşılaşılan Sorunlar (Bolu ili örneği)*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006. 32-34

<sup>49</sup> Şengül Büyükboyacı, “*Taşınmalı Eğitime İlişkin Yönetici, Öğretmen, Veli Görüşleri*”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998, 45-47.

Okul yöneticilerine göre, öğrenci taşıma ihalesine katılan ve kazanan servis araçlarının bazı yetersizlikleri (ısıtma, emniyet tedbirleri, havalandırma vb.) olduğundan sıkıntılar yaşanmaktadır<sup>50</sup>.

Böyle problemlerin; bir kısım servis araç şoförlerinin, sürekli servis araç bakımlarının muntazam olarak yaptırmadığını ve mazot masrafının çoğalacağı kaygısı ile servis aracının içinin sıcaklığını kâfi dereceye ulaşmadan öğrenci almaya başlamasından sebep olduğu düşünülebilir.

Okul yöneticilerinin düşüncesi, öğrenci taşıma sırasında öğrencilerin araç içerisinde uygunsuz hal ve hareketleriyle alakalı problemler (gürültü yapma, camdan sarkma, ayakta yolculuk yapma vb.) meydana gelmektedir.

Öğrenci taşıyan araçlarda meydana gelen problemleri önleyecek bir görevlinin olmaması ve taşınan öğrencilerin servis aracında ne şekilde hareket etmeleri zorunluluğunu kavramadıklarından buna benzer problemler yaşanmaktadır. Bu problemler, kontrol eksikliğinden ortaya çıkabilmektedir.

Okul yöneticilerine göre, öğrenci taşıyan servislerin sürücülerinin araç sürmeleri sırasında negatif hal ve hareketler sergilediklerinden bazı problemler meydana çıkmaktadır. (Sigara kullanmak, müzik dinlemek için sesin fazla açılması vb.)<sup>51</sup>.

Bu sebepten bazı servis şoförlerinin yaptığı bu tür hareketlerin servisteki öğrenciler nezdinde bırakacağı olumsuz etki açısından herhangi bir bilgiye haiz olmamalarından ya da bu olaylarla ilgili bilgili olmalarına rağmen bu tip olaylara değer vermeyen davranışlarından olabilir.

---

<sup>50</sup>Abdullah Altunsaray, “*Taşınmalı İlköğretim Uygulamasının Değerlendirilmesi (Balıkesir Örneği)*”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996, 11-12

<sup>51</sup>Ergün Reçepoğlu, “*Taşınmalı İlköğretim Uygulamasında Taşıma Merkezi Olan İlköğretim Okullarının Sorunları (Çankırı, Karabük ve Kastamonu İli Örneği)*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2006, 65-67

Tüm bunların dışında Okul Müdürlerinin yaşadığı sorunlar tespit edilmiştir.

1. Servisi kullanan öğrencilere verilen yemeğin hijyen ve sağlık kurallarına uygunluğu gibi problemler,

2. Servisi kullanan öğrencilere verilen yemeğin besin seviyesinin uygunluğu ile ilgili problemler,

3. Servisi kullanan öğrenciler için yapılan yemek alım ihalesinin iyi kalite ve kıymette olmaması ile ilgili problemler,

4. Servisi kullanan öğrencilere verilen yemeğin öğrenciye yeterli doyurucu miktarda verilmemesi ile ilgili problemler,

5. Taşınmalı öğrencilere verilen yemeğin yenileceği müsait bir ortamın bulunmaması ile ilgili problemler<sup>52</sup>,

6. Servisi kullanan öğrencilerin ikametgahlarının okula fazla uzaklıkta olması sebebiyle bunların velilerinin, veli toplantılarına iştirak etmemeleri ve düzenli okul ziyaretlerine katılmamaları ile ilgili problemler,

7. Servisleri kullanan öğrenci velilerinin, Okul Aile Birliği ve OGYE (Okul Geliştirme ve Yönetim Ekibi) gibi çalışma ekiplerinde etkin vazife istememeleri ile ilgili problemler,

8. Servisi kullanan öğrencilerin ikametgahlarının okula fazla uzaklıkta olması sebebiyle bunların velileri ile münasebetlerin zorlukları ile ilgili problemler,

9. Servisi kullanan öğrencilerin ikametgahlarının okula fazla uzak olması nedeniyle, bunların velilerinin, resmi günlerde ve anma etkinliklerinde iştirak edememeleri ile ilgili problemler,

---

<sup>52</sup> Kabaş, Nuray “*Taşınmalı İlköğretim Uygulamasında Karşılaşılan Sorunlar (Bolu ili örneği)*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006 <http://acikerisim.pau.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11499/2503/Süleyman%20%20Ekici.pdf?sequence=1&isAllowed=y> e.t.: 30/12/2019

10. Servis araçlarıyla gelen öğrencilerin okul ve ders haricindeki faaliyetlere (alıştırma çalışması, eğitim etkinliği, ön çalışma vb.) iştirak edememesi ile alakalı problemler,

11. Taşımayı kullanan öğrencilerin, araçlarla yaptıkları seyahat neticesiyle ilgili bitaptık, mide bulantısı, istifra, baş ağrısı vd. problemler,

12. Öğrenci taşınmalı eğitim veren merkezi okullarda çalışma ağırlığının artması ile alakalı olarak eğitimcilerin menfi tavır ve hareketlerinden oluşan problemler,

13. Yine aynı okullarda çalışma yükünün artması ile ilgili olarak okul yöneticilerinin menfi tavır ve davranışlarından oluşan problemler yaşanmaktadır.<sup>53</sup>

## 2.2. Öğretmenler ile İlişkiler

Öğretmenlerden bir kısmı araç sürücülerinin sigara kullanıyor olmaları, konuşmalarının argo olması, negatif hal ve hareketleri gibi uygun olmayan davranışlar sergilediklerinden araçta bulunan öğrencilere kötü rol model meydana getirdikleri tespit edilmektedir. Nedeni ise tespit ettikleri bazı servis aracı sürücülerinin öğrencilerin bulunduğu araçta argo konuşmalar yaptıkları, hem de şiddet olaylarına dahi rastlanılmaktadır.

Okuldaki öğretmenlerin çoğunluğu taşınmalı eğitimin okul-öğrenci velisi münasebetlerini menfi yönde tesir ettiği düşüncesinde hem fikir olmuşlardır. Bu öğretmenler eğitim verilen okul ile velilerin değişik yerlerde ikametgahlarından bu problemlerin nedeni olduğunu beyan etmektedirler.<sup>54</sup>

Bu mevzuda bir kısım eğitimciler “servis araçları kullanan öğrencilerin okul öğrenci velisi münasebetleri menfi istikamette tesir ettiğini, karşılıklı görüşme olanaklarının uzaklık nedeniyle olumsuz yönde eksildiğini” ifade ederken bir kısım eğitimciler ise “... Söz konusu öğrencilerin velileri okudukları okuldan mesafe

---

<sup>53</sup> Tanju Uraslu, *Taşınmalı İlkokullarda Müdürlerin Karşılaştıkları Sorunların Belirlenmesi* (Mevcut Çalışma Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi Olarak Sunulmuştur). <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/361960> e.t.:28/12/2019

<sup>54</sup> Âdem Küçük, *Taşınmalı ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin karşılaştıkları sorunlar (Aksaray İli Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya Selçuk Üniversitesi, 2010, 25-27

bakımından uzak olmaları nedeniyle ilişki temin etmede sıkıntı” olduğu tarzında düşüncelerini beyan etmişlerdir<sup>55</sup>.

Servis güvenliğinden kaynaklı sorunlar devam ederken, yalnızca taşınmalı eğitim yapılan merkezi okullarda değil tüm kurumlarda öğrenci taşıma işi yönetmeliklere uygun olarak da yapılmamakta, her sene çok sayıda öğrenci ve öğretmeni trafik kazalarında hayatlarını kaybetmektedirler.

Servis araçları yeterli fiziki donanım ve standartlara haiz bulunmadığından yalnızca öğrencilerin kullanması şartı olan servis araçlarına öğrenci dışında vatandaşların da kullandığı tespit edilmektedir<sup>56</sup>.

Okul servis aracına kayıtlı servis şoförünün dışında birçok değişik şoförün aynı servis aracını kullandığı, yakın yerleşim yerlerinden birden fazla servis aracıyla gelmesi gereken öğrencilerin bir servis aracına sıkıştırılarak okula getirildiği tespit edilen okullarımız vardır.

Bu şekilde kullanılan servis araçlarında öğrencilerin can güvenliği açısından son derece tehlike arz etmektedir. Okul idaresinin ya da sorumluların bu tür uygulamaları yapan araçları tespit etmek üzere denetim mekanizmasını çalıştırmaları ve yapılan bu ve benzeri yanlış uygulamaları ciddi şekilde cezalandırmaları gerekirse servis yapılmasını engellemeleri gerekmektedir. Görev ve sorumlulukları yeteri kadar çok olan okul idareci ve öğretmenlerin taşınmalı eğitim veya yatılı okullardaki sorumluluklarına ek yükler getirmektedir.

Nöbetçi öğretmenlerimiz öğrenci güvenliği ve kendi güvenlikleri ile ilgili gerekli denetimleri yaparak, tespit ettikleri eksiklik ve aksaklık durumunu nöbet defterine işleyerek kayıt altına almalarını sağlamalı, idareciler puantaj cetvellerini bu kayıtları göz önünde bulundurarak düzenlemelidir<sup>57</sup>.

---

<sup>55</sup> Ersun Bilek, Mustafa Kale, *Taşıma Merkezi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Taşınmalı Eğitim Uygulaması*, Gazi Üniversitesi [https://www.researchgate.net/publication/258933643\\_Tasima\\_Merkezi\\_Okullarda\\_Gorev\\_Yapan\\_Ogretmenlerin\\_Goruslerine\\_Gore\\_Tasimali\\_Egitim\\_Uygulaması](https://www.researchgate.net/publication/258933643_Tasima_Merkezi_Okullarda_Gorev_Yapan_Ogretmenlerin_Goruslerine_Gore_Tasimali_Egitim_Uygulaması) e.t. :05/08/2019

<sup>56</sup> Türkan Kadiroğlu, Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 2017, 4(3), 13-20 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/427185> e.t.:30/12/2019

<sup>57</sup> <http://www.mebpersonel.com/sendikalar/tasimali-egitim-sorunu-h96303.html> e.t.:20/12/2019

### 2.3. İdareci ve Öğretmenlerin Özendirilmesi

Taşımali Eğitim yapılan merkezi okullarda bulunan idareci ve öğretmenler özendirilmeli daha deneyimli iş görenlerin çalışması sağlanmalı bunun için bu okullara tayin edilen İdareci ve öğretmenlere ek hizmet puanı verilmesi sağlanmalıdır. Okulların sınıflandırılması tespit edilirken taşımali eğitim uygulaması yapılması durumu farklı bir puan değeri olarak belirlenmelidir.

Taşımali eğitim uygulaması, Ülkemizin gelecek nesilleri olan ve eğitimde fırsat eşitliği ilkesinden eksik yararlanan taşradaki öğrencilerimizin gelecek hedeflerini kendi çizmelerinde çok yararlı netice vermiştir.

Planlama komisyon faaliyetlerinden başlamak kaydı ile sistemi bütünsel bir yapı olarak düşündüğümüz zaman, planlayan, ihaleyi yapan, hayata geçiren ve özverili bir şekilde öğrencilerle ilgilenen okul idarecileri ile öğretmenlerimiz azımsanmayacak kadar çoktur<sup>58</sup>.

Öğrencilerin sağlıklı yaşaması, sosyal ve ruhsal yönden tam bir iyilik durumunda olması için kullandığı servis araçlarının emniyetli olması önem arz etmektedir. İdareci ve öğretmenlerin bu konuda duyarlı davranmaları için gerekli hizmet içi eğitimlerin yapılması önem arz etmektedir.

Eğitim aldığı süreç içinde servis araçlarının yaptığı kazalar neticesinde yaralanma endişesi yaşamadan devam edebilmesinde servis araçlarının trafik kaide ve kurallarına aykırı olarak çalışmamaları ve ihtiyaç olan tüm tedbirlerin önceden alınması elzemdir.

Yapılan bu işlemler için sürdürülebilir bir denetleme mekanizması kurulması ile sorumluluk sahiplerinin başarıya özendirilmesi ile doğru orantılıdır. Bu hedefler kanuni uygulamalar olduğu kadar bu disiplinlere uygun davranıp davranılmadığının denetlenmesi ve takip edilmesi çok önemlidir<sup>59</sup>.

<sup>58</sup> <https://www.turkiyeegitim.com/tasimali-egitim-uygulamasi-31169h.htm> e.t.: 20/12/2019

<sup>59</sup> Fatma Gündücü Tüfekçi, *Güvenli Okul Taşımacılığında Annelerin Görüşleri ve Beklentileri Var: Niteliksel Bir Çalışma*, Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 4(3), 2017, 13-23

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TAŞIMALI EĞİTİM'DE SERVİS ŞOFÖRLERİ VE HOSTESLER

#### 1. TAŞIMALI EĞİTİM ve SERVİS ŞOFÖRLÜĞÜ

Araç şoförleri, ulaştırma hizmetlerinden, taşımali eğitimin önemli bir parçası olup hem günlük hayatta hem de iş hayatında karşılaştıkları ve istemeyerek şahit oldukları tatsız olaylar karşısında strese maruz kalmaları ve içinde buldukları bu durumda değişen mücadele etme davranışları sergilemektedirler<sup>60</sup>.

Günümüzde öncelikle büyük şehirlerde öğrencilerin okula servis aracı ile gitmesi olağan bir şekil almış durumdadır. Yapılan istatistikler dikkate alındığında, Okula en güvenli ulaşımının, servis aracı olduğunu göstermekte olup velilerin ve öğrencilerin tercihi de bu yöndedir.

Öğrencilerin okula giderken, trafik kazaları dışında karşılaşma olasılığı bulunan çeşitli sorunlar dışında, velilerinin çalışma hayatı içinde olmaları, ev ile okul arasındaki uzaklığın çok olması gibi sebepler öğrenci servis araçlarına ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır.

Okul servis araç sürücülerinin eğitimi önem arz eden ve ciddiyetle ele alınması gereken konuların başında yer almaktadır. Bu eğitimin yasadan kaynaklanan bir zorunluluk olmasına rağmen, ilgili esnaf kuruluşu yetkililerinin görüşlerine göre; bu eğitimlerin yasal zorunluluk olmasına rağmen yeni trafik yasasının getirdiği bazı teknik problemler nedeniyle bu zorunluluk yerine getirilememektedir<sup>61</sup>.

Son yasada askıya alınan elli saatlik bu programda yer alan konular ise; trafik, çevre, ilk yardım ve halkla ilişkilerdir<sup>62</sup>.

---

<sup>60</sup> Mehmet Baş, *Taşımali İlköğretimde Karşılaşılan Sorunlar Bolu ili Örneği*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 2001, 25-27.

<sup>61</sup> Şehir İçi Ulaşımında Görev Yapan Sürücülerin Psikolojik Belirti Profilleri Uluslararası Trafik ve Ulaşım Güvenliği Dergisi Cilt 1, Sayı 1, 2014

<sup>62</sup> Serkan Erkan, *Okul servis sürücülerini ve rehberlik hizmetleri*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Gazi Üniversitesi, 1999 <https://docplayer.biz.tr/2943114-Okul-servis-suruculeri-ve-rehberlik-hizmetlerio.html> ss:3-5 e.t.:19/01/2020

Milli Eğitim Bakanı Ziya Selçuk'un Taşımali eğitime ilişkin değerlendirmesinde "2018-2019 eğitim öğretim yılında 1 milyon 320 bin öğrenci taşımali eğitimden yararlandı. 9 Aralık 2018 tarihi itibarıyla 488 milyon 195 bin 414 Türk lirası taşıma gideri, yemek yardımından yararlanan 1 milyon 162 bin öğrenci için de 147 milyon 396 bin Türk lirası yemek gideri ödenmiştir. Taşımali eğitim kapsamında Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu'ndan ilköğretim ve ortaöğretim taşımali öğrenciler için 962 milyon yemek yardımı, özel eğitim öğrencileri için 692 milyon Türk lirası kaynak aktarılması planlanmıştır, 2019 yılı için taşımali eğitime ayrılan kaynak toplamının 4 milyar 156 milyon olduğunu" ifade etmiştir<sup>63</sup>.

"Millî Eğitim Bakanlığı'nın (MEB), 1989 yılında sadece **2 ilde, 305 ilköğretim öğrencisiyle** başlattığı taşımali eğitimin her geçen yıl kapsamı genişlemiştir. 2015-2016 eğitim öğretim yılında taşınan ilkokul ve ortaokul öğrenci sayısı toplamda **808 bin 332**'dir. Ortaöğretimde taşınan öğrenci sayısının **479 bin** olduğu dikkate alındığında, taşımali eğitimle taşınan öğrenci sayısı toplamda **1 milyon 287 bin** gibi ciddi bir rakama ulaşmıştır".

"2017-2018 eğitim öğretim yılında 91 bin 262 özel eğitim öğrencisi, 757 bin 714 ilkokul ve ortaokul öğrencisi, 472 bin 262 ortaöğretim öğrencisi olmak üzere toplamda 1 milyon 321 bin 238 öğrenci taşımali eğitim kapsamında taşınarak 'taşımali Eğitim'de tüm zamanların rekoru kırılmıştır"<sup>64</sup>.

Ortalama 17 bin köy okulu taşımali eğitimin başlaması ile kapatılmıştır. Öğrencilerin buldukları yerleşim merkezlerinden alınarak, diğer ilçelerdeki okullara ulaştırılması, yemek ve diğer ihtiyaçlarının okullarda karşılanması, uzun mesafeli yollardan gelen öğrencilerin yorgun olması, yollarda olası trafik kazaları riski bulunması ve okullardaki sınıftaki öğrenci sayısının standartların üzerinde olması gibi sıkıntıları da beraberinde getirdiği yünden bakıldığında taşımali eğitimin yanlış bir uygulama olduğu kanısına ulaşılmaktadır<sup>65</sup>.

<sup>63</sup> <http://www.mebpersonel.com/meb/bakan-selcuk-tan-tasimali-egitim-aciklamasi-h227072.html> e.t.: 25/01/2020

<sup>64</sup> <http://egitimsen.org.tr/2015-2016-egitim-ogretim-istatistikleri/> e.t.: 25/01/2020

<sup>65</sup> <http://egitimsen.org.tr/wp-content/uploads/2018/06/Egitimin-Durumu-Raporu-7-Haziran-2018.pdf> e.t.: 25/01/2020

Ülkemizde; son yirmi yılda, karayolu trafiğiyle ilgili tüm alanlarda, alınmakta olan etkili tedbirler sayesinde, trafik güvenliğimizde olumlu gelişmeler vukuu bulmaktadır.

TUİK verilerine göre, 1995 yılında, toplam motorlu taşıt sayımız 5.922.859 iken, olay yerinde ölü sayısı 6004 olmuştur. 23 sene sonra; yani 2018 yılında, toplu motorlu taşıt sayımız 4 katına yakın, yani 22.865.921' e çıkarken, 2018 yılında olay yerinde ölen sayısı %45 dan fazla azalarak 3368'e inmiştir.

