



**T.C.  
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**LİBYA'DA SPOR BAKANLIĞININ GELİŞİMİNDE İNSAN KAYNAKLARI  
PLANLAMASININ ROLÜ**

**Adel Krema**

**DOKTORA TEZİ**

**DANIŞMAN**

**Prof. Dr. Yaşar Aktaş**

**KASTAMONU 2019**

**T.C.  
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**LİBYA'DA SPOR BAKANLIĞININ GELİŞİMİNDE İNSAN  
KAYNAKLARI PLANLAMASININ ROLÜ**

**Adel Krema**

Danışman	Prof. Dr. Yaşar Aktaş
Jüri Üyesi	Prof. Dr. Kutay OKTAY
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi. Süleyman SARIBIYIK
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Şahin ÇADIRCI
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Gulzira ZHAXYGULOVA

## TEZ ONAYI

Adel Ibrahim Krema tarafından hazırlanan “Libya'da Spor Bakanlığının Gelişiminde İnsan Kaynakları Planlamasının Rolü” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve oy birliği / oy çokluğu ile Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı Prof. Dr. Kutay OKTAY  
Kastamonu Üniversitesi



Jüri Üyesi (Danışman) Prof. Dr. Yaşar AKTAŞ  
Kastamonu Üniversitesi



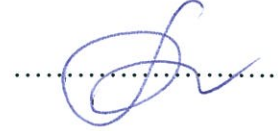
Jüri Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Süleyman SARIBIYIK  
Kastamonu Üniversitesi



Jüri Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Şahin ÇADIRCI  
Karabük Üniversitesi



Jüri Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Gulzira ZHAXYGULOVA  
Karabük Üniversitesi



.../.../20....

Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU



## TAAHHÜTNAME

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.

Adel Krema  


## ÖNSÖZ

Lisansüstü çalışmalarım süresince bana verdiği destek ve gösterdiği sabır için Danışmanım Prof. Dr. Yaşar AKTAŞ'a saygı ve minnettarlığımı ifade etmek istiyorum. Danışmanımın, en küçük sorunları bile dinlemek için ve karşılaştığım engelleri ortadan kaldırabilmem için ayıracak zamanın olması bu çalışma sürecinin kesintiye uğramadan yürümesini sağlamıştır.

Ayrıca bu çalışmayı tamamlamamda bana yardım eden arkadaşlarıma ve Ülkem Libya'ya teşekkürlerimi ve şükranlarımı sunuyorum.

Adel Kreama

KASTAMONU, Nisan, 2019

## ÖZET

### DOKTORA TEZİ

#### LİBYA'DA SPOR BAKANLIĞININ GELİŞİMİNDE İNSAN KAYNAKLARI PLANLAMASININ ROLÜ

Adel .Krema

Kastamonu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Yaşar AKTAŞ

Spor alanındaki ya da diğer alanlardaki organizasyonların başarısı gerçek ve başarılı bir yönetim stratejisinin uygulanmasına bağlıdır. Belirlenen hedeflere ulaşmada karşılaşılan zorlukların üstesinden gelinmesi için etkin bir planlamaya ihtiyaç duyulmaktadır ve insan kaynakları planlaması planlama sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır.

Bu çalışma, Libya Spor Bakanlığının gelişiminde insan kaynakları planlamasının rolünü ortaya çıkarmayı ve genel olarak Spor Bakanlığı tarafından izlenen programları, politikaları ve stratejileri belirlemeyi amaçlamaktadır.

Bu çalışmada, araştırmacı, değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmede analitik tanımlayıcı yaklaşımı benimsemiştir. Bu yaklaşım, gerçekliği veya olguyu gerçekte var olduğu şekliyle incelemeye ve daha sonra onlar hakkında doğru açıklamalar ve bilgilere ulaşmaya ve sonrasında incelenen gerçekliği anlamaya ve geliştirmeye katkıda bulunacak olan sonuçlara ve genellemelere ulaşmak için bilgilerin sınıflandırılması ve organize edilmesi ilkesi üzerine kuruludur.

Ayrıca bu çalışmada, bu yöntem geçerliliği sağlamak ve araştırma hipotezlerini doğrulamak, araştırma sorunu ile ilgili sorulara cevap vermek için tercih edilmiştir. Bu temel yöntemin kullanımı yoluyla elde olası gerçekler ve verileri ortaya çıkarmak için derleme olduğu kadar çok bilgi toplamak amacıyla bir anket formu hazırlanmış ve bu yöntem sözlü etkileşim ile desteklenerek veri toplamada tercih edilmiştir. Çalışmada belirlenen hedeflere ulaşmak katılımcıların bu anket formlarını belirli bir süre ve zaman içinde cevaplanması istenmiştir.

Sonuçlar, iyi bir planlama programının olumlu davranışlar kazandığını açıkça ortaya koydu. Ayrıca verilen eğitim programından memnuniyet derecesi, iyi, gerçekçi ve ulaşılabilir bir hedefin yanı sıra bakanlığın vizyonundaki işlevsellik seviyesini yükseltmek için iyi bir planlama programıdır. , İnsan kaynakları yönetimine artan ilgi, politikaların uygulanmasına da yardımcı olur. İnsan kaynağının eğitim, tanıtım ve ücretten korunmasına yardımcı olan uzak politikalara da odaklanın, kalkınmanın

başarısı bakanlık tarafından hazırlanan iyi bir programa bağlı olarak eğitim kursları olmalıdır. Ülke, insan kaynağına daha fazla getiri verecektir.