✓ **Trafiğe Kayıtlı Araç Sayısı 2019 yılında 23.156.975 oldu.**

Araçların (12.503.049) %54,2'sini otomobil, (3.796.919) %16,4'ünü kamyonet, (3.331.326) %14,2'sini motosiklet, (1.908.999) %8,2'sini traktör, (844 481) %3,7'sini kamyon, (493.373) %2,1'ini minibüs, (213 358) %0,9'unu otobüs, (65.470) %0,3'ünü ise özel amaçlı taşıtlar oluşturdu<sup>66</sup>.

Okul Servis Güvenliğinin Sağlanması; merkezi hükümet, belediyeler, okul idaresi ve öğretmenler, okul servis işletenleri, servis şoför ve rehberleri, ebeveynler, öğrencileri ile yol ve okul çevresini kullanan diğer sürücü ve yayaların olumlu katkılarına bağlıdır<sup>67</sup>.

### **1.1. Servis Şoförünün Özellikleri**

Servis şoförlerinin özellikleri, taşımali eğitim hizmetlerinde görev yaptıkları süreç içerisinde yapılan stresle baş etme davranışlarını içeren çeşitli araştırmalarla elde edilen verilere dayanılarak tanımlanmıştır. “Türkiye’de Taşıma ve Taşıma Araçları ile İlgili Sorunlara İlişkin Yönetici, Öğretmen, Öğrenci ve Araç Sürücülerinin Alguları Araştırması’nın ortaya çıkardığı bazı çarpıcı sonuçlar ise şöyledir<sup>68</sup>;

<sup>66</sup><http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist> e.t.:30/01/2020

<sup>67</sup> Süleyman İŞILDAR, “Ülkemizde Okul Servis Araçları Faaliyetlerinde Güvenliği Artıracak Yurtdışından Örnekler” Yaprak, Ş. (Eds.), Akbulut, A. M. (Eds.), 7. Karayolu Trafik Güvenliği Sempozyumu ve Sergisi Sunulan Bildiriler Kitabı. (1. Baskı), Acar Matbaacılık, İstanbul, 2017, 78-81

<sup>68</sup> Ali Ağırkaya, Taşımali eğitim uygulamasında öğretmenler ve öğrencilerin karşılaştıkları güçlükler, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya, 2010, 32-33

- Öğrenciler servis şoförlerinin olumsuz davranışlarından ciddi olarak etkilenmektedir.
- Okul servislerinde öğrenciler tarafından yapılan bireysel şikayetler ve yaşanan problemler için gerekenler yapılmamaktadır.
- Araç hostesinin (rehber görevlisinin) araçta bulunması velilerin kesin talepleri arasında yer almaktadır.
- Sürücünün olumsuz hal ve hareketleri ile şahsiyeti öğrencide olumsuz yönde kalıcı izler oluşturuyor.
- Öğrencilerin servis şoförlerinden şikâyetçi oldukları konunun başındaysa, Servis şoförlerinin eğitimsiz olması gelmektedir.
- Okul servisi olarak öğrenci taşıma işinde kullanılan araçların teknik açıdan pek güvenilmediği, yönetici ve öğretmenler üzerinde yapılan araştırmalarda ortaya çıkmıştır.
- Bir başka açıdan bakıldığında öğrenci servis araçlarının şoförlerinin müdahil olduğu trafik kazalarında servis araçlarının denetim noksanlıkları ve bu konuda şoförlerin hiçbir eğitim ve sertifika programına dahil olmadıkları risklerin ciddi boyutlarda olduğu yapılan araştırmalarda meydana çıkmıştır.
- Taşımali eğitim yapılan okullarda, kız öğrencilerin ve ihtiyaç sahibi aile çocuklarının eğitim imkanına kavuştukları, öğrencilerin okul başarı seviyelerinin yükseldiğini, ancak bu imkanların yanında daha liyakatli öğretmen, yeterli dersane ve işlik sayısı ile laboratuvarlara ihtiyaç duyulduğunun anlaşılması okul yöneticileri ile öğretmen ve velilerin görüşlerinden ortaya çıkmaktadır.

Taşımali eğitimde, öğrenci sayısının fazlaştığı, birlikte kullanılan derslik sayılarının azaldığı, öğrenciler için gereken giderlerin Kaymakamlık bünyesinde faaliyette bulunan ilçe sosyal yardımlaşma ve dayanışma vakfı ile iyiliksever vatandaşların katkılarıyla karşılanmakta olduğu tespit edilmiştir.

Öğrencilerin öğlen yemeği ile diğer giderlerinin karşılandığı böylece öğrencilerin yaklaşık %40'ına bedelsiz diğerlerine ise az bir ücretle eğitim hizmeti verilmektedir.

Taşımali eğitim uygulaması ile eğitim maliyetinin azaldığı, çevre halkının öğrenci servis araçlarını kullandığı, bu sebepten öğrencilerin ayakta seyahat ettikleri, araçların kullandıkların yolların bozuk olması nedeniyle taşıma işinin kısmen sekteye uğradığı bilgisine, yönetici, öğretmen ve öğrenci veli görüş ve izlenimleri neticesine ulaşılmıştır.

Balıkesir ilinde “Taşımali İlköğretim Değerlendirilmesi” adlı araştırmada; öğrencilerin eğitim-öğretim açısından olumlu etkilendikleri, taşımali eğitim yapılacak okul yönetimleri ile bu okullarda eğitim gören öğrenci velileri arasında iletişim yetersizliği olduğu, taşımali eğitime katılan öğrencilere ve öğretmenlere kafi derecede rehberlik hizmeti sağlanamadığı, söz konusu okulların derslik ve okul kitapları ve gereken derz araç ve gereçlerinin yeterli olmadığı, laboratuvar ve işlik taleplerinin yeterli olmadığı gibi beyanları olduğu tespit edilmiştir.<sup>69</sup>

Aynı araştırmada öğrenci velilerinin, servis araçlarını kullanan şoförün, sigara ve alkollü içki kullanmayan, giyim ve kuşamına dikkat eden, kötü kokmayan ve adli sicil kaydı bulunmayan, öğrenciler ile güzel iletişim kurabilen kişiler olmasını arzu etmektedirler.

Taşımali eğitim verilen okullardaki şoförlerinin eğitim ortamına uygun olmayan davranışlarının güvenlik sorunlarına neden olabilir mi? konusunda, öğrenci velilerine yönelik yapılan araştırmadaki bulguların aksine, servis şoförlerinin okulda güvenlik problemlerine neden olmadığını beyan etikleri görülmüştür.<sup>70</sup>

Kişisel bakımlarına dikkat eden ve başarılı iletişim kuran şahısların toplumda barışık ve uyumlu bireyler olması beklentilerle doğru orantılıdır.

Söz konusu araştırmada, öğrenci velileri okul servis araçlarının yeni model ya da en fazla 4- 4,5 yıllık olması gerektiği yönünde fikir beyan etmişlerdir.

---

<sup>69</sup> Ayhan Özgün, *İstanbul'da Taşımali Eğitimin Okul, Veli, Öğrenci Açısından Olumlu ve Olumsuz Etkileri*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul, 2007, 35-39

<sup>70</sup> Şengül Büyükbayacı, *Taşımali ilköğretim uygulaması ve sorunları (Çanakkale ili örneği)*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, 1998, 29-35.

Okul taşımacılığının güvenliğine dair öğrenci velilerinin görüşlerine başvurulduğu bir başka araştırmada, öğrenci velilerinin %64,8'i güvenliğin en önde gelen faktörünün taşıma yapan araçların yeni olması ve periyodik bakımlarının aksatılmadan yapılması olduğunu ifade etmişlerdir<sup>71</sup>.

Okul servis şoförlerinin arzu edilen diğer nitelikleri ise,

- Sorumlu ve yetkili olduğu görevin niteliklerine sahip olması,
- Görevine uygun ve servisi kullanan öğrencilere itimat uyandıracak görünümü veren ya da lüzumu halinde okul idaresince tespit edilecek belirli bir kıyafet giymeleri,
- Aracı kullanan servis şoförünün iş başlangıcında tam teşekküllü Devlet hastanesinde sağlık kontrolünden geçerek bu durumunu belgelendirerek okul idaresine beyan etmeleri,
- Servis şoförü, öğrenci taşırken yol güzergahında araca ilgili okul öğretmenleri ve yardımcıları dışında yolcu almaması gerekir<sup>72</sup>.

Okul servis araç şoförlerinin seçiminde dikkat edilmesi gereken şartların başta velilerin temsilcileri olmak üzere milli eğitim veya okul müdürlüklerince yeniden gözden geçirilmelidir.

Okul Servis araç şoförlerinin eğitim seviyelerinin ehliyet sahibi olmak için yeterli olan ilköğretim okulu mezunu olma şartı yeterli olmamalıdır. Bu işle iştigal edecekler en az lise mezunu olmaları şart koşulmalıdır.

Okul servis araçlarını kullanmak üzere görev verilen sürücülerin eğitimiyle alakalı program geliştirilerek uygulanması aşamasında ilçe milli eğitimin müdürlüklerin denetiminde ve ilgili meslek odasının katkısı ile birlikte hayata geçirilmelidir.

---

<sup>71</sup> İrfan Yurdabakan, Mustafa Tektaş, *Taşımali İlköğretim Öğrencilerin Taşımali Eğitime İlişkin Görüşleri*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 3, 2013, 511-527.

<sup>72</sup> Taşımali İlköğretim Yönetmeliği, 2014; s. 12-19 [https://www.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2014\\_09/12024357\\_tasimayonetmeliği.pdf](https://www.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_09/12024357_tasimayonetmeliği.pdf) e.t.:28/01/2020

Taşımali eğitim veren okulların rehberlik servisleri, araştırma görevleri bünyesinde sorumlu oldukları okullarına öğrenci servisi hizmeti veren servis araçları ile alakalı problemleri belirlemeli ve çözümünü için fikirler beyan etmelidirler.

Okul rehberlik servislerinin müşavirlik hizmetleri bünyesinde ise araç şoförlerinin gerekli gördükleri konularda kendilerine bilgi sağlamaları yararlı olacaktır. Söz konusu bilgiler düzenlenecek eğitim programları kanalıyla aktarılabileceği gibi, ilgili yayınlar temin etme veya broşürler hazırlama şeklinde de gerçekleştirilebilir.

Okul rehberlik servislerinin yapması gereken önemli bir nokta ise, servis aracı şoförlerinin, kendilerini okul bünyesinin içinde okulun önemli bir parçası olarak algılamalarını ve bu sebeple okulun önceliklerini benimsemelerini ve benimseme konusunda desteğe ihtiyaç duyacaklarının sağlamasıdır.

Konu ile ilgili tespit edilen ve yukarıda açıklanan kriterler uygulandığı takdirde, taşımali servis aracı şoförlerinin rehberlik hizmetlerine bulunabileceği katkılardan bazıları aşağıdadır.

- Toplu taşıma araçlarında uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verme
- Trafik kuralları hakkında bilgi verme

Okul servis şoförünün servisi kullanan öğrenciler tarafından rol model olarak görüleceği dikkate alınır, öğrencilere aktaracağı bilgiler, okul yönetiminin koyduğu kurallar ile trafik kurallarına uyması ve bu konudaki dikkati öğrenciler üzerinde yapacağı etki önemlidir.

Okul servis aracı sürücülerinin yapılan araştırma meydana çıkan aksaklıklar ve yanlışlıklarını giderilmesi, düzeltilmesi servis güvenliği problemlerinin okulun genel güvenliği açısından ele alınarak; teorik ve pratik olarak uyarlanan sertifika programında, kriz ve risk yönetimi, trafik psikolojisi, davranış ve çocuk psikolojisi, ilk yardım ve benzeri eğitimler verilmesi gerekmektedir.

Sürücülerin, araç içinde güvenli bir ortamın nasıl sağlanacağını, güvenli araç kullanmalarını, sürücülerin yolcu, veliler ve okul görevlileri ile nasıl daha bilinçli

iletişim kuracaklarını ve acil ve kriz meydana geldiğinde ne şekilde hareket edeceklerine dair bilgi ve beceri kazandırma amaçlanmalıdır. Taşımali eğitim yapan okulların okul servis şoförleri ve taşımacıları kanun ve yönetmeliklere uygun davranarak yasal yükümlülüklerini yerine getirmelidir<sup>73</sup>.

#### ✓ Servislerin Donanımları

Taşımali eğitim verilen okulların öğretmenlerin çoğunluğu servis araçlarının model, güvenlik ve klima özellikleri açısından yeterli olmadığını beyan ederken, bazı öğretmenler ise servis araçlarının öğrenci taşımaya uygun olduğunu taşıma yapan araçlarının model, klima ve genel özellikler açısından yeterli olduklarını ancak çoğu servis aracının kâfi derecede temizliğe riayet etmediği ifade edilmektedir.

Servis araçlarının yeterli güvenliğe sahip olmadıklarını düşünen bazı öğretmenler, “*yolcu koltuk kemerleri orijinal değil, bazı servislerin açılan camlarında korumalık yok*” diyerek servislerin güvenlik zafiyetine dikkat çekmiştir.

Diğer bazı öneriler şunlardır;

- Servis için kullanılan aracın yaşının 15 yıldan az olmalı,
- Servis araçlarında, servisi kullanan öğrenciler kadar koltuk bulunmalı,
- Araçların, temiz tutulması, bakımının sürekli yapılması ve teknik problemleri olmamalı,
- Araçların camı ve çerçeveleri sabit olmalı ve öğrencilerinin erişimi kolay olmalı,
- Araçlarda, öğrencilerin inerken ve binerken kullandıkları araç kapıları emniyetli olmalı, havalı, hidrolik olarak olabileceği gibi sürücüler tarafından elle kumanda edilebilecek mekanik olarak çalışmalı hidrolik olanın kumandası şoförde olmalı, kapılar açılıp kapanırken ses ya da sinyal vermeli,
- Taşıtların arkasında “OKUL TAŞITI” yazısı taşıyan numunesine uygun renk, ebat ve şekilde levhanın bulunmalı,

---

<sup>73</sup> Erkan, a.g.e., ss: 6-8

- Servis araçlarında, aracı kullanan sürücü dışında öğrencilerin araca inmesi ve binmesi esnasında ve araç içindeki düzenden sorumlu olmak amacı ile sürekli araç servis hostesi bulundurulmalı,
- Servis araçlarında bulunması zorunlu olan öğrencilerin araca binerken ve inerken, durduğu esnada devreye girmek üzere 30 cm, çapında ve üzerinde siyah (DUR) ibaresi bulunan ve yandığında kırmızı renkli bir ışık kaynağı aracın arkasına bir işaret levhası konulmalı,
- Servis araçlarında ilk yardım çantası ve yeteri kadar malzeme ile trafik seti bulundurulmalı,
- Servis araçlarında, aracın modeline göre en az iki adet 5 kg'lık yangın döndürme cihazı bulundurulmalı ve her an kullanıma hazır bulunmalı,

Araçların ısıtma sistemi teknik şartlara uygun olmalı, sıcak ve soğuk havalarda çalışarak araç içini mevsim koşullarına uygun halde tutabilecek güçte olmalıdır. Isıtma sisteminin kaynağı egzoz gazı olmamalı, ısıtma sistemi kokusuz ve gürültüsüz çalışmalıdır.

Servis araçlarının aydınlatma ve elektrik donanımı Karayolları Trafik Kanunu ve Tüzük esaslarına uygun olacaktır<sup>74</sup>.

#### ✓ Servis Şoförleri İçin Mesleki Yeterlilik Belgesi

Mesleki yeterlilik, yapılmak istenen işe karşı olan yetkinliğin olup olmamasının belirlenmesidir. Şahıslar her işe karşı yatkın ve yetenekli olmayabilirler. Bu nedenle eğitim verilerek eğitim sonunda başarısız olanlar elenmektedir. Bireylere eğitim verilerek o iş hakkında daha başarılı ve daha bilgili olmaları sağlanmaktadır<sup>75</sup>.

Okul Servis şoförü işi ile iştigal etmek için artık ehliyet sahibi olunması kâfi değildir. Geçerli sınıfa haiz ehliyetle birlikte yeterlilik belgesi de zorunlu hale getirilmiştir. Bunun sonucu olarak daha iyi öğrenci servis şoförleri seçilecek ve öğrencilerin can güvenliği ve hizmet kalitesinin yükselmesi sağlanmış olacaktır. Aynı

<sup>74</sup> Ağırkaya, a.g.e., 57-59.

<sup>75</sup> <https://meslekiyeterlilik.ctr.com.tr/meslekler/servis-araci-soforu-myk-belgesi.html> e.t.:29/01/2020

zamanda daha bilgili ve daha eğitimli şoförlerle öğrenci taşıma işi sürdürülmüş olacaktır.

Okul Servis Araçları Yönetmeliği 25.10.2017 tarihli ve 30221 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Buna göre 03.09.2020 tarihinden itibaren okul servis araçlarını kullanan şoförlerin MYK mesleki yeterlilik belgesine sahip olması zorunlu hale getirilmiştir. Belge verilmeden önce servis şoförü adayları bir takım eğitim ve sınavlardan geçirileceklerdir<sup>76</sup>.

Özel sınavlardan geçmek görev anlayışı ve uygulanması açısından etkili olacak bununla birlikte öğrencilere servis şoförlüğü yapıldığı için daha dikkatli olunması gerekecektir. Özellikle bu şekilde okul dönemlerinin yeni başladığı sıralarda şoförlerin aralarındaki problemler ve sorunlar engellenmiş olacaktır.

Yapılan bazı araştırmalarda öğretmenlerin bazıları eğitim ve genel kültür olarak servis şoförlerinin kâfi derecede olduklarını, bazı eğitimciler servis şoförlerini şoförlük kabiliyetleri açısından kâfi derecede oldukları kanaatinde olduklarını ifade etmişlerdir.

Bir kısım öğretmenlerin bazı araç şoförlerinin trafik kurallarına aykırı davrandıklarını, gayri ciddi davrandıklarını ve işlerine yeterli derecede önemsemedikleri doğrultusunda görüş bildirmişleridir.

Bu konuda bazı öğretmenler “öğrenci servisini kullanan şoförlerin çoğunluğunun işini düzgün yapan kişiler olduğunu”, diğer öğretmenler “taşıma yapan servis araç şoförleri yolu ve güzergaha yabancı olmayan, yolları bilen çevreyi tanıyan kişiler olmalarından sebep, yeterlilik yönünden problem yaratmadığı” beyanında bulunmuşlardır.

Bazı öğretmenler ise şoförlerin “eğitim seviyelerinin yeterli olmamasından dolayı bazı sıkıntıların ortaya çıktığını” söylemişlerdir. Görüşme yapılan bazı öğretmenler servis şoförlerinin kurallara uymadıklarını ciddiye almaz ve dikkatsiz

---

<sup>76</sup> <https://www.myk.gov.tr/index.php/tr/haberler/36-departman3/2928-okul-servis-foerleri-myk-mesleki-yeterlilik-belgeli-olacak> e.t.: 29/01/2020

olduklarını ifade etmişlerdir. Bu düşüncede olan öğretmenler, servis şoförlerinin “bazı zamanlarda servis araçlarını farklı şoförlerin sürdüğünü; dikkatli olmadıklarını ve araçları hızlı kullandıklarını” belirtmişlerdir<sup>77</sup>.

## 1.2. Servis Şoförü Öğrenci İlişkileri

Öğretmenlerden bazıları öğrenci servis şoförlerinin öğrenciler ile aralarının iyi olduğunu ve onlara nazik davrandıklarını belirtirken bir bölüm öğretmenler ise öğrenci servis şoförlerinin öğrenciler üzerinde olumsuz etkileri olduğunu düşünmektedir.

Okullarda görev yapan öğretmenlerden bazıları öğrenci araç sürücülerinin sigara kullanmaları, gereksiz kötü konuşmaları, uygun olmayan el kol hareketleri ve kötü hareketlerde bulunmaları servisi kullanan öğrenciler nezdinde hoş olmayan menfi model teşkil ettiklerini beyan etmişlerdir.

Aynı konuda bir eğitici tespitlerini şöyle beyan etmiştir. “Servis araç şoförlerinin öğrenci hal ve hareketleri bağlamında tesirini menfi olduğunu söyleyebilirim. Sebebi ise tanık olduğum bazı araç sürücülerini öğrencilerin bulunduğu ortamda argo konuşmalar yapıyor. Bunun yanı sıra öğrencileri darp ettiklerini bile söyleyebilirim<sup>78</sup>.”

Servis araçlarıyla çocukların taşınması düzgün karakter yapısına ve yeterli mesleki özelliklere haiz olmayı gerektirir. Bu sebeple birçok ülkede okul servisi şoförü için bazı niteliklere sahip olmaları istenir ve şoförlere sürekli hizmet içi eğitim verilmesi önerilir.

---

<sup>77</sup> Mahmut Boğa, *Taşımali İlköğretim Uygulamasının Öğrencileri Taşıyan Yerleşim Birimlerindeki Köy Halkı ve Velilerin Görüşlerine Göre İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2010, 38-42.

<sup>78</sup> Ersun Bilek, Mustafa Kale, *Taşıma Merkezi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Taşımali Eğitim Uygulaması*, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 32, Sayı 3, 2012, 609- 632

Yapılan bazı araştırmalar dikkate alındığında, Okullarda kullanılan servislerin emniyetli olması ve trafik kazalarının en alt seviyeye dūřürölmesi için araçları kullanan sürücülerin eğitimleri aşağıdaki gibi dikkate alınan unsurları ortaya çıkarmaktadır<sup>79</sup>:

- Öğrencilerin psikolojileri ve psikolojik durumları hakkında bilgi sahibi ve farkında olmak,
- Tehlikeli ve olağanüstü durumlarda amatörce davranmamalı,
- Meydana gelen trafik kaza sonrasında mütenasip psikolojik destek almalı,
- Araç kullanım fiziğı ve teknolojiler konusunda deneyimli ve bilgi sahibi olmalı,
- Servisi kullanan öğrenciler ile iletişimleri üst seviyede kurabilmeli,
- Olası tehlikeli durumlara meydan vermeden tedbirli araç kullanmalı
- İstem dışı meydana gelen kaza durumunda tecrübeli ve sakin davranarak uygun bir şekilde hareket etmeli.

Araştırmada, veliler açısından beyan edilen düşünceleri bilhassa servis araçlarını kullanan sürücüler üzerine oluşmaktadır.

- Servis araç sürücüsünün çok genç olması aracı hızlı kullanma ve gençlik zafiyetleri göstermemesi gerekir.
- Servis araç sürücüsü ileri yaşta olamamalı, tecrübeli ancak, araç kullanırken refleks özelliklerini kaybetmemiş olmalıdır<sup>80</sup>.
- Çocuklara ismi ile hitap etmesini önemsiyoruz, nedene ise çocuklarımızı tanıdığıının göstergesi<sup>81</sup>.
- Sigara, alkol kullanmaması çok önemlidir. İyi, düzgün giyinmesi, güzel kokması temiz olması önemli.
- Servis şoförünü tanımamız önemlidir, çocuğı getirip götürenin kim olduğunu bilmemiz gerekir. Savcılıktan temiz kağıdının alınması lazım.

<sup>79</sup> Marcel Haegi, (çev.), Süleyman Işıldar, *Karayolu trafiğı mağıdurları ve onların ailelerinin hayat seviyesi ve kalitesini düşüren temel nedenler hakkındaki araştırma. İyileştirme önerileri*, Avrupa Komisyonu Toppluluğı ve Türk Hava Yolları, 2004, 30-35.

<sup>80</sup> Özlem Uslu, *İlköğretimde Taşımalı Eğitim Uygulaması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi, Pamukkale Üniversitesi, 2017, 25-26.

<sup>81</sup> Fatma Güdücü Tüfekçi, Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 2017, 4(3), 13-23, s.21 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/427185> e.t. :30/12/2019

- İnsani yönü çok kuvvetli olmalı, babacan, baba gibi merhametli insanlar olmalıdır<sup>82</sup>.

### ✓ Öğrenci

Bazı öğretmenler taşınmalı eğitim sebebiyle öğrenciler değişik eğitimcilerle eğitim görme imkânına kavuştuğundan, farklı sosyal yapı içerisinde görgü ve tecrübelerini arttırdıklarının bu yüzden birikimlerinin çoğaldığını, bu nedenle akademik başarıya pozitif yönde katkı sağladığını belirtmekte, “taşınmalı eğitim gören öğrenciler değişik çevrelerin özelliklerini, farklı ortamların hayat yaşam koşullarını daha iyi öğrenmekte bu sebeplerden öğrencilerin farklı tecrübeler sahibi olmalarına neden olmakta, dolayısıyla akademik başarıları olumlu yönde etkilenmektedir”, şeklinde görüşlerini dile getirmiştir<sup>83</sup>.

Öğrencilerin erken saatte uyanarak servislere bindiklerinden, eğitim bitiminde evlerine geç döndükleri için normal eğitim yapan öğrencilere göre daha çok yoruldukları, yorgunluk nedeniyle öğrencilerin derslerine motivasyonunu olumsuz yönde etkilediği için başarıya da olumsuz yönde yansımaktadır.

Farklı bir negatif tesir ise öğrenci velilerinin değişik yerlerde ikamet etmelerinden dolayı, öğrenci velileri ile iletişimin kolay olmaması ve bundan dolayı başarılı öğrencilerin izlenmesini zorlaştırmasıdır.

“Okul idaresi ve öğretmenlerle\_öğrenci velisi iş birliğinin yeterince sağlanmadığını”, “velilerle sıklıkla fikir alışverişinde bulunma şartlarının sağlanamadığını” beyan etmiştir.

Diğer bir husus ise öğrencilerle okul harici karşılıklı çalışma olanağı yaratılmadığından, servisle okula gelen öğrencilerin başarılarını negatif açıdan tesir ettiğini ifade eden bazı eğitimciler “servisi kullanan öğrencilerin günlük eğitim bitiminde ikametgahlarına dönmek zorunda olduklarından öğrenciler ile okul harici

---

<sup>82</sup> Fatma Güdücü, a.g.e. s:23-25

<sup>83</sup> Gülümser Gültekin Akduman, *İlköğretim öğrencilerinin trafik konusunda bilinçlenmesi ve duyarlılıklarının artırılmasına yönelik amaç ve kazanımlar*, Ulaşım ve Trafik Güvenliği Dergisi, Cilt: 3, Sayı:1, 2009, 19-26.

direk olarak alakadar olma olanağı yaratılmadığından muvaffakiyetlerini negatif doğrultuda tesir etmektedir.”

#### ✓ **Ek Ders ve Etüt İmkânı**

Eğitimcilerden bir kısmı sersi ile okula gelen öğrencilerde ilave ders ve etüt uygulamasının pek kolay olmadığı gibi kısıtlı uygulandığını ifade etmektedirler. Kısıtlı etüt uygulaması olduğunu”, servis araçları ile gelen öğrencilerin bulunduğu okullarda ilave ders ve etüt uygulamasının, kendi imkânları ile okula gelen öğrencilerin eğitim gördüğü okullardaki gibi kolay olmadığını ifade etmişlerdir<sup>84</sup>.

Ek ders ve etütlerin yapılamadığının nedeninin, eğitimin bitişi ile öğrencilerin araçlarla ikametgahlarına mecburi gitmekte oldukları söylenmektedir. “Servis araçlarının beklemeden yola çıkmaları bu çalışmalarını engellemektedir.” “Servis araçların hareket saatlerinin belirli olması, bekleme yapmamasından dolayı ek ders ve etüt gibi hizmetlerin bu öğrencilere verilme imkanının olmadığını”

Ön çalışmaların yapılmasında birlikte uygulamanın önemli bir unsur olduğunu ifade eden okul yönetimi “bu çalışmalarda hep beraber birlikte aksiyon almak lüzumludur” ya da öğrenci, veli ve araç şoförünün birlikte uygulanabileceği bir çalışma olduğu” doğrultusunda beyan vermiştir.

#### ✓ **Sosyal Faaliyetler**

Görüşülen eğitimcilerin çoğunluğu sosyal etkinlik sahasında etüt yapamadıklarını söylemektedir. Bir kısmı ise sınırlı sürelerde uygulamaya alıştıklarını ifade etmektedirler.

Bilhassa okul haricinde uygulanacak etkinliklerde, servis araçlarının derhal hareket etmesinin bu tür etkinlikleri yapılamaz bir duruma soktuğundan “sadece okul saatleri içinde yapabildiklerini” ifade etmektedirler.

---

<sup>84</sup> Âdem Küçük, *Taşınmalı ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin karşılaştıkları sorunlar (Aksaray İli Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya Selçuk Üniversitesi, 2010, 25-27.

## ✓ Beslenme

Okul idaresi, öğrenci servis araçlarını okulun başlamasından erken saatlerde geldiklerinden öğrencilerin okula gelmeden kahvaltı yapmalarını menfi şekilde tesir ettiğini ifade etmektedirler.

“Servisi kullanan çocuklarda servis aracına yetişememe korkusu olduğundan yeterli kahvaltı yapamadıklarını”, “kahvaltı saatinde okulda bulduklarından daha erken saatlerde ise iştahlarının olmaması nedeniyle kahvaltı yapamadıkları” şeklinde düşüncelerini aktarmışlardır<sup>85</sup>.

### 1.3. Çevreden Kaynaklanan Sorunlar

Taşımali eğitim veren okullardaki öğrencilerin, mevsim özellikleri gereği yaşanan kar, yağmur, sis gibi hava durumu faktörleri nedeniyle servis araçlarını kullandıklarından trafik kazalarının olması ihtimali her zaman mevcuttur.

#### Yol ve Trafik Yoğunluğu Faktörü

Okul servis araçlarının karıştıkları trafik kazalarına sebebiyet veren yolların durumu hakkında bilgileri içeren istatistiksel dokümanlar yok denecek derecededir. Bunun sebebi meydana gelen kaza sonrası tutulan tutanakların eksikliği ya da uygulamayı yapanların yeterli olmamasıdır.

Ayrıca vatandaşların şehir içi yolları kullanırken dikkatli olmaları bazı kısıtlamaların hayata geçirilmesi olası yaya hatalarından kaynaklanan kazaların en alt seviyeye düşürülmesi sağlanabilir.

Trafik levhalarının ve uyarıcı işaretlerin yeterli olarak kullanılmaması ya da yayaların bu levha ve işaretlere yeterince riayet etmemesi yolların yapım kalitesi ve düzeni birçok şehir içi ulaşımda aksayan ve düzeltilmesi gereken önemli faktörlerdir.

Kent içi ulaşım, belediyelerin ana hizmet alanlarından birisini oluşturmaktadır. Bu alandaki hizmetlerin yeterliliği, kadınların yaşam standartlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Bunun nedeni, erkeklerin araç sahiplik oranının kadınlardan yüksek

---

<sup>85</sup> Gülümser Gültekin Akduman, a.g.e. s: 27

olmasıdır. Kadınlar genellikle toplu ulaşım araçlarını kullanırlar ya da yaya olarak seyahat ederler. Kadınların çocuklarının okuduğu okullar dikkate alınarak planlanan ulaşım hizmetleri yaya ulaşımını kolaylaştırmaktadır.

Bunun için yerel yönetimler toplu ulaşım hizmetlerini bu ihtiyaçlar doğrultusunda güncellemelidir. Belediyeler kadınların ihtiyaçları doğrultusunda okul bulunan bölgelerin yakınlarına otobüs durakları yerleştirerek ve özellikle belirli saatlerde otobüs seferlerinin sıklığını arttırarak çeşitli önlemler alabilir.

#### **1.4. Araç ve Donanım Faktörü**

Servis aracının çalışma randımanı ve teknik durumu sürücüye doğrudan tesir etmektedir. Aracın yağ yakması, benzini tam yakmaması gibi motordan kaynaklanan sıkıntıları neticesinde ya da egzoz sistemindeki kaçak nedeniyle çıkan karbon monoksit gazının tadı rengi ve kokusu olmadığından öğrenciler ve sürücü için ciddi tehlike oluşturabilir.

Bu gazın yayılması araçta bulunanlarda en önemlisi de araç sürücüsünde dalgınlık baş ağrısı, uyku hali, bulantı ve baş dönmesine sebebiyet verebilir.<sup>86</sup>

#### **Günümüzdeki Teknolojinin Kullanılması**

Teknolojinin hızla ilerlemesiyle mobil cihazlar çok farklı amaçlarla kullanılabilir. Akıllı sistemlerin mobil cihazlarla buluşmasıyla, mobil cihazlar basit bilgisayar işlevi kazanmış ve akıllı cihazlar olarak adlandırılmıştır.

Ebeveynler, çocuklarını okula götürüp getiren servis araçlarının konum bilgilerini, bu aracın evlerine ne kadar uzaklıkta olduğunu ne zaman evlerine ulaşacağını öğrenmek isterler geliştirilen bu uygulama, ebeveynlerin bu tip bilgilere sahip oldukları Android işletim sistemine sahip akıllı telefonlar ile kolay bir şekilde ulaşmasını sağlar.

---

<sup>86</sup> Nurdoğdu Güngör, Nesrin Çilingiroğlu “Trafik Kazalarının Nedenleri” [https://www.academia.edu/1108216/Trafik\\_Kazalarının\\_Nedenleri](https://www.academia.edu/1108216/Trafik_Kazalarının_Nedenleri) e.t. 07/12/2019

Bu sistem, akıllı telefon dışında herhangi bir ekipmana ihtiyaç duymaz. Toplumumuzda da insanların çoğu akıllı telefon kullanıyor olmasından dolayı bu sistemin kullanılabilirliği oldukça yüksektir.

Geliştirilen uygulama, yapılan testlerle başarı ile aracın konumunu tespit edebilmekte ve üç saniye aralıklar ile sunucu üzerinde konum güncellemesini yapabilmektedir.

Önümüzdeki yıllarda, aracın konum güncellemesinin yapıldığı gibi isteğe bağlı olarak ebeveynlerin de konum güncellemesi yapılması tasarlanmaktadır böylece evinde olmayan ebeveyn, başka bir konumdayken konum bilgisini sistem üzerinden güncelleyecek ve sistem bu konum değişikliğini şoföre mesaj olarak iletacaktır böylece şoför çocuğu ebeveynin olduğu konuma bırakarak daha etkili bir servis hizmeti vermiş olacaktır.

Bu konum değişikliğini şoföre mesaj olarak iletacaktır. Böylece şoför çocuğu ebeveynin olduğu konuma bırakarak daha etkili bir servis hizmeti vermiş olacaktır<sup>87</sup>.

Araştırmaya katkı koyan ebeveynler, okul servis taşıtına ilişkin en fazla güvenlik konusuna dikkat çekmişlerdir<sup>88</sup>.

- Servis aracında bulunan koltukların hepsinde emniyet kemerinin olması.
- Servis aracında kamera sistemi olması.
- Servis araçlarının koltukların oturma şekli ergonomik olarak çocuklara olması, çocuklar ayakta yolculuk yapmamalı.
- Çocukların servis aracına inmesinde ve binmesinde yardımcı olacak elemanların olması, Çocukların servis aracının camlarını açarak camlardan sarkmaları önlemeli.
- Okul servis aracının taşıdığı çocukların yaş grubu birbirlerine yakın olması, aynı ya da yakın yaşta olanlar aynı serviste taşınmalı<sup>89</sup>.

---

<sup>87</sup> Mustafa Otrar Edam, *Okul Servisiyle Güvenli Ulaşım Kılavuzu*, Eğitim Danışmanlığı ve Araştırmaları Merkezi, (1.Baskı), Nobel Kitabevi, İstanbul, 2007, 21-23

<sup>88</sup> Türkan KADİROĞLU, *Güvenli Okul Taşımacılığında Annelerin Görüşleri ve Beklentileri Var: Niteliksel Bir Çalışma*, Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 2017, Cilt 4, Sayı:3, 13-23

<sup>89</sup> Kadıroğlu, Güdücü Tüfekçi, a.g.e., ss. 23-24

- Çocuğum servise binerken destek olunmalı, okul servisi öğrenciyi her gün aynı saatte almalı, geliş-gidiş saatlerine riayet edilmeli.
- Çocukların servise binmesi için özel alanların, durağın olması gerekli, çocuk her gün aynı yerden alınmalı, bazı günlerde de olsa değişik yerlerden alınmamalı.
- Özellikle okul çıkışlarında peronlarının olması, görevlilerin olması gerekli, çıkışlar aynı anda değil ayrı ayrı olmalı, çocukları koruma için tedbir alınmalı, okul çıkış anında kargaşaya sebebiyet vermeyecek tedbirler alınmalı.

### 1.5. Servis Şoförlerinin Tutumu ve Görevleri

Ulaştırma hizmetlerinde görev yapan servis şoförleri stres açısından en riskli gruplardan kategorisinde yer almaktadır. Zamana karşı yarışma baskısı, iyi olmayan düzenlemeler, işine müdahil olmalar, servisi süresinde tamamlama endişesi ve yek düze bir çalışma ortamı ve bunun gibi etkenler araç sürücüleri için dikkate değer stres kaynaklarını oluşturmaktadır<sup>90</sup>.

Bilhassa büyük şehirlerde, şehir içi ulaşımda araç kullananların öncelikli olarak, depresyon, kişiler arası duyarlık, öfke ve düşmanlık ve paranoid düşüncelere ilişkin belirtilere sahip oldukları tespiti yapılmıştır.

Her yapılan işin kendine ait avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Her işin yapısında olan olumsuzlukları olumlu yöne dönüştürebilecek dinamiklere haiz olmak dikkate değerdir.

Faaliyette bulunan işin ilgi, yetenek, kişilik ve sosyo-kültürel değerlere uygun olması işin dezavantajlarını avantaja dönüştürebilir ki böylece mesleki kimlik oluşur. Şehir içi trafikte her gün ulaşımda araç sürmek durumunda olan kişilerin birçok faktörü önemseyerek işlerini sürdürebilmek durumundadırlar<sup>91</sup>.

---

<sup>90</sup> Ali Haydar Şar, Abdullah Işıklar, *Ulaşım hizmetinde görevli sürücülerin stresle baş etme becerileri: Bir alan uygulaması*. Akademik Bakış Dergisi, 27, 2011, ss:11-17. <http://www.akademikbakis.org> e.t. 04/08/2019

<sup>91</sup> Şar, Işıklar, a.g.e., s.10.

Çok sayıda ikaz edenin bulunduğu ve aynı zamanda karşısına çıkması olası bir çalışma yaşamını sürdürebilmek çoğu kimse tarafından aynı neticeler meydana gelebilir. İş hayatındaki müphemlikler, gereksinimleri karşılamadaki kifayetsizlikler, kişilik haklarında noksanlıklar ve kişilerarası münasebetlerdeki olumsuz iletişim biçimleri de bu zaman zarfına ilave edildiğinde şehir içi ulaşımda çalışan araç sürücülerinin ruh sağlığının uyarı verdiğini ifade etmek çok zor değildir.

Sürücünün yaşı ve çalışma zamanı çoğaldıkça hiddet ve husumet ile paranoid düşüncelere ait alametlerin arttığı tespit edilmiştir. İnsan egosunun anksiyete karşısında kullandığı ilk sistem bastırmadır. Bu sistem kişinin yaşadığı ortama uyum sağlaması da çevre tarafından uyumlu bir kişilik olarak idrak etmesini sağlayan işlevsel bir mekanizmadır, ancak karşılığı ağırdır.

Bu bedel şahsı nerdeyse baypası bırakabilmeye kadar gidebilir. Şehir içi ulaşımda çalışan araç sürücüleri iş ve iş hayatı ile alakalı olumsuzluklarla mücadele edebilmek için senelerce kullandıkları bastırma sistemleri neticesinde her yaşantı ile alakalı hissiyat (çok güçlü duygular, öfke, düşmanlık, nefret, korku) kendi dahili bünyesinde yaşamaktadır. Çünkü bu süre zarfında devam edebilmenin bilinen yegâne yolu budur ve farklı bir yol bilinmemektedir.

Olgunluk ve çalışma zamanı artıkça bu kuvvetli hislere ilişkin belirtilerde kendisini hissettirmektedir. Bu durum şehir içi ulaşımda görev yapan bireylerde fiziksel sebebe ait olmayan somatik yakınmalara da dönüşebilmektedir<sup>92</sup>.

Okul Servis Aracı Şoförü olacaklara verilen SRC 2 Eğitim Programı ile Millî Eğitim Bakanlığımızca servis aracı şoförlerine üç ay hafta sonları verilen eğitim programı incelendiğinde, ‘Trafik Kazalarından Kaynaklanan Sosyo-Ekonomik Kayıplar’ ile ‘Trafik Kazalarından Kaynaklanan Mağdur ve Yakınlarına Yönelik Sağlık Sorunlarına yeterli yer verilmediği gözlemlenmiştir<sup>93</sup>.

---

<sup>92</sup> Mustafa Koç, Mustafa Aktaş, Mustafa Ayancı, T. Seda Çolak, Betül Düşünceli, *Şehir İçi Ulaşımda Görev Yapan Sürücülerin Psikolojik Belirti Profilleri*, Polis Akademisi, Uluslararası Trafik ve Ulaşım Güvenliği Dergisi Cilt 1, Sayı 1, 2014, ss:24-25

<sup>93</sup> Emniyet Genel Müdürlüğü Trafik Hizmetleri Başkanlığı Modül 6 Okul Servis Aracı Sürücüleri İçin Trafik Eğitimi <https://slideplayer.biz.tr/user/12784865/> e.t.:14/01/2020

Bu iki konunun bilinmesi; ‘*Trafik Kültürü ve Trafik Güvenliği Bilinci Kazandırılmasında*’ çok önemli etkiye sahip olduğundan, sadece okul servis araç şoförlerine değil, karayolu trafik güvenliğiyle ilgili olan, kısacası tüm toplumumuza iyi öğretilmesi gerekir.

Gereği elzem olan önlemler aşağıda sıralanmıştır<sup>94</sup>.

- Servis araçlarının kullanacağı güzergahları ve yaya yollarını belirlerken emniyetli olan bölgelerin tercih edilmesi.
- Araçta servis boyunca servis hostesi ya da refakatçi bulundurulması.
- Araç içinde kesinlikle ayakta yolcu taşınmaması.
- Belli aralıklarla araçtan tahliye etme provasının yapılması.
- Servis aracının periyodik trafik fenni muayenesinin aksatılmadan yapılması.
- Taşıma yapılan araçları kullanan sürücü ve hosteslerin sağlık muayenelerinin düzenli bir şekilde yapıldığının kontrol edilmesi.
- Servis araçlarında dokuz yetişkinden daha fazla koltuğu bulunan araç sürücülerinin Toplu Taşım Sürücü Belgesinin bulunması.
- Servis aracının ön lastiklerinin orijinal olması, kesinlikle tamir edilmiş olmaması.
- Araç sürücü kabininin emniyetli sürüşü için uygun standartlarda olması.
- Araç sürücüsünün aracın tüm yönlerini görebileceği emniyetli görüş açılarının bulunması.
- Servis aracının geriye gidişi esnasında ses çıkartabilen bir sisteme haiz olması
- Araçta seli ve ışıklı uyarı sisteminin bulunması.
- Araç koltuklarının ve diğer donanımların standart ve çocuklar için uygun olması.
- Öğrencilerin vücut ölçülerine uyumlu emniyet kemerlerinin bulunması.
- Aracın hızını kontrol edecek hız limiti ve ikaz sistemi ile yavaşlama sistemine haiz olması.
- Araca gerekli acil durumlarda kullanılacak Ekipmanları (Yangın Söndürme Cihazları, Telsiz).
- Servis konusu ile ilgili tüm paydaşlara sürekli ve yenilikçi eğitim verilmesi.

---

<sup>94</sup> Haegi, a.g.e., ss. 29-31

- Araç sürücüsü ile araçtaki öğrencilerin iletişimlerinin yeterli düzeyde olması.
- Servis araçlarının sürülerinin sıklıkla değişmesi neticesinde bazı sorunlar ortaya çıktığından mümkün olduğu kadar sürücülerin değişmemesi.
- Öğrencilerin servis şoförlerin karşı güven duygularının artması için, sürücülerin hareketleri ve öğrencilere karşı davranışları ve onlarla iyi iletişim kurması önemlidir.
- Araç sürücülerinin güvenlik eğitimlerine tabi tutularak aracı sürerken, öncesinde ve sonrasında kesinlikle alkol kullanmamasıdır.

### **1.6. Servis Şoförlerinin Stresle Baş Etmesi**

Her insan içten-dışa anlayışı ile yaşar. Varlığımızın çekirdeğini teşkil eden ve hayatımızın çevresinde döndüğü dingil; içimizde tuttuğumuz inanç, düşünce ve değerlerimizden meydana gelir.

Nitelikli insanların ayırıcı özelliklerinden birisi, değerlerinin farkında olmaları ve değerlerinden hiçbir şekilde taviz vermemeleridir. Ancak içimizde tuttuğumuz değerlerimiz ile dışsal varoluşumuz bir uyum içine olduğu zaman gerçek anlamda mutlu olabiliriz. En iyi performansımızı, en çok değer verdiğimiz prensiplerimize uygun davranışlar sergilediğimizde gösteririz. Ancak, içten-içe inandığımız değerlere uygun olmayan davranışlarda bulunduğumuzda stres ve gerilim, kendilerini gösterirler.

Toplu taşıma hizmetlerinin en önemli unsurları olan araç sürücüleri günlük yaşamlarında ve çalışma hayatlarında karşılaştıkları negatif olaylar neticesinde stresle baş başa kalmakta ve bu şartlarda değişik tepkiler vermektedirler.

Uzun süreli çalışma şartlarında stresle karşılaşmaları neticesinde yaptıkları işte motivasyonları bozulmakta ve iş hayatlarında sıkıntılara sebebiyet vermektedirler. Sürekli çalışmalarında yeteri kadar dinlenme ve yemek paydoslarının süresini uzatarak sürücülerin yorgunluklarını atmasını ve stresle mücadele edebilmesine olanak sağlanmalıdır.

İş hayatındaki monotonluk ve aynı işe tekrarlayarak yapmak stresli olmalarının kaynağını oluşturmaktadır. Bu monotonluğu yok edebilmek amacıyla değişik iş programları yaparak stresle baş edebilmelerini kolaylaştırmalıdır.

Araç sürücülerin sıkıntılarını tam manası ile yok etmek imkânı olmasa da yaşadığı olumsuzlukları asgari düzeye düşürmek ve stresle mücadele edebilme becerilerine yönelik şahsi gelişim faaliyetlerine giderek bu konudaki sıkıntılarını aşmasına yardımcı olabilecektir.

Sağlıklı bir çalışma alanı yaratıldığı takdirde, etkin bir iletişim kurularak diyalog ortamı içinde pozitif bir çalışma iklimi sağlandığında araç sürücülerinin stresten kurtulmalarına imkân yaratılacaktır.

Araçları kullanan sürücülerin devamlı olarak psikometrik ölçümlerinin ve genel sağlık durumlarının denetimlerinin yapılması, sıkıntılı olanlara destek verilmesi, sürücünün yaşadığı stresi denetim altına alarak olası trafik kaza riskini en alt düzeye inmesi sağlanabilir<sup>95</sup>.

Araç sürücülerine psikolojik destek sağlamak yaşayacakları yoğun stresli çalışmalarında stresle mücadele etmelerine katkı olacaktır. Aktif planlama ve kaçma duygusal ve eylemsel boyutları ilkökul mezunu sürücülerin lise ve üniversite mezunu sürücülere oranla daha fazla ihtiyaç duydukları gözlemlenmektedir.

Sürücüler, çalışma koşullarından kaynaklanan sorunları halledebilmek için çoğunlukla sigara içerek gidermek istedikleri belirlenmiştir<sup>96</sup>.

## 2. TAŞIMALI EĞİTİM'DE HOSTESLER

Trafik güvenliğine verilen önem ülkelerin gelişmişlik katsayıları ile doğru orantılıdır. Bu nedenle trafik güvenliği konusu 21. yüzyılda ülkelerin öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır.

---

<sup>95</sup> Akademik Bakış Dergisi Sayı:27. Kasım – Aralık 2011 Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi Issn:1694-528x İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – Kırgızistan <http://www.Akademikbakis.Org> e.t.: 12/09/2019

<sup>96</sup> Akademik Bakış Dergisi Sayı: 27 a.g.e., s.25

Ülkemizin ekonomik yapısında yaşanan pozitif büyümeler, araç ve sürücü sayısındaki hızlı artışı ve bu artışa bağlı olarak trafik sorununu da beraberinde getirmiştir. Yaşanan hızlı gelişim ve değişim ile birlikte ülkelerin bu alanda da gelişen şartlara göre bazı tedbirler alarak yeni kurallar belirlemesi bir zorunluluk halidir.

Trafik kazaları üzerinden yapılan çalışmalar ve analiz sonuçlarında, trafik kazalarının %88'inin sürücülerin basit kural ihlallerinden kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Trafik kazalarını önlemek için başta sürücüler olmak üzere toplumun her kesimine sorumluluk düşmektedir. Trafik güvenliğini sadece "denetim" başlığı altındaki polise tedbirlerle sağlamak mümkün değildir.

Trafikte saygılı davranma, yerel ve ulusal medya, trafik güvenliğinde hukuki ve yasal süreçler, akıllı ulaşım sistemleri, şoförlerin eğitim ve denetiminin trafik güvenliğine katkısı, öğrenci servislerinde yardımcı personel konumundaki "hosteslerin" öğrenci taşımacılığı ve Sürdürülebilir güvenliği önem arz etmektedir<sup>97</sup>.

## 2.1. Okul Servis Hostesinin Özellikleri

*Okul servis araçlarındaki rehber personel<sup>98</sup>;*

- ✓ 22 yaşını doldurmuş ve en az lise mezunu olmak,
- ✓ Öğrenciler ile çocukların güvenli şekilde servis aracına binip inmelerini ve gerektiğinde karşıdan karşıya geçişlerini sağlamak ve öğrenci ve çocuklar ile iletişim becerilerini geliştirmek amacıyla eğitime katılarak bu Yönetmeliğin 6'ncı maddesinin ikinci fıkrasının (b) bendinde belirtilen sertifikaya sahip olmak,

---

<sup>97</sup> Ayşe Merve Akbulut, "7.Karayolu Trafik Güvenliği Sempozyumu ve Sergisi Sunulan Bildiriler Kitabı" Yaprak, Şenol (Ed.), [https://www.academia.edu/33576763/Kamusal\\_Düzenleme\\_Olarak\\_Sürücü\\_Belgesi\\_Verilmesinin\\_Trafik\\_Eğitiminin\\_Özel\\_Kuruluşlara\\_Devrinin\\_Sosyo-Ekonomik\\_Maliyetleri](https://www.academia.edu/33576763/Kamusal_Düzenleme_Olarak_Sürücü_Belgesi_Verilmesinin_Trafik_Eğitiminin_Özel_Kuruluşlara_Devrinin_Sosyo-Ekonomik_Maliyetleri). e.t.:28/12/2019

<sup>98</sup> [https://www.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2014\\_09/12024357\\_tasimayonetmeli.pdf](https://www.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_09/12024357_tasimayonetmeli.pdf)  
e.t.:28/12/2020

- ✓ Her yıl, okul servis rehber personeli olmaya uygun olduğuna dair aile hekimliğinden rapor almış olmak,
- ✓ Taşıt içi düzeni sağlamak, emniyet kemerlerinin takılı olup olmadığını kontrol etmek, okul öncesi eğitim ve ilköğretim öğrencileri ile çocukların inme ve binmeleri sırasında yardımcı olmak,
- ✓ Yapılan her servis öncesi ve sonrası araç içi titizlikle kontrol etmek,
- ✓ TS EN ISO 20471 standardına uygun, sarı renkte ve üzerinde reflektif şeritler yer alan ve ön ve arka kısmında “REHBER” yazılı ikaz yeleği giymek,
- ✓ Taşıma faaliyeti sırasında öğrenci ve çocuklara refakat ederken yardımcı ışıklar (ışıklı çubuk, dur-geç levhası gibi) kullanmak, zorundadır.

Taşınmalı eğitime katılan öğrencilerimize arkadaşlığı yapacak olan servis araç sürücüleri ile servis rehberleri hassas bir eğitimden geçirildikten sonra görev verilmelidir. Servisi kullanan talebelerin, emniyet, hijyen ve mutlulukla seyahat edebilmelerinin sağlanabilmesi için servis araçlarının denetimleri ve emniyet kriterlerinin titizlikle kontrol edilmesi yerine getirilmelidir.

Trafik güvenliği alanında çalışmak denilince akla ilk olarak trafik polisliği geliyor olabilir. Ancak bu alanda farklı mesleklerin de katkısı gereklidir. İşte bu amaçla geleceğimizin güvencesi olan öğrencilerimizin daha güvenli taşınması ve bu işi yapan servis şoförlerinin daha bilinçli olması gerekmektedir.

### **Servis Rehberi;**

- Tecrübeli, sorumluluk sahibi,
- Trafik ve çocuk psikolojisine vakıf,
- İlk yardım ve acil durum eğitimine haiz,
- İnsan ilişkileri ve iletişim seviyesi yüksek,
- Öğrencilerin araç içi güvenliğini sağlayacak yeterlilikte olmalıdır.

## 2.2. Hosteslerin Tutumu ve Görevleri

Taşımali eğitime katılan öğrencilerin sağlığının korunması ve sağlıklı olarak eğitimine devam edebilmesi için ulaşım güvenliğinin öncelikli olarak sağlanması önemlidir.

Eğitim süresinde sağlıklı, kaza ve yaralanma ile kaygı taşımadan devam edebilmesinde servis taşımacılığın kurallara uygun yapılması ve gerekli her türlü tedbirin alınarak uygulanmadı şarttır. Bu sebeple hukuki düzenlemeler kadar bu düzenlemelere birebir uyulup uyulmadığının takip edilmesi de önem arz etmektedir.

İçişleri Bakanlığı tarafından okul servis araçları hizmet yönetmeliğinde okul taşıtlarında öğrencilerin can güvenliğini sağlamak amacıyla bir hostesin bulundurulması zorunluluğu bulunmaktadır.

Okul öncesi çocukları ve 6 ile 14 yaş grupları arasındaki öğrencilerin kullanıldığı okul servis araçlarında, servis esnasında öğrencilerin araç içi düzenini sağlayan, öğrencilerin araca iniş ve binişlerinde yardımcı olan şahısları yani "servis deyiimiyle hosteslerinin" bulundurulmasında personel sıkıntısı yaşanmaktadır<sup>99</sup>.

İlköğretim servislerinde yaşanan hostes sıkıntısı, birkaç okul da servis sürücü eşleri veya velilerin yardımıyla giderilse de öğrenci servis hizmeti yönetmeliği gereği ücretli hostes bulundurulmalıdır.

Öğrenci velilerinin bu konuda yapılan araştırmada ortak kaygıları bulunmaktadır, bunlar<sup>100</sup>,

- Öğrenci servis araçlarında servis annesi, hostes, olması lazım,
- Servisin öğrenciyi bırakacağı zamanda öğrencinin araçtan indiğini ve evine girmesini görmeli,
- Öğrencilerin servis aracına binerken ve inerken çok dikkat edilmeli, acele edilmemeli, tehlike yaratacak durumlara izin verilmemeli,

---

<sup>99</sup> Erkan, a.g.e.,s 39-41

<sup>100</sup> Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi Journal of Hacettepe University Faculty of Nursing 20 Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 2017, 4(3), 13-23

- Okulların çıkışlarında koşarak servis aracına binmeye çalışan çocuklara, servis aracını kaçırma huzursuzluğu verilmemeli, onları almadan hareket edilmeyeceğinin güvencesi empoze edilmeli.

### **Öğrenci servisi ve Hostes ücretleri**

İstanbul Büyükşehir Belediyesi, "Akıllı Şehircilik" konsepti çerçevesinde hazırladığı proje ile 2019-2020 eğitim döneminde, ebeveynler çocuklarını okula gidip gelmeleri için verdikleri okul servislerine ödeyecekleri para miktarını ve aracı kullanan sürücüler hakkında bilgileri internet üzerinden sorgulama yapabilecek<sup>101</sup>.

İçişleri Bakanlığının yayınladığı servislerde "hostes" bulundurulma zorunluluğunun olmasına rağmen, Türkiye'nin birçok yerinde bu uygulanmanın hayata geçirilmemesi servis hosteslerinin ücretlerini servisçiler tarafından karşılanmasından kaynaklı olduğu görüşü bulunmaktadır.

Okul servis aracı şoförlerinin trafikte yapmış olduğu hatalar ve servis şoförlerinin kendi aralarındaki sıklıkla problemlerin meydana geldiği okul idarelerinden ve öğrenci velilerinin şikayetlerinden anlaşılmaktadır.

Bu sıkıntıların aşılması için şoförler ve hostesler için mesleki yeterlilik belgesi zorunlu hale getirilmiştir. Servis aracı şoförleri ve hostesleri mesleğinde yeterliliğini belgelendirmediği sürece çalışmaları yasaklanmıştır.

Servis aracı şoförlerini ve hosteslerini Millî Eğitim Bakanlığı onaylı Okul Servis Araç Sürücülerini Eğitimi düzenlenerek eğitimini tamamlayanlara sertifikaları teslim edilmeye başlanmıştır<sup>102</sup>.

---

<sup>101</sup> <https://uym.ibb.gov.tr/kurumsal/haberler-ve-duyurular/ibb-nin-okul-öncesi-aldığı-tedbirler> e.t.: 28/01/2020

<sup>102</sup> <https://www.myk.gov.tr/index.php/tr/haberler/36-departman3/2928-okul-servis-foerleri-myk-mesleki-yeterlilik-belgeli-olacak> e.t.:28/01/2020

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **UYGULAMA GENEL BİLGİLERİ**

Bu çalışmada okul servislerinde çalışan motivasyonunu belirleyen faktörler ve çalışan motivasyonu ve performansı ilişkisinin incelenmesi üzerine yapılan anket çalışması verileri sunulmuştur. Anket soruları daha önce yapılmış anketlerden örneklem alınarak benim tarafımdan hazırlanmıştır.

#### **1. BAKIRKÖY BÖLGESİ HAKKINDA GENEL BİLGİ**

Bakırköy bölgesi tarihin eski dönemlerinde eğlence ve sayfiye yeri iken bugünkü ismini 1925 ten sonra alarak yaşam yeri olarak kullanılan merkezi bir ilçemizdir. Coğrafi özellikleri kültürel yapısı mevcut nüfus yapısı bakımından çalışmanın yapılacağı yer Bakırköy bölgesi olarak seçilmiştir.

#### **2. UYGULAMANIN AMACI VE VERİ TOPLAMA ARACI**

Bu araştırma ile katılımcıları motive edici sebepler ve performansa etkileri ne ile bağlantılı olduğu saptanmaya çalışılmıştır. Servis şoförleri ile hostesleri arasında veri toplama aracı olarak anket çalışması kullanılarak sorulara vermiş oldukları yanıtlara ilişkin dağılımlar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

#### **3. UYGULAMANIN YÖNTEMİ**

Bu çalışmada yöntem olarak anket uygulaması yapılmıştır. Hazırlanan anket soruları sosyo-demografik ve çoktan seçmeli olan kısım ise 5' li likert ölçeği kullanılarak hazırlanarak belirlenen 200 kişilik gözlem grubuna uygulanmıştır. Anketler birebir yüzyüze dağıtılmış olup, 200 adet geri toplanmıştır. Her bir anket yaklaşık yirmi dakika sürmüştür.

#### **4. UYGULAMANIN SINIRLILIKLARI**

Bu uygulama Bakırköy bölgesinde çalışmakta olan servis şoförleri ve hostesleri arasında demografik özellikleri ve iş ile ilgili ne kadar çaba sarf ettikleri ve karşılaştıkları sorunlara ait düşünceleri arasındaki ilişkileri incelemek için sınırlandırılmıştır.

## 5. UYGULAMANIN HİPOTEZLERİ VE KAPSAMI

Çalışmada 1 adet ana hipotez ve bu ana hipotezleri kendi içinde nedensellik boyutunun destek olup araştıran 16 adet alt hipotez ölçümlenmiştir. Belirlenen alt hipotezler kendi içinde grup içi ve grup dışı olmak üzere motive ve performans etki alanları ayrı ayrı çözümlenmiştir. Analiz için sırasıyla güvenilirlik, geçerlilik ve doğruluk kıstasları uygulanmış ve anlamlı sonuçlar için ampirik sına testlerinin hangisinin daha doğru olacağı belirlenerek analize devam edilmiştir.

Yapılan bu tanımlamalardan sonra çalışmanın ampirik ölçümü için belirlenen hipotezler sırasıyla aşağıdaki gibi tasnif edilmiştir;

### **Belirlenen Ana Hipotezler:**

H1a: Çalışan motivasyonu ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1b: Çalışan motivasyonu ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

### **Belirlenen Alt Hipotezler:**

H2a: Katılımcıların yaşına göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H2b: Katılımcıların yaşına göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

H3a: Katılımcıların öğrenim durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H3b: Katılımcıların öğrenim durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

H4a: Katılımcıların medeni durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H4b: Katılımcıların medeni durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

H5a: Katılımcıların aylık gelirine göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H5b: Katılımcıların aylık gelirine göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

H6a: Katılımcıların ailede geçimi üstlenilen kişi sayısına göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H6b: Katılımcıların ailede geçimi üstlenilen kişi sayısına göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

- H7a: Katılımcıların mesleğine göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.
- H7b: Katılımcıların mesleğine göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.
- H8a: Katılımcıların mesleği yapma sürelerine göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.
- H8b: Katılımcıların mesleği yapma sürelerine göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.
- H9a: Katılımcıların ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.
- H9b: Katılımcıların ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.
- H10a: Katılımcıların yaşına göre performansları farklılaşmaktadır.
- H10b: Katılımcıların öğrenim durumuna göre performansları farklılaşmaktadır.
- H11a: Katılımcıların öğrenim durumuna göre performansları farklılaşmaktadır.
- H11b: Katılımcıların öğrenim durumuna göre performansları farklılaşmamaktadır.
- H12a: Katılımcıların medeni durumuna göre performansları farklılaşmaktadır.
- H12b: Katılımcıların medeni durumuna göre performansları farklılaşmamaktadır.
- H13a: Katılımcıların aylık gelirine göre performansları farklılaşmaktadır.
- H13b: Katılımcıların aylık gelirine göre performansları farklılaşmamaktadır.
- H14a: Katılımcıların ailede geçimi üstlenilen kişi sayısına göre performansları farklılaşmaktadır.
- H14b: Katılımcıların ailede geçimi üstlenilen kişi sayısına göre performansları farklılaşmamaktadır.
- H15a: Katılımcıların mesleğine göre performansları farklılaşmaktadır.
- H15b: Katılımcıların mesleğine göre performansları farklılaşmamaktadır.
- H16a: Katılımcıların mesleği yapma sürelerine göre performansları farklılaşmaktadır.

H16b: Katılımcıların mesleği yapma sürelerine göre performansları farklılaşmamaktadır.

H17a: Katılımcıların ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre performansları farklılaşmaktadır.

H17b: Katılımcıların ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre performansları farklılaşmamaktadır.

## 6. UYGULAMANIN BULGULARI VE VERİ ANALİZİ

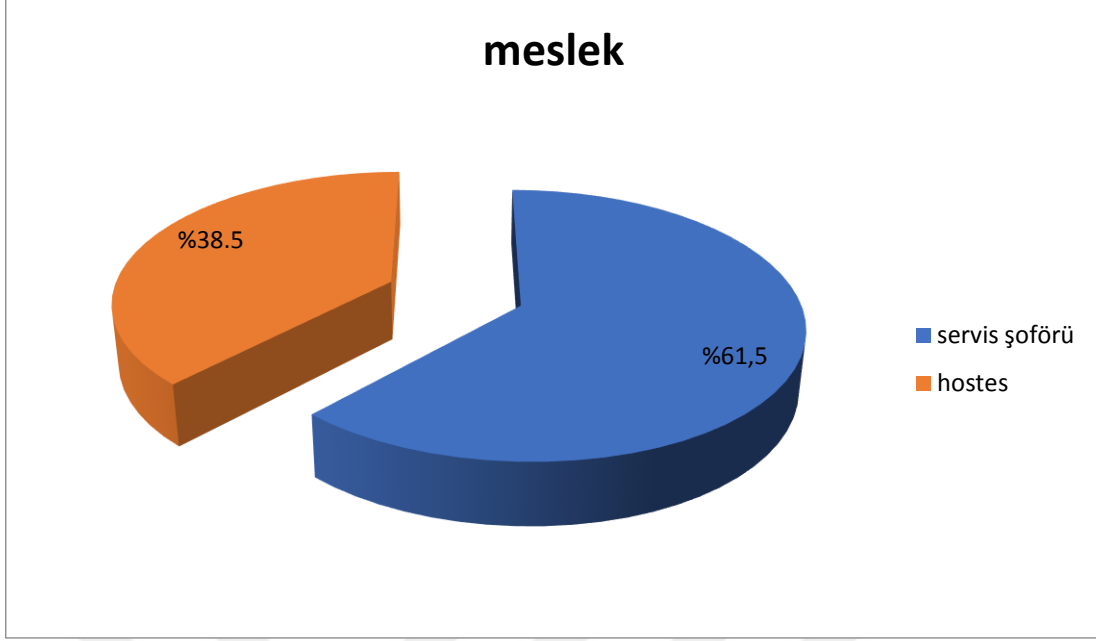
Bu bölümde araştırmaya katılan bireylerin motivasyon ve performans ile ilgili sorulara vermiş oldukları yanıtlara ilişkin dağılımlar gösterilecektir.

### *Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler*

**Tablo 1. Araştırmaya Katılan Bireylerin Mesleklerine İlişkin Dağılımlar**

Boyutlar	Frekans	Yüzde %
Servis Şoförü	123	61.5
Hostes	77	38.5
<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

Tablo 1’de araştırmaya katılan bireylerin mesleklerine ait dağılımlar gösterilmiştir. Bu dağılımlar incelendiğinde araştırmaya katılan bireylerin %61.5’inin servis şoförü ve %38.5’inin hostes olduğu anlaşılmaktadır. Bu bilgilere göre araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğunun servis şoförü olduğu anlaşılmaktadır.



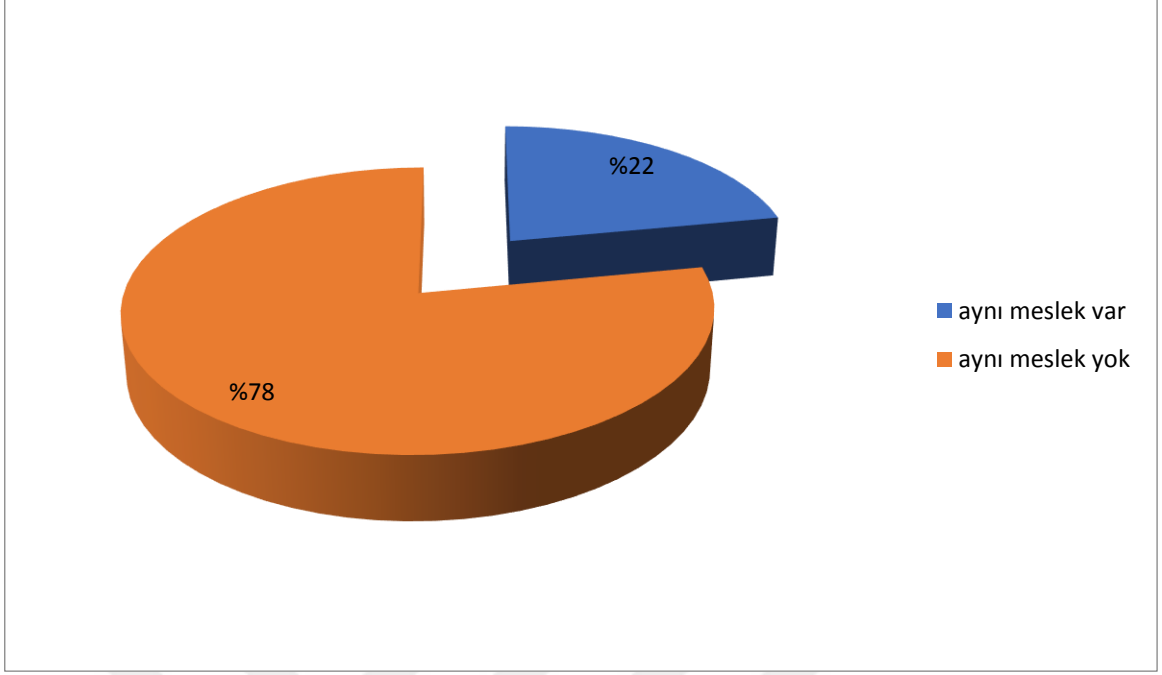
**Şekil 3. Araştırmaya Katılan Bireylerin Mesleklerine İlişkin Dağılımlara Ait Pasta Grafiği**

Şekil 3’de görüleceği üzere araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğunun servis şoförü olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 2. Araştırmaya Katılan Bireylerin Ailelerinde Aynı Mesleği Yapanların Varlığına İlişkin Dağılımlar**

Boyutlar	Frekans	Yüzde %
Var	44	22,0
Yok	156	78,0
	<b>200</b>	<b>100</b>

Tablo 2’de araştırmaya katılan bireylerin ailelerinde aynı mesleği yapanların varlığına ait dağılımlar gösterilmiştir. Bu dağılımlar incelendiğinde araştırmaya katılan bireylerin %22’sinin ailelerinde aynı mesleği yapanların var olduğu ve %78’inin ailelerinde aynı mesleği yapanların olmadığı anlaşılmaktadır. Bu bilgilere göre araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğunun ailesinde aynı mesleği yapanların olmadığı anlaşılmaktadır.



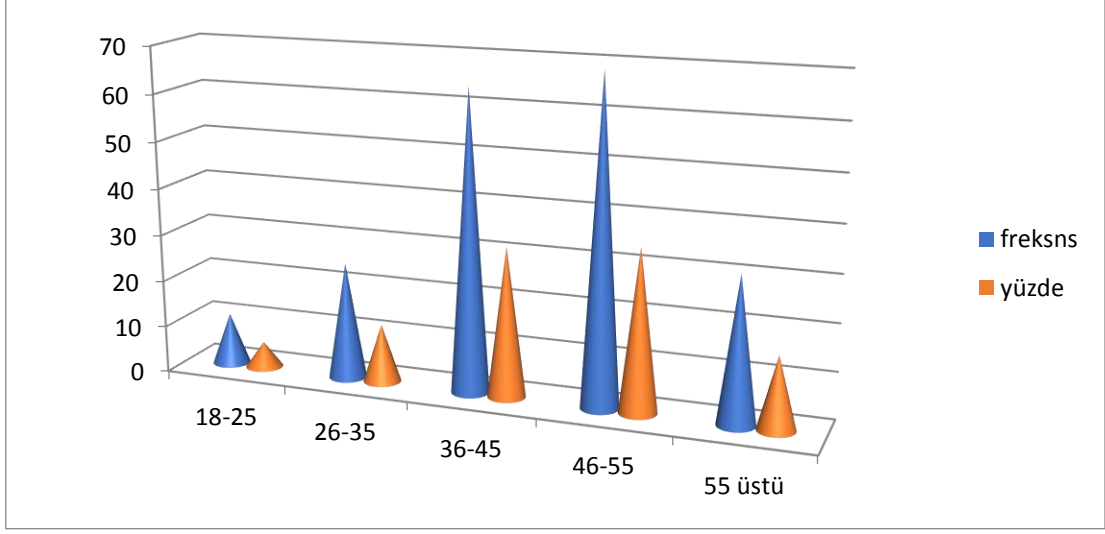
**Şekil 4. Araştırmaya Katılan Bireylerin Ailelerinde Aynı Mesleği Yapanların Varlığına İlişkin Dağılımlara Ait Pasta Grafiği**

Şekil 4’de görüleceği üzere araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğunun ailesinde aynı mesleği yapanların olmadığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 3. Araştırmaya Katılan Bireylerin Yaşlarına İlişkin Dağılımlar**

Boyutlar	Frekans	Yüzde %
18-25	11	5,5
26-35	25	12,5
36-45	64	32,0
46-55	69	34,5
55 üstü	31	15,5
	<b>200</b>	<b>100</b>

Tablo 3’de görüldüğü üzere araştırmaya dâhil olan bireylerin yaşlarına ilişkin dağılımlar gösterilmiştir. Bu dağılımlar incelendiğinde çalışanların %5,5’inin 18-25 yaşları arasında, %12,5’inin 26-35 yaşları arasında, %32 sinin 36-45 yaşları arasında, %34,5’inin 46-55 yaşları arasında ve %15,5’ininde 55 yaş üstü olduğu anlaşılmaktadır. Bireylerin çoğunluğunun 46-55 yaşları arasında olduğu anlaşılmaktadır.



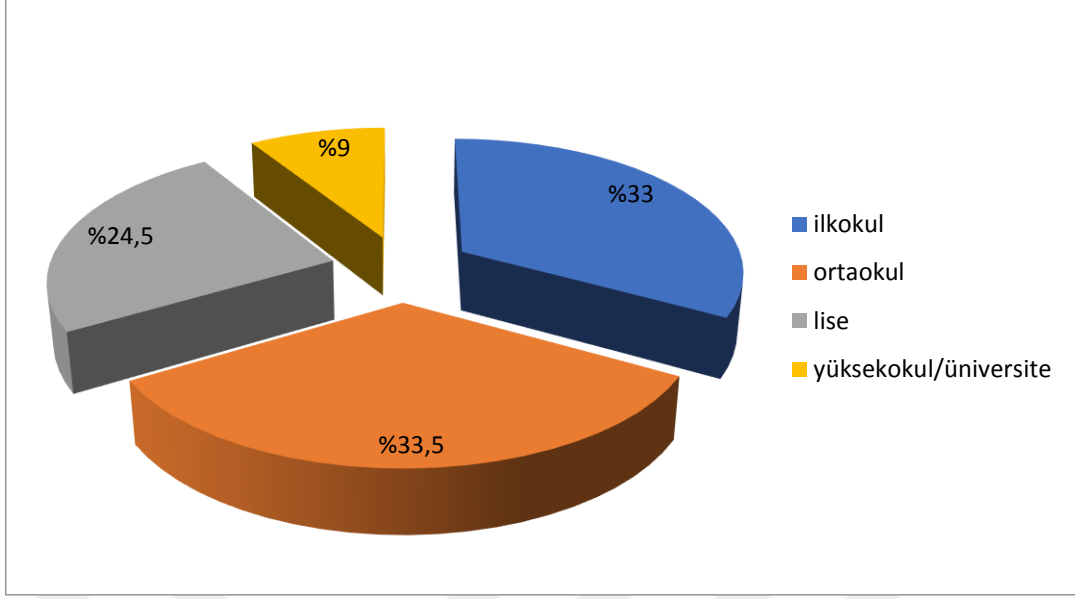
**Şekil 5. Araştırmaya Katılan Bireylerin Yaşlarına İlişkin Dağılımlara Ait Pasta Grafiği**

Şekil 5'te bireylerin yaşlarına ait dağılımlar gösterilmiştir. Bu dağılımlar incelendiğinde çalışanların çoğunluğunun 46-55 yaşları arasında olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 4. Araştırmaya Katılan Bireylerin Öğrenim Durumlarına İlişkin Dağılımlar**

Boyutlar	Frekans	Yüzde %
İlkokul Mezunu	66	33,0
Ortaokul Mezunu	67	33,5
Lise Mezunu	49	24,5
Yüksekokul/Üniversite Mezunu	18	9,0
	<b>200</b>	<b>100</b>

Tablo 4'te görüldüğü üzere araştırmaya katılan bireylerin eğitim durumlarına ilişkin dağılımlar incelenmiştir. Bu dağılımlara göre bireylerin %33'ünün ilkökul mezunu, %33,5'inin ortaokul mezunu, %24,5'inin lise mezunu ve %9'unun yüksekokul/üniversite mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Bu bilgilere göre çalışanların çoğunluğunun ( ilkökul ve orta okul mezunu birlikte yazabilirsiniz frekansları hemen hemen eşit) ortaokul olduğu anlaşılmaktadır.



**Şekil 6. Araştırmaya Katılan Bireylerin Öğrenim Durumlarına İlişkin Dağılımlara Ait Pasta Grafiği**

Şekil 6'dan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan bireylerin eğitim durumlarına ilişkin dağılımlar incelenmiş ve bireylerin çoğunluğunun ilkokul ve ortaokul mezunu olduğu anlaşılmıştır.

**Tablo 5. Araştırmaya Katılan Bireylerin Aylık Gelirlerine İlişkin Dağılımlar**

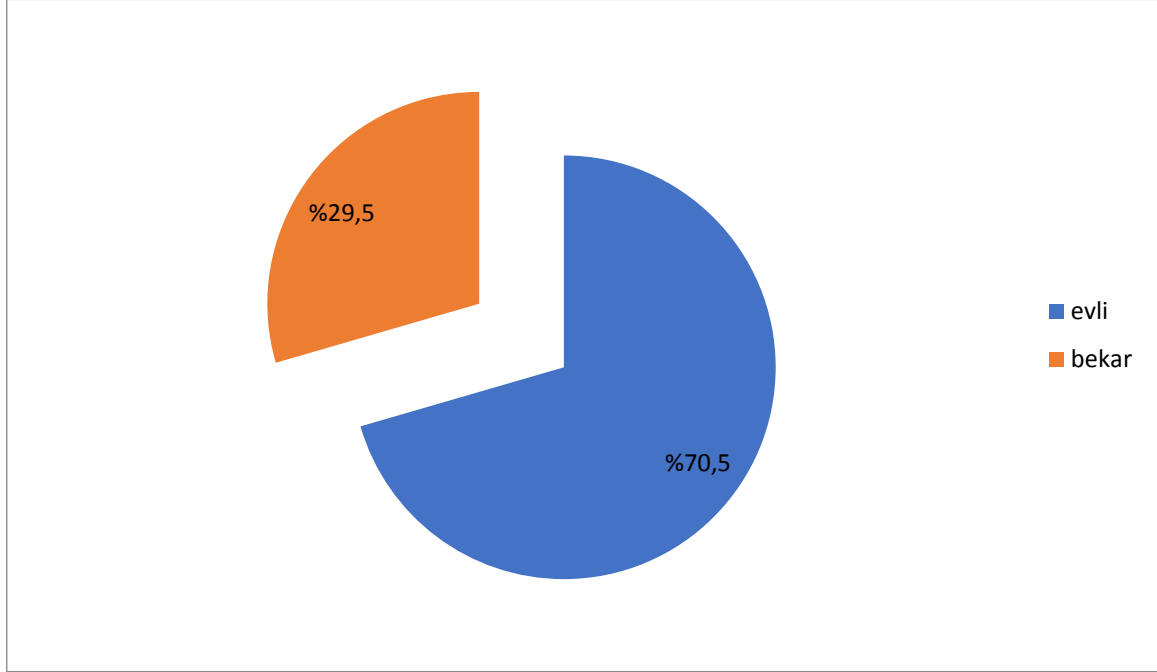
Boyutlar	Frekans	Yüzde %
2001-3000 TL	104	52,0
3001-4000 TL	59	29,5
4001-5000 TL	13	6,5
5001 TL ve üstü	24	12,0
	<b>200</b>	<b>100</b>

Tablo 5'te görüldüğü üzere araştırmaya katılan bireylerin aylık gelirlerine ilişkin dağılımlar gösterilmiştir. Bu dağılımlara göre araştırmaya katılan bireylerin %52'sinin aylık geliri 2001-3000 TL arasında, %29,5'inin aylık geliri 3001-4000 TL arasında, %6,5'inin aylık gelirinin 4001-5000 TL arasında ve %12'sinin aylık gelirinin 5001 TL üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu bilgilere göre bireylerin çoğunluğunun aylık gelirinin 2001-3000 TL arasında olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 6. Araştırmaya Katılan Bireylerin Medeni Durumlarına İlişkin Dağılımlar**

Boyutlar	Frekans	Yüzde %
Evli	141	70,5
Bekâr	59	29,5
	<b>200</b>	<b>100</b>

Tablo 6’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan bireylerin medeni durumları incelenmiştir. Bu dağılımlara göre bireylerin %70,5’inin evli ve %29,5’inin bekâr olduğu anlaşılmaktadır. Bu bilgilere göre bireylerin genelinin bekâr olduğu anlaşılmaktadır.



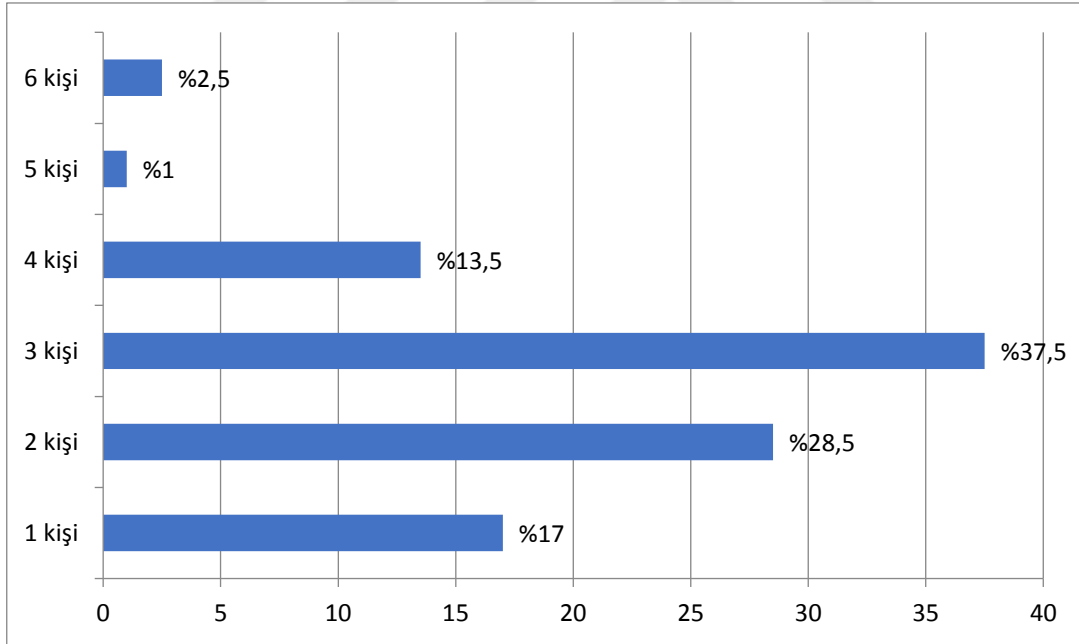
**şekil 7. Araştırmaya Katılan Bireylerin Medeni Durumlarına Ait Pasta Grafiği**

şekil 7’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğunun evli olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 7. Araştırmaya Katılan Bireylerin Ailede Geçimini Üstlendiği Kişi Sayısına İlişkin Dağılımlar**

Geçimini Üstlendiği Kişi Sayısı	Frekans	Yüzde %
1	34	17,0
2	57	28,5
3	75	37,5
4	27	13,5
5	2	1,0
6	5	2,5
	<b>200</b>	<b>100</b>

Tablo 7’de bireylerin ailede geçimini üstlendikleri kişi sayısına ilişkin dağılımlar gösterilmiştir. Bu dağılımlara göre bireylerin %17’sinin 1 kişinin, %28,5’inin 2 kişinin, %37,5’inin 3 kişinin, %13,5’inin 4 kişinin, %1’inin 5 kişinin ve %2,5’inin ise ailede 6 kişinin geçimini üstlendiği anlaşılmaktadır.



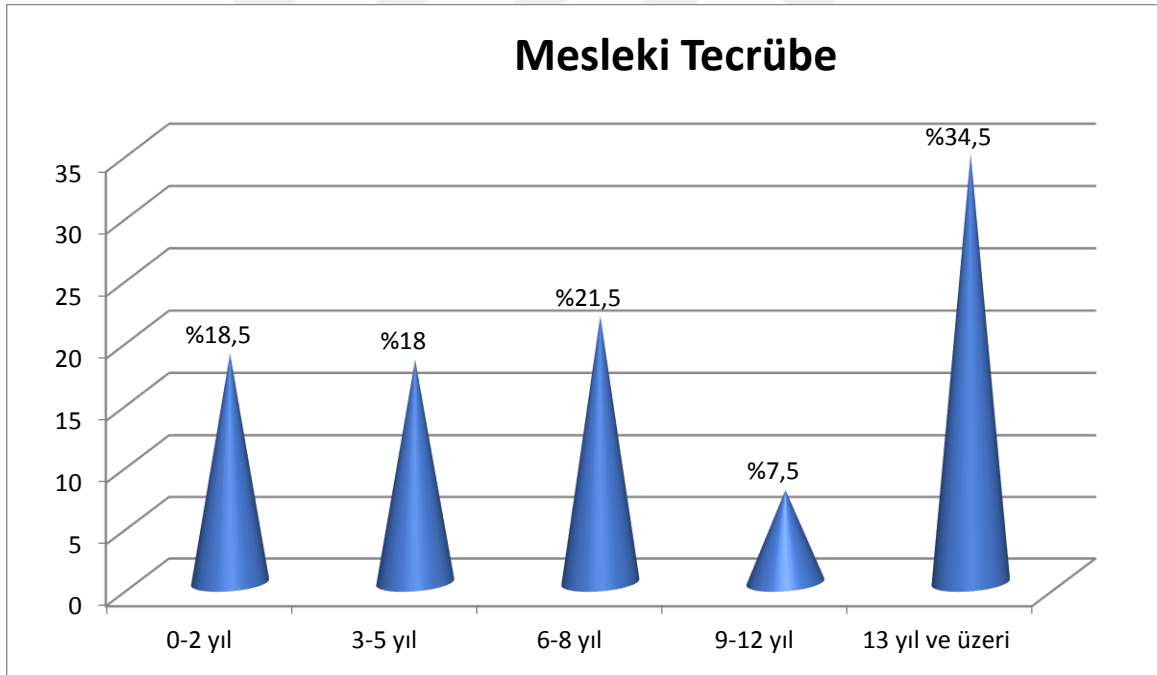
**Şekil 8. Araştırmaya Katılan Bireylerin Ailede Geçimini Üstlendiği Kişi Sayısına İlişkin Dağılımlar**

Şekil 8’de araştırmaya katılan bireylerin ailede geçimini üstlendiği kişi sayısına ilişkin dağılımlar gösterilmiştir. Bu dağılımlara göre bireylerin çoğunluğunun ailede 3 kişinin geçimini üstlendikleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 8. Araştırmaya Katılan Bireylerin Mesleki Tecrübelerine İlişkin Dağılımlar**

Boyutlar	Frekans	Yüzde %
0-2 yıl	37	18,5
3-5 yıl	36	18,0
6-8 yıl	43	21,5
9-12 yıl	15	7,5
13 yıl ve üzeri	69	34,5
	<b>200</b>	<b>100</b>

Tablo 8’de araştırmaya katılan bireylerin mesleki tecrübelerine ilişkin dağılımlar gösterilmiştir. Bu dağılımlara göre bireylerin %18,5’inin 0-2 yıl arası, %18’inin 3-5 yıl arası, %21,5’inin 6-8 yıl arası, %7,5’inin 9-12 yıl arası ve %34,5’inin 13 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olduğu anlaşılmaktadır.



**Şekil 9. Araştırmaya Katılan Bireylerin Mesleki Tecrübelerine İlişkin Dağılımlar**

Şekil 9’ da araştırmaya katılan bireylerin mesleki tecrübelerine ilişkin dağılımlar yer almaktadır. Buna göre, araştırmaya katılan bireylerin çoğunlukla 13 yıl ve üzeri mesleki tecrübe sahip oldukları görülmektedir.

### *Değişkenler Arası İlişkilerin İncelenmesi*

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri ile iş motivasyonları ve performanslarıyla ilgili düşünceleri arasındaki ilişkileri incelemek amacı ile parametrik ve parametrik olmayan bazı testler uygulanmıştır.

### *Katılımcıların Yaşları ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 9. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Yaşına Göre Dağılımlar (Motive Edici Sebeplere Göre)**

Boyutlar	Grup İstatistiği				
	n	M	SD	F	p
18-25	11	3.48	0.35	3.973	.004*
26-35	25	3.75	0.46		
36-45	64	3.82	0.44		
46-55	69	3.65	0.36		
55 üstü	31	3.39	0.97		
Toplam	200	3.67	0.55		

Note: \*p<.05

Alt Hipotezler;

H2a: Katılımcıların yaşına göre kalite unsuru farklılaşmamaktadır.

H2b: Katılımcıların yaşına göre kalite unsuru farklılaşmaktadır.

Tablo 9’da araştırmaya katılan bireylerin yaşları ile kalite unsuru ile ilgili düşünceleri hakkındaki görüşleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değerleri ( $p=.004<.05$ ) olduğundan dolayı H1<sub>a</sub> hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile bireylerin yaşlarının farklı olması motivasyon sebepleri bakımından farklılık meydana getirmektedir şeklinde yorumlanabilir. Bu farklılığı daha detaylı incelemek için Tukey HSD Posthoc analizi de uygulanmıştır. Bunun sonucunda 36-45 ( $p=.003<.05$ ) yaşları arasındaki bireylerin diğer yaş aralığındaki bireylere göre motivasyonlarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

*Çalışanların Öğrenim Durumu ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 10. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Dağılımlar (Motive Edici Sebeplere Göre)**

Boyutlar	Grup İstatistiği				
	n	M	SD	F	p
İlkokul Mezunu	66	3.52	0.72	2.956	.034
Ortaokul Mezunu	67	3.76	0.49		
Lise Mezunu	49	3.76	0.33		
Yüksekokul/Üniversite Mezunu	18	3.60	0.37		
Toplam	200	3.67	0.55		

Hipotezler;

H3a: Katılımcıların öğrenim durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H3b: Katılımcıların öğrenim durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

Tablo 10’da araştırmaya katılan çalışanların öğrenim durumu ile motivasyon sebepleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değeri ( $p=0.034>0.05$ ) olduğundan dolayı H3<sub>a</sub> hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile bireylerin öğrenim durumlarının farklı olması bireylerin motivasyon sebepleri ile ilgili görüşleri üzerinde farklılığa neden olmamaktadır şeklinde yorumlanabilir.

*Katılımcıların Medeni Durumları ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 11. Katılımcıların Medeni Durumları ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği			t-test		
	n	M	SD	t	df	p.
Evli	141	3.66	0.60	-.126	198	.900
Bekar	59	3.67	0.40			

Hipotezler;

H4a: Katılımcıların medeni durumuna göre motive edici sebepleri farklılaşmaktadır.

H4b: Katılımcıların medeni durumuna göre motive edici sebepleri farklılaşmamaktadır.

Tablo 11’de araştırmaya katılan bireylerin medeni durumları ile motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Independent Sample t testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değeri ( $p=.900>0.05$ ) olduğundan dolayı H4<sub>a</sub> hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile katılımcıların evli veya bekâr olmalarının bireylerin motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri üzerinde farklılık meydana getirmediği anlaşılmaktadır.

### ***Katılımcıların Aylık Geliri ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi***

**Tablo 12. Katılımcıların Aylık Geliri ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği				
	n	M	SD	F	p
2001-3000 TL	104	3.58	0.65	1.996	.116
3001-4000 TL	59	3.79	0.35		
4001-5000 TL	13	3.76	0.32		
5000 TL üzeri	24	3.70	0.52		
Toplam	200	3.67	0.55		

Hipotezler;

H5a: Katılımcıların aylık gelirine göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H5b: Katılımcıların aylık gelirine göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

Tablo 12’de araştırmaya katılan katılımcıların aylık gelirleri ile motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri hakkındaki görüşleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değerleri ( $p=.116>0.05$ ) olduğundan dolayı H4a hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir

ifade ile bireylerin aylık gelirlerinin farklı olması motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri üzerinde farklılıklar meydana getirmemektedir.

*Katılımcıların Ailede Geçimi Üstlenilen Kişi Sayısı ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 13. Katılımcıların Ailede Geçimi Üstlenilen Kişi Sayısı ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği				
	n	M	SD	F	p
1 Kişi	34	3.75	0.45	2.498	.032
2 Kişi	57	3.49	0.78		
3 Kişi	75	3.68	0.34		
4 Kişi	27	3.91	0.49		
5 Kişi	2	3.62	0.84		
6 Kişi	5	3.64	0.34		
Toplam	200	3.67	0.55		

Hipotezler;

H6a: Katılımcıların ailede geçimini üstlenilen kişi sayısına göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H6b: Katılımcıların ailede geçimini üstlenilen kişi sayısına göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

Tablo 13'te araştırmaya katılan katılımcıların ailede geçimini üstlenilen kişi sayısına ile motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri hakkındaki görüşleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değerleri ( $p=.032>0.05$ ) olduğundan dolayı H6a hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile bireylerin ailede geçimini üstlendikleri kişilerin sayısının farklı olması motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri üzerinde farklılıklar meydana getirmemektedir.

*Katılımcıların Meslekleri ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 14. Katılımcıların Meslekleri ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği			t-test		
	n	M	SD	t	df	p.
Servis Şoförü	123	3.62	0.63	-1,629	198	.105
Hostes	77	3.75	0.37			

Hipotezler;

H7a: Katılımcıların mesleğine göre motive edici sebepleri farklılaşmaktadır.

H7b: Katılımcıların mesleğine göre motive edici sebepleri farklılaşmamaktadır.

Tablo 14’te araştırmaya katılan bireylerin mesleğine göre motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Independent Sample t testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değeri ( $p=.105>0.05$ ) olduğundan dolayı H7<sub>a</sub> hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile katılımcıların mesleğine göre motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri üzerinde farklılık meydana getirmediği anlaşılmaktadır.

*Katılımcıların Mesleği Yapma Süreleri ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 15. Katılımcıların Mesleği Yapma Süreleri ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği			F	p
	n	M	SD		
0-2 yıl	37	3.60	0.37	2.342	.056
3-5 yıl	36	3.81	0.32		
6-8 yıl	43	3.80	0.42		
9-12 yıl	15	3.70	0.36		
13 yıl ve üzeri	69	3.54	0.76		
Toplam	200	3.67	0.55		

Hipotezler;

H8a: Katılımcıların mesleği yapma sürelerine göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H8b: Katılımcıların mesleği yapma sürelerine göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

Tablo 15'te araştırmaya katılan çalışanların mesleği yapma sürelerine göre motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değerleri ( $p=.056>0.05$ ) olduğundan dolayı H8a hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile bireylerin mesleği yapma sürelerinin farklı olması motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri üzerinde farklılıklar meydana getirmemektedir.

### ***Katılımcıların Ailelerinde Bu İş Yapan Olup Olmaması ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi***

**Tablo 16. Katılımcıların Ailelerinde Bu İş Yapan Olup Olmaması ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği			t-test		
	n	M	SD	t	df	p.
Var	44	3.77	0.41	1,422	198	.156
Yok	156	3.64	0.58			

Hipotezler;

H9a: Katılımcıların ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H9b: Katılımcıların ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

Tablo 16'da araştırmaya katılan bireylerin mesleğine göre motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Independent Sample t testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değeri ( $p=.156>0.05$ ) olduğundan dolayı H9a hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre motive edici sebepler ile ilgili bir farklılaşma meydana getirmediği anlaşılmaktadır.

## *Katılımcıların Yaşları ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 17. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Yaşına Göre Dağılımlar  
(Performanslarına S Göre)**

Boyutlar	Grup İstatistiği				
	n	M	SD	F	p
18-25	11	3.34	0.55	4.992	.001*
26-35	25	3.69	0.55		
36-45	64	3.63	0.58		
46-55	69	3.57	0.50		
55 üstü	31	3.10	0.90		
Toplam	200	3.52	0.64		

Note: \*p<.05

Alt Hipotezler;

H10a: Katılımcıların yaşına göre kalite unsuru farklılaşmaktadır.

H10b: Katılımcıların yaşına göre kalite unsuru farklılaşmamaktadır.

Tablo 17’de araştırmaya katılan bireylerin yaşları ile kalite unsuru ile ilgili düşünceleri hakkındaki görüşleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değerleri ( $p=.001<.05$ ) olduğundan dolayı H10<sub>a</sub> hipotezi reddedilmemiştir. Diğer bir ifade ile bireylerin yaşlarının farklı olması performansları bakımından farklılık meydana getirmektedir şeklinde yorumlanabilir. Bu farklılığı daha detaylı incelemek için Tukey HSD Posthoc analizi de uygulanmıştır. Bunun sonucunda 26-35( $p=.004<.05$ ), 36-45 ( $p=.001<.05$ ) ve 46-55( $p=.001<.05$ ) yaşları arasındaki bireylerin diğer yaş aralığındaki bireylere göre performanslarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

*Katılımcıların Öğrenim Durumu ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 18. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Öğrenim Durumuna Göre Dağılımlar (Performanslarına Göre)**

Boyutlar	Grup İstatistiği				
	n	M	SD	F	p
İlkokul Mezunu	66	3.41	0.84	1.058	.368
Ortaokul Mezunu	67	3.60	0.48		
Lise Mezunu	49	3.57	0.52		
Yüksekokul/Üniversite Mezunu	18	3.48	0.59		
Toplam	200	3.52	0.64		

Hipotezler;

H11a: Katılımcıların öğrenim durumuna göre performansları farklılaşmaktadır.

H11b: Katılımcıların öğrenim durumuna göre performansları farklılaşmamaktadır.

Tablo 18’de araştırmaya katılan çalışanların öğrenim durumu ile motivasyon sebepleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değeri ( $p=.368>0.05$ ) olduğundan dolayı H1a hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile bireylerin öğrenim durumlarının farklı olması performansları ile ilgili görüşleri üzerinde farklılığa neden olmamaktadır şeklinde yorumlanabilir.

*Katılımcıların Medeni Durumları ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 19. Katılımcıların Medeni Durumları ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği			t-test		
	n	M	SD	t	df	p.
Evli	141	3.49	0.67	-1.160	198	.247
Bekar	59	3.60	0.56			

Hipotezler;

H12a: Katılımcıların medeni durumuna göre motive edici sebepleri farklılaşmaktadır.

H12b: Katılımcıların medeni durumuna göre motive edici sebepleri farklılaşmamaktadır.

Tablo 19’da araştırmaya katılan bireylerin medeni durumları ile performansları ile ilgili düşünceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Independent Sample t testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değeri ( $p=.247>0.05$ ) olduğundan dolayı H12<sub>a</sub> hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile katılımcıların evli veya bekâr olmalarının bireylerin performansları üzerinde farklılık meydana getirmediği anlaşılmaktadır.

### ***Katılımcıların Aylık Geliri ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi***

**Tablo 20. Katılımcıların Aylık Geliri ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği				
	n	M	SD	F	p
2001-3000 TL	104	3.50	0.71	.901	.442
3001-4000 TL	59	3.55	0.59		
4001-5000 TL	13	3.73	0.59		
5000 TL üzeri	24	3.39	0.40		
Toplam	200	3.52	0.64		

Hipotezler;

H13a: Katılımcıların aylık gelirine göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H13b: Katılımcıların aylık gelirine göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

Tablo 20’de araştırmaya katılan katılımcıların aylık gelirleri ile performansları ile ilgili düşünceleri hakkındaki görüşleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile

parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değerleri ( $p=.442>0.05$ ) olduğundan dolayı H13a hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile bireylerin aylık gelirlerinin farklı olması performansları ile ilgili düşünceleri üzerinde farklılıklar meydana getirmemektedir.

### *Katılımcıların Ailede Geçimi Üstlenilen Kişi Sayısı ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 21. Katılımcıların Ailede Geçimi Üstlenilen Kişi Sayısı ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği				
	n	M	SD	F	p
1 Kişi	34	3.73	0.68	3.152	.009
2 Kişi	57	3.37	0.71		
3 Kişi	75	3.42	0.49		
4 Kişi	27	3.80	0.69		
5 Kişi	2	3.27	0.60		
6 Kişi	5	3.77	0.42		
Toplam	200	3.52	0.64		

Hipotezler;

H14a: Katılımcıların ailede geçimini üstlenilen kişi sayısına göre performansları farklılaşmaktadır.

H15b: Katılımcıların ailede geçimini üstlenilen kişi sayısına göre performansları farklılaşmamaktadır.

Tablo 21’de araştırmaya katılan katılımcıların ailede geçimini üstlenilen kişi sayısına göre performansları ile ilgili düşünceleri hakkındaki görüşleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değerleri ( $p=.009<0.05$ ) olduğundan dolayı H6a hipotezi reddedilememiştir. Diğer bir ifade ile bireylerin ailede geçimini üstlendikleri kişilerin sayısının farklı olması performansları ile ilgili düşünceleri üzerinde farklılıklar meydana getirmektedir. Bu farklılığı daha detaylı incelemek için Tukey HSD Posthoc analizi de uygulanmıştır. Bunun sonucunda ailesinde bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı 2 ( $p=.042<.05$ ) olan bireylerin diğer yaş aralığındaki bireylere göre performanslarının daha düşük olduğu anlaşılmaktadır.

*Katılımcıların Meslekleri ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 22. Katılımcıların Meslekleri ile Motive Edici Sebepler Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği			t-test		
	n	M	SD	t	df	p.
Servis Şoförü	123	3.51	0.70	-,206	198	.837
Hostes	77	3.53	0.53			

Hipotezler;

H16a: Katılımcıların mesleğine göre performansları farklılaşmaktadır.

H16b: Katılımcıların mesleğine göre performansları farklılaşmamaktadır.

Tablo 22’de araştırmaya katılan bireylerin mesleğine göre performansları ile ilgili düşünceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Independent Sample t testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değeri ( $p=.837>0.05$ ) olduğundan dolayı H16<sub>a</sub> hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile katılımcıların mesleklerine göre performanslarında farklılık meydana gelmediği anlaşılmaktadır.

*Katılımcıların Mesleği Yapma Süreleri ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 23. Katılımcıların Mesleği Yapma Süreleri ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Anova Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği			F	p
	n	M	SD		
0-2 yıl	37	3.46	0.49	2.943	.022
3-5 yıl	36	3.76	0.46		
6-8 yıl	43	3.65	0.62		
9-12 yıl	15	3.42	0.44		
13 yıl ve üzeri	69	3.37	0.78		
Toplam	200	3.52	0.64		

Hipotezler;

H17a: Katılımcıların mesleği yapma sürelerine göre motive edici sebepler farklılaşmaktadır.

H17b: Katılımcıların mesleği yapma sürelerine göre motive edici sebepler farklılaşmamaktadır.

Tablo 23'te araştırmaya katılan çalışanların mesleği yapma sürelerine göre motive edici sebepler ile ilgili düşünceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Anova testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değerleri ( $p=.022<0.05$ ) olduğundan dolayı H17a hipotezi reddedilememiştir. Diğer bir ifade ile bireylerin mesleği yapma sürelerinin farklı olması performanslarında farklılıklar meydana getirmektedir. . Bu farklılığı daha detaylı incelemek için Tukey HSD Posthoc analizi de uygulanmıştır. Bunun sonucunda mesleğini 3-5 ( $p=.024<.05$ ) yıldır yapan bireylerin diğerlerine göre performanslarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

#### ***Katılımcıların Ailelerinde Bu İş Yapan Olup Olmaması ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi***

**Tablo 24. Katılımcıların Ailelerinde Bu İş Yapan Olup Olmaması ile Motive Edici Sebepleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Independent Sample t Testi Sonuçları**

Boyutlar	Grup İstatistiği			t-test		
	n	M	SD	t	df	p.
Var	44	3.63	0.49	1.252	198	.212
Yok	156	3.49	0.67			

Hipotezler;

H18a: Katılımcıların ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre performansları farklılaşmaktadır.

H18b: Katılımcıların ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre performansları farklılaşmamaktadır.

Tablo 24'te araştırmaya katılan bireylerin mesleğine göre performansları ile ilgili düşünceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile parametrik Independent Sample t testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre anlamlılık değeri ( $p=.212>0.05$ )

olduğundan dolayı H18<sub>a</sub> hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile ailelerinde bu işin yapan olup olmama durumuna göre performanslarıyla ilgili bir farklılaşma meydana getirmediği anlaşılmaktadır.

### *Motive Edici Sebepler ile Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

**Tablo 25. Katılımcıların Motive Edici Sebepler ile Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Ait Korelasyon Testi Sonuçları**

Motive Edici Sebepler ile Performans Arasındaki Korelasyon		1	2
Motive Edici Sebepler	<i>r</i>	–	.634**
	<i>p</i>		.000
Performans	<i>r</i>	.634**	–
	<i>p</i>	.000	

Hipotezler;

H1a: Çalışan motivasyonu ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1b: Çalışan motivasyonu ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Tablo 25’te motive edici sebeplerin katılımcıların performansları üzerinde etkisi korelasyon analizi ile incelenmiş ve korelasyon analizi sonucuna göre yönetici teşviki ile motivasyon arasındaki istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönde ve güçlü bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

## SONUÇ

Bu çalışmada elde edilen veriler çalışan performansı ve çalışan motivasyonu arasındaki kıyaslama amacına dayanarak elde edilmeye çalışılmış ve elde edilen datalar ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişki kurulmuştur. Bu çalışmada anket sorularıyla okul servis çalışanları ile birebir yüzyüze görüşülüp okul servisi şoförlerine ve okul servisinde çalışan hosteslere elden anket çalışması sunulmuş ve cevaplanan anket soruları ampirik analizler ile performans ve motivasyon arasında ilişkiyel bağlamalar sonucunda okul servislerinde çalışanların performansı ile motivasyonunu ilişkilendirme çalışması sonuçlandırılmaya çalışılmıştır. Okul servislerinde çalışanların motivasyonunu etkileyen ve değişiklik sağlayan etkenleri hedef alan bu çalışma ayrıca okul servislerinde çalışanların performansını pozitif yönlü etkileyecek ve etkilemeyecek olan unsurlar üzerinde inceleme ve araştırma sonucunda ortaya çıkan sonuçları barındırmaktadır. Okul servislerinde çalışanların ve içerisinde taşıma sırasında bulunan öğrenciler ve velilerin görüşleri ile ilgili daha önce yapılan çalışmalardan toplanan verilerden ve gerekli olan nitelikler ve özelliklerden bahsetmek gerekirse aşağıda birkaç paragrafta size açıklamak isterim.

Tetkikte, veliler, servis araç şoförlerinin bir kısmımın değişik özelliklere haiz olmasını, aracın yeni model ve beş yıldan az olmasını, okul aracı sıfatlarını bulundurmasını ve öğrencilerin yaş durumlarına göre rektifiye edilmesi araca binerken, kalkıp durmasının kontrollü olmasını ve araçların belirlenen servis saatler kesinlikle uymasını arzu etmişlerdir.

Veliler, seyahatte, trafik kurallarına harfiyle uygulanması, araçta müziğin yüksek volümde dinlenmemesi ve araç hosteslerinin bulundurulmasının şart olduğunu beyan etmişlerdir. Aynı zamanda veliler, çocukların okul servis araçlarından inerken, öğrenci ile velilerin karşılaştırılmasını, aracın öğrencinin tam evinin önünde durmasını, durmasının ve kalkmasının denetimli olmasını beyan etmişlerdir.

Neticede; servis araç sürücüsünün ve aracın teknik gerekli özellikleri olması, araca binme, seyahat ve araçtan inmede, trafik kaidelerine harfiyen uyulması ve emniyet tedbirlerine dikkat edilmesi gereklidir.

Öğrencilerin sağlıklarına dikkat edilmesi ve sürekliliğinin sağlanması için ulaşım emniyetine çok dikkat edilmesi önem arz etmektedir. Eğitim ve öğrenim hayatının sağlıklı, kaza ve yaralanma gibi endişelerden uzak tutulmasında insan taşımanın kaidelerine riayet edilmesi ve gereken tüm tedbirler alınmalıdır.

Bu hedef gözetilerek hukuki süreçlerin işletilmesinin yanı sıra bu süreçlere uygun davranılıp davranılmadığının takibi gereklidir. Millî Eğitim Bakanlığı ve Ulaştırma Bakanlığı hukuki organizasyonlarla ulaşım emniyetinin uygulanmasında sorumluluk alırken, sağlıkçılar, öğrencilerin emniyetini ve kazaların önüne geçilmesi için trafik güvenliğinde tehlikeli hareketlerin olmaması için okul ve öğrenci velilerine dair briefing verebilirler.

Bunlardan farklı olarak müdafî konumları icabı öğrenci aileleri ve öğretmenlerle birlikte hareket ederek araç şoförlerinin hareketlerini ve servis araçları ile alakalı problemlerin halledilmesinde öğrencilerin emniyetini birinci derece önemseyerek organizasyon ve denetimleri özendirebilir.

## KAYNAKÇA

### KİTAP

- Barutçugil, İ., **Performans Yönetimi**, (3. Baskı), Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2015.
- Boone, Louise E., Bowen Donald D., **The Greate Writings in Management and Organizational Behavior**, Drwin McGraw, Hill Company, 1987.
- Erden, M., **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, (1. Baskı), Alkın Yayınevi, İstanbul, 2001.
- Fidan, N., **İşletme Yönetimine Giriş**, (2. Baskı), Beta Basımevi, İstanbul, 1997.
- Gümüş, S., Sezgin, B., **Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performans Etkisi**, (1.Baskı), Hiperlink Yayınları, İstanbul, 2012.
- Küçükahmet, L., **Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar**, (3. Baskı), Nobel Yayınları Ankara, 2000.
- Luecke, R., Çev. Aslı Özer, **Performans Yönetimi**, (3 Baskı), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları 1516, İstanbul, 2015.
- Otrar Edam, M., **Okul Servisiyle Güvenli Ulaşım Kılavuzu**, (1.Baskı), Eğitim Danışmanlığı ve Araştırmaları Merkezi, Nobel Kitabevi, İstanbul, 2007.
- Özgen, H., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, (2. Baskı), Nobel kitabevi, Adana, 2002.
- Şişman, M., **Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı**, (10. Baskı), Pegem Akademi Yayıncılık, 2005, Ankara.
- Trazy, B., Motivasyon, (Çev) Süreyya Bursa, (1. Baskı), Arıkan Yayınevi, İstanbul, 2015.

### EDİTÖRLÜ KİTAP

- Yaprak, Ş. (Ed)., Akbulut, A. M. (Ed)., (2017), **7. Karayolu Trafik Güvenliği Sempozyumu ve Sergisi Sunulan Bildiriler Kitabı** (1. Baskı), Işıldar, S., “Ülkemizde Okul Servis Araçları Faaliyetlerinde Güvenliği Artıracak Yurtdışından Örnekler”, Acar Matbaacılık, İstanbul, 2017, 78-81

## TEZLER

Ağırkaya, A., **Taşımalı Eğitim Uygulamasında Öğretmen ve Öğrencilerin Karşılaştıkları Güçlükler**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2010.

Altunsaray, A., **Taşımalı İlköğretim Uygulamasının Değerlendirilmesi (Balıkesir Örneği)**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996.

Baş, M., **Sekiz Yıllık Kesintisiz Zorunlu İlköğretim Uygulamasında Taşıma Merkezi Kabul Edilen İlköğretim Okullarının Sorunları (Bolu İli Örneği)**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001.

Baş, M., **Taşımalı İlköğretimde Karşılaşılan Sorunlar Bolu ili Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 2001.

Boğa, M., **Taşımalı İlköğretim Uygulamasının Öğrencileri Taşıman Yerleşim Birimlerindeki Köy Halkı ve Velilerin Görüşlerine Göre İncelenmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2010.

Büyükboyacı, Ş., **Taşımalı Eğitime İlişkin Yönetici, Öğretmen, Veli Görüşleri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.

Demir, Z., **Çocuk Yaş Grubu Travma Olgularının Değerlendirilmesi ve Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi**. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum 2015. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/hunhemsire/issue/30984/396251> e.t.: 29.12.2019

Ekici, S., **Taşımalı Eğitimde 5. 6. 7. Ve 8. Sınıf Öğrencilerinin Ulaşım ve Beslenme ile İlgili Görüşleri (Denizli İli Çal İlçesi Örneği)**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 2018.

- Kabaş, N., **Taşımali İlköğretim Uygulamasında Karşılaşılan Sorunlar (Bolu ili örneği)**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.
- Küçük, A., **Taşımali ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin karşılaştıkları sorunlar (Aksaray İli Örneği)**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya Selçuk Üniversitesi, 2010.
- Özgün, A., **İstanbul'da Taşımali Eğitimin Okul, Veli, Öğrenci Açısından Olumlu ve Olumsuz Etkileri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul, 2007.
- Recepöğlü, E., **Taşımali İlköğretim Uygulamasında Taşıma Merkezi Olan İlköğretim Okullarının Sorunları (Çankırı, Karabük ve Kastamonu İli Örneği)**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2006.
- Uraslu, T., **Taşımali İlkokullarda Müdürlerin Karşılaştıkları Sorunların Belirlenmesi (Mevcut Çalışma Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi Olarak Sunulmuştur)**.  
<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/361960> e.t.:28/12/2019
- Uslu, Ö., **İlköğretimde Taşımali Eğitim Uygulaması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi, Pamukkale Üniversitesi, 2017.
- Yılmaz, E., **Taşımali İlköğretim Uygulaması (Kırşehir İli Örneği)**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.

## SÜRELİ YAYINLAR

- Akduman, G.G., **İlköğretim öğrencilerinin trafik konusunda bilinçlenmesi ve duyarlılıklarının artırılmasına yönelik amaç ve kazanımlar**, Ulaşım ve Trafik Güvenliği Dergisi, Cilt: 3, Sayı:1, 2009, 19-26.
- Bilek, E., Kale, M., **Taşıma Merkezi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Taşınabilir Eğitim Uygulaması**, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 32, Sayı 3, 2012, 609- 632.
- Büyükkaragöz, S., Şahin, H., **Taşınabilir İlköğretim Uygulamaları**, Eğitim Bilim Dergisi 19, 16 Nisan 1995, 41-42.
- Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi Journal of Hacettepe University Faculty of Nursing 20 Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 2017, 4(3), 13-23
- Haegi, M., (çev.), Süleyman Işıldar, **Karayolu trafiği mağdurları ve onların ailelerinin hayat seviyesi ve kalitesini düşüren temel nedenler hakkındaki araştırma. İyileştirme önerileri**, Avrupa Komisyonu Topluluğu ve Türk Hava Yolları, 2004, 30-35.
- Kadiroğlu, T., Güdücü Tüfekçi, F., **Güvenli Okul Taşımacılığında Annelerin Görüşleri ve Beklentileri Var: Niteliksel Bir Çalışma**, Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 4(3), 2017, 13-23.  
<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/427185> e.t. :30/12/2019
- Koç, M., Aktaş, M., Ayancı, M., Çolak, T.Ç., Düşünceli, B., **Şehir İçi Ulaşımında Görev Yapan Sürücülerin Psikolojik Belirti Profilleri**, Polis Akademisi, Uluslararası Trafik ve Ulaşım Güvenliği Dergisi Cilt 1, Sayı 1, 2014, ss:24-25
- Koçak, Ş., **Neden Taşınabilir Eğitim?** Çukurova Üniversitesi, İlahiyat Fakültesi Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, Temmuz-Aralık 2002, 22-23.
- Şehir İçi Ulaşımında Görev Yapan Sürücülerin Psikolojik Belirti Profilleri** Uluslararası Trafik ve Ulaşım Güvenliği Dergisi Cilt 1, Sayı 1, 2014

Uygur, A., Sarıgöl, S.S., **360 Derece Performans Değerlendirme ve Geri Bildirim Sistemi** Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı: 33, 2015, 189-201.

Yurdabakan, İ., Tektaş, M., **Taşımali İlköğretim Öğrencilerin Taşımali Eğitime İlişkin Görüşleri**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 3, 2013, 511-527.

### **INTERNET / Süreli Yayınım Elektronik Versiyonu**

Akademik Bakış Dergisi Sayı:27. Kasım – Aralık 2011 Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi Issn:1694-528x İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – Kırgızistan <http://www.Akademikbakis.Org> e.t.: 12/09/2019

Bilek, E., Kale, M., **Taşımali Merkezi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Taşımali Eğitim Uygulaması**, Gazi Üniversitesi <https://www.researchgate.net/publication/258933643> Taşımali Merkezi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Taşımali Eğitim Uygulaması e.t. 05.08.2019

Çavuşoğlu, D., Dönmez, B., **Yönetici, Öğretmen, Öğrenci ve Veli Görüşlerine Göre Pazarcık'ta Taşımali Eğitim Uygulaması**, Kuramsal Eğitimbilim Dergisi, 11(4), 646-675, Ekim 2018, <http://www.keg.aku.edu.tr> e.t. :04/08/2009

Erkan, S., **Okul servis sürücüleri ve rehberlik hizmetleri**, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Gazi Üniversitesi, 1999. <https://docplayer.biz.tr/2943114-Okul-servis-suruculeri-ve-rehberlik-hizmetleriio.html> ss:3-5 e.t.:19/01/2020

İraz, R., Akgün, Ö., **Örgütsel Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma** <https://dergipark.org.tr/download/article-file/116718> e.t.: 16/08/2019

Karakaya, A., Ay, F.A., **Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma**, C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 31 No:1, Mayıs 2007 ss: 55-67 <http://eskidergi.cumhuriyet.edu.tr/makale/1488.pdf> e.t.:05/08/2019

Kadiroğlu, T., Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 2017, 4(3), 13-20. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/427185> e.t.:30.12.2019

Kuğuoğlu, S., Ergün, A., Aslan, F.E., **Güvenli Okul Taşımacılığına İlişkin Pilot Bir Çalışma: Öğrenci, Veli Görüşleri**, Toplum Hekimliği Bülteni. 2006, 1(25): 12-18 <https://www.14092518-Guvenli-okul-tasimaciligina-iliskin-pilot-bir-calisma-ogrenci-veli-gorusleri.html> e.t.:27.12.2019

Şar, A.H., Işıklar, A., **Ulaşım hizmetinde görevli sürücülerin stresle baş etme becerileri: Bir alan uygulaması**. Akademik Bakış Dergisi, 27, 2011, ss:11-17. <http://www.akademikbakis.org> e.t.: 04/08/2019

#### İNTERNET KAYNAKLARI

Koçak, Ş., **Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi**, Gazi Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, <http://blog.milliyet.com.tr/neden-tasimali-egitim-/Blog/?BlogNo=24841> e.t.:20/12/2019

Koç, E., **Motivasyon**, Gazi Üniversitesi. <https://18697556-Motivasyon-motivasyon-guduleme-nedir.html> 04/08/2019

<https://www.azonceoldu.com/yasam/tasimali-egitim-nedir-tasimali-egitim-sorunlari-neler-28853> e.t.:19.12.2019

<https://25981215-Aile-ziyaretleri-sonuc-raporu-ozellikle-kiz-cocuklarinin-okula-devam-oranlarinin-artirilmesi.html> e.t.:20.12.2019

<https://Motivasyon-ve-calisma-yasaminda-motivasyonun-onem.html> e.t.: 8/8/2019

T.C. Millî Eğitim Bakanlığı. *Okulda güvenlik sorununa yol açan etkenlerin belirlenmesi* MEB,

2009.URL:[http://www.meb.gov.tr/earged/earged/Okul\\_guvenligi.pdf](http://www.meb.gov.tr/earged/earged/Okul_guvenligi.pdf). 15-05-2015. e.t: 10.09.2019

Nurdoğdu Güngör, Nesrin ilingiroğlu “Trafik Kazalarının Nedenleri” [https://www.academia.edu/1108216/Trafik\\_Kazalarının\\_Nedenleri](https://www.academia.edu/1108216/Trafik_Kazalarının_Nedenleri) e.t.: 07/12/2019

Emniyet Genel Müdürlüğü Trafik Hizmetleri Başkanlığı **Modül 6 Okul Servis Aracı Sürücüleri İçin Trafik Eğitimi** <https://slideplayer.biz.tr/user/12784865/> e.t.:14/01/2020

Ayşe Merve Akbulut, “7.Karayolu Trafik Güvenliği Sempozyumu ve Sergisi Sunulan Bildiriler Kitabı” Yaprak, şenol (Ed.),

[https://www.academia.edu/33576763/Kamusal\\_Dzenleme\\_Olarak\\_Src\\_Belgesi\\_Verilmesinin\\_Trafik\\_Eğitiminin\\_zel\\_Kuruluşlara\\_Devrinin\\_Sosyo-Ekonomik\\_Maliyetleri](https://www.academia.edu/33576763/Kamusal_Dzenleme_Olarak_Src_Belgesi_Verilmesinin_Trafik_Eğitiminin_zel_Kuruluşlara_Devrinin_Sosyo-Ekonomik_Maliyetleri). e.t.:28/12/2019

[https://www.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2014\\_09/12024357\\_tasimayonetmeligi.pdf](https://www.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_09/12024357_tasimayonetmeligi.pdf) e.t.:28/12/2020

[https://tkb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2017\\_09/29165430\\_15\\_sura.pdf](https://tkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165430_15_sura.pdf) e.t.: 21.12/2019

Millî Eğitim Bakanlığı, Strateji Geliştirme Başkanlığı, *Millî Eğitim İstatistikleri, rgn Eğitim* 2017, [http://sgb.meb.gov.tr/www/icerik\\_goruntule.php?KNO=270](http://sgb.meb.gov.tr/www/icerik_goruntule.php?KNO=270) e.t: 04.09.2019

MEB (2010c). Taşımalı İlköğretim şubesi, [http://iogm.meb.gov.tr/files/2009\\_2010\\_tasimali\\_ilkogretim.xls](http://iogm.meb.gov.tr/files/2009_2010_tasimali_ilkogretim.xls), e.t.: 18/12/2019

<https://www.makaleler.com/tasimali-egitim-nedir> e.t.:30.12.2019

Hakan Kutluay, <https://www.makaleler.com/yazar/makaleler> e.t.:03/10/2019

<http://acikerisim.pau.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11499/2503/Sleyman%20%20Ekici.pdf?sequence=1&isAllowed=y> e.t.: 30/12/2019

<http://www.mebpersonel.com/sendikalar/tasimali-egitim-sorunu-h96303.html>  
e.t.:20/12/2019

<https://www.turkiyeegitim.com/tasimali-egitim-uygulamasi-31169h.htm>  
e.t.: 20/12/2019

<http://www.mebpersonel.com/meb/bakan-selcuk-tan-tasimali-egitim-aciklamasi-h227072.html> e.t.: 25/01/2020

<http://egitimsen.org.tr/2015-2016-egitim-ogretim-istatistikleri/> e.t.: 25/01/2020

<http://egitimsen.org.tr/wp-content/uploads/2018/06/Egitimin-Durumu-Raporu-7-Haziran-2018.pdf> e.t.: 25/01/2020

<http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist> e.t.:30/01/2020

Taşımali İlköğretim Yönetmeliği, 2014; s. 12-19 [https://www.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2014\\_09/12024357\\_tasimayonetmeli.pdf](https://www.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_09/12024357_tasimayonetmeli.pdf) e.t.:28/01/2020

<https://meslekiyeterlilik.ctr.com.tr/meslekler/servis-araci-soforu-myk-belgesi.html>  
e.t.:29/01/2020

<https://www.myk.gov.tr/index.php/tr/haberler/36-departman3/2928-okul-servis-foerleri-myk-mesleki-yeterlilik-belgeli-olacak> e.t.: 29/01/2020

<https://uym.ibb.gov.tr/kurumsal/haberler-ve-duyurular/ibb-nin-okul-öncesi-aldığı-tedbirler> e.t.: 28/01/2020

<https://www.myk.gov.tr/index.php/tr/haberler/36-departman3/2928-okul-servis-foerleri-myk-mesleki-yeterlilik-belgeli-olacak> e.t.:28/01/2020

<https://uym.ibb.gov.tr/kurumsal/haberler-ve-duyurular/ibb-nin-okul-öncesi-aldığı-tedbirler> e.t.: 28/01/2020

<https://tuhim.ibb.gov.tr/servis-sorgulama> e.t.: 28/01/2020

<https://uym.ibt.gov.tr/kurumsal/haberler-ve-duyurular/ibt-nin-okul-%C3%B6ncesi-ald%C4%B1%C4%9F%C4%B1-tedbirler> e.t.: 29/01/2020

Mart 2016 Kabul Tarihi: 05 Ekim 2017 <https://dergipark.org.tr/tr/download/issue-full-file/30984#page=21> e.t.:27.01.2020



## **EKLER**

### **Ek 1. Kişisel Bilgi Formu**

**1.Yaşınız** (18-25) (26-35) (36-45) (46-55) (55üstü)

#### **2.Öğrenim Durumunuz:**

- Okur-Yazar değil  
 Okur-Yazar  
 İlkokul mezunu  
 Ortaokul mezunu  
 Lise mezunu  
 Yüksekokul/Üniversite mezunu

#### **3. Medeni Durumunuz:**

- Evli  
 Bekar

#### **4. Aylık Gelir**

- 2001-3000 TL  
 3001-4000 TL  
 4001-5000 TL  
 5000 TL üzeri

**5.Ailede geçimini üstlendiğiniz kişi sayısı** (1) (2) (3) (4) (5) (6)

#### **6. Mesleğiniz**

- Servis şoförü  
 Hostes

**7. Kaç Yıldır Bu İşi Yapıyorsunuz** (0-2) (3-5) (6-8) (9-12) (13üzeri)

#### **8. Ailenizde bu mesleği yapan var mı?**

- Var  
 Yok

MOTİVASYON ÖLÇEĞİ		HİÇ BİR ZAMAN (1)	ÇOK NADİR (2)	ARA SIRA (3)	GENELLİKLE (4)	HER ZAMAN (5)
SORULAR						
1	Bu mesleği severek yapacağıma inanıyorum.					
2	Mesleğimin saygın meslekler arasında yer aldığını düşünüyorum.					
3	Yaptığımız iş şuan piyasada geçerliliği olan bir iştir.					
4	Mesleğimin çok değerli olduğunu düşünüyorum.					
5	Yaptığımız işin çocuklara ve insanlara faydalı olacağını düşünüyorum.					
6	Bu işi yaparken ve çocukları korurken onların kendini güvende hissetmesi için elimden geleni yapıyorum.					
7	İleride getirisi olduğunu düşündüğüm bu meslek grubunda çalışmayı tercih ediyorum.					
8	Yaptığım işin etrafımdaki insanlar tarafından saygınlık görmesi benim için önemlidir.					
9	Bu mesleği tercih edenler arasında olmak beni mutlu ediyor.					
10	Yaptığım işin masrafsız bir bölüm olduğunu düşünüyorum.					
11	Yaptığım iş isteyerek tercih ettiğim bir meslek değildir.					
12	Başka bir işte çalışmayı bu işte çalışmaya tercih ederdim.					
13	Dönem şartları bu mesleği yapmamı zorlaştırıyor.					
14	Bu işi yaparken hayal kırıklığına uğruyorum.					
15	Bağlı bulunduğumuz eğitim kurumlar ve diğer yetkili makamların gerekli amortisman payları beni tatmin etmiyor.					
16	Mesleğim ile ilgili olan karar ve uygulamaları daha dikkatli dinleyerek uygulamaya çalışıyorum.					
17	Bu meslekte saygınlık kazanmak ve kariyer sahibi olabilmek için staj yapmanın çok önemli olduğunu düşünüyorum.					
18	Bu meslekte saygınlık kazanmak ve kariyer sahibi olabilmek için motive edici etkenlerin önemli olduğunu düşünüyorum.					
19	Mesleğimi yapmaya başladığım zaman her ay düzenli maaş alıyor olacağımı bilmek iş hayatımdaki moral motivasyon ve dikkatimi olumlu yönde etkiliyor.					
20	Bu işi yapan birinin çocuklara arşı yaklaşımının öğretici olması gerektiğini ve sorumluluk bilinci taşınması gerektiğini düşünüyorum.					
21	Yaptığım işte gösterilen özverinin sektörel başarı için yeterli olduğunu					
22	Servis esnasında araçtaki güvenli ortam için oryantasyon ve yeniliklere dikkat ediyorum.					
23	Çocuklar için konuşma, dinleme ve anlama yönünden eğitim almaya çalışıyorum.					
24	Servis şoförü/hostes'in sahip olması gereken niteliklere uygun olarak eğitim alıyorum.					
25	Sektörün beklentilerini biliyor kendimi bu doğrultuda yeterli buluyorum.					

PERFORMANS DEĞERLEMeye İLİŞKİN ÇALIŞAN TUTUMLARI SORULAR		HİÇ BİR ZAMAN (1)	ÇOK NADİR (2)	ARA SIRA (3)	GENELLİK LE (4)	HER ZAMAN (5)
1	Görevim tam olarak belirlenmiştir.					
2	Yöneticimle sorumluluk konusunda hemfikirizdir					
3	İşyerimdeki performans standartları herkes tarafından açıkça bilinmektedir					
4	Organizasyonun hedefleri herkes tarafından bilinir					
5	Uygulanan performans standartları işletmemizin vizyon, misyon ve hedeflerine uygundur					
6	Performans standartları işe yönelik bilgi ve becerimle uyumludur					
7	Organizasyonun hedeflerine ulaşmasında üzerime düşeni biliyorum					
8	Çabalarımın fark edildiğini anlayabiliyorum					
9	İşyerimde uygulanan performans değerlendirme yöntemi çalışanlar arasındaki performans farklılıklarını ortaya koymaktadır					
10	Değerlemeciler bütün çalışanlara aynı uzaklıktadır					
11	Değerleme periyotları herkes için aynı uygulanır					
12	Değerleme periyotları çalışanların performans düzeyini ortaya koymalarına ve karşılaştırma yapılmasına olanak sağlamaktadır.					
13	Değerleme sistemimiz sayesinde performansım fark edilebilmektedir					
14	İşindeki eksikliklerin giderilmesine yönelik eğitimlere katılmam yöneticim tarafından desteklenir					
15	Performansın artırılmasında çalışanların organizasyondaki yerlerinin yatay olarak değiştirilmesi anlamına gelen iş rotasyonu kullanılmaktadır					
16	İşyerimdeki performans değerlendirme sistemi işini yetersiz gören çalışanın sorumluluklarını dikey yönde artırmak anlamına gelen iş zenginleştirmeye olanak sağlamaktadır					
17	Performans değerlememin yapılması konusunda son derece					
18	Yöneticim işimle ilgili aksaklıkları zamanında iletir					
19	Tüm değerlemelere açıklık ve dürüstlük hakimdir					
20	İşyerimde zamanında ve etkin geri besleme yapılır					
21	Değerleme sonuçları her zaman çalışanlarla paylaşılır					
22	Değerleme görüşmeleri standartlara ulaşma düzeyi ve yapılması gerekenler konusunda çok bilgilendiricidir					
23	İşyerimdeki değerlendirme süreci performansımı geliştirmemde yardımcı olur					
24	Performans işyerim için bir ödül unsurudur					
25	Yüksek bir performans gösterdiğimde ödüllendirileceğime eminim					
26	Performansındaki değişikliği ücretimde hemen görebilirim					
27	Ödüllendirme sistemi sadece ücrete yönelik değildir; çalışanlara sosyal tesislerden yararlanma olanağı gibi sosyal imlanlar da ödül olarak sunulabilmektedir.					

## ÖZGEÇMİŞ

1990 yılında İstanbul'da doğmuştur. Bakırköy bölgesinde büyümüş ve ikamet etmiştir. İlköğretim ve Lise dönemini bu bölgede gerçekleştirmiştir. Üniversite yıllarında Kadir Has Üniversitesi Ön lisans Programı Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümünde okumuş ve bölüm üçüncüsü olmuştur. Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümü ile eğitimini lisans programına tamamlamıştır.

Ebubekir Sıddık BELÖZOĞLU