Anahtar Kelimeler: Beşeriyet Kaynakları, planlama, gelişme, spor, organizasyonların

2019, 137, sayfa

Bilim Kodu:

**ABSTRACT**

Ph.D. THESIS

**THE ROLE OF HUMAN RESOURCES PLANNING IN THE DEVELOPMENT  
OF MINISTRY OF SPORT IN LIBYA**

Adel .Krema

Kastamonu University  
Institute of Social Sciences  
Department of Business Administration

Supervisor: Prof. Dr. Yaşar AKTAŞ

The success of sport or other organization is a real and successful management strategy, most department rely on good planning to meet the challenges and difficulties that department faces in achieving its goals and human resources planning is an integral part of the planning process.

This study aimed to know the role of planning human resources in the development of personal working in the ministry as well as aims to identify the programs, policies and strategies pursued by the sport and development of the organization in general.

In this study, , the researcher relied on the analytical descriptive approach, where this approach is from broad – use approaches in social studies aimed at measuring the relationship between variables. This approach is based on examining reality or phenomenon as it exists in reality and then describing it accurate and accurate descriptions and information about them and then classification and organization to reach conclusions and generalizations that contribute to understanding and developing the studied reality. Also in this study, this method is targeted to verify the validity and error research hypotheses and answer questions about the problem of research, and achieve this through the use of with a basic methodology and more one of the common data collection tools in administrative research is a form questionnaire, in order to gather as much information as possible facts and data compilation about conditions and methods already in place, so the questionnaire is defined as verbal or linguistic interaction researcher and researcher aims to ask certain questions and requires the respondent to answer them in a specific time and place in the context of a social position to reach certain goals. the conclusions made clear that a good planning program is acquiring positive behavior. Moreover, the degree of satisfaction with the training program given is a good, realistic and achievable goal, as well as a good planning program to raise the level of functionality in the ministry's vision, Recommendations described that the attention of the ministry of sport to development, increased attention to human resources management helps to implement policies also Focus on distant policies that work to maintain the human resource from training, promotion and remuneration ,The success of the development depends on a good program prepared by the ministry must be training courses outside the country to give more return on the human resource.

Keywords Human resources, planning, development, sports, organizations

2019,137, Pages

Science Code:

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	VI
ABSTRACT.....	VIII
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XIV
TABLolar DİZİNİ.....	XV
1. Giriş.....	1
1.1. İnsan Kaynakları Planlamasına Giriş.....	1
1.2. Problem Cümlesi.....	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Araştırma Hipotezleri.....	4
1.5. Araştırmanın Hedefleri.....	4
1.6. Libya Hakkında Bilgi.....	5
1.7. Önceki Çalışmalar.....	7
1.7.1. Arapça Çalışmalar.....	7
1.7.2. Yabancı Çalışmalar:.....	13
1.7.3. Literatür Özeti:.....	15
2. Teorik Çerçeve.....	16
2.1. İnsan Kaynakları Planlamasında Modern Felsefe.....	19
2.1.1. Planlama Kavramı Ve Doğası.....	19
2.1.2. Planlama Amaçları:.....	21
2.1.3. Gelişim Sürecinin Amaçları ve Gelişim Planı:.....	22
2.1.4. Amaçlar:.....	24
2.1.5. Planlamanın Faydaları:.....	25
2.1.6. İnsan kaynakları planlamasının önemi:.....	25
2.2. İnsan Kaynakları Yönetimi.....	26
2.2.1. İnsan kaynakları yönetiminin tanımı:.....	26

2.2.2. İnsan Kaynaklarının Yönetimine Yeni Yaklaşım: .....	27
2.2.3. İnsan Kaynakları Planlamasının Önemi: .....	31
2.2.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları .....	32
2.2.5. İnsan Kaynakları Planlaması: .....	33
2.3. İnsan Kaynaklarının Eğitimdeki Rolü ve Çalışanların Eğitim Yoluyla Performanslarının İyileştirilmesi .....	34
2.3.1. Eğitimin Tanımı .....	34
2.3.2. Eğitim ve Mesleki Eğitim Ve İnsan Kaynakları Gelişimi Hedeflerine Ulaşmak İçin Araçlar: .....	36
2.4. İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi. ....	36
2.4.1. Eğitim.....	36
2.4.2. Eğitimin Önemi.....	37
2.4.3. Eğitimin Amaçları.....	38
2.4.4. Eğitim Programını Tasarlama Adımları .....	39
2.4.5. İnsan Kaynakları Gelişimi .....	41
2.4.6. İnsan Kaynakları Geliştirme Felsefesi .....	42
2.4.7. Eğitim ve Gelişim Arasındaki Fark. ....	43
2.5. Yönetim.....	44
2.5.1. Yönetimin Tarihsel Gelişimi. ....	44
2.5.2. Yönetim Tanımı .....	46
2.5.3. Spor Yönetimi.....	46
2.5.4. Spor Yönetimi Tanımı .....	47
2.5.5. Sporun Toplumdaki Rolü ve Önemi .....	47
2.5.6. Etkili Bilimsel Spor Yönetiminin Nitelikleri.....	48
2.5.7. Sporda İnsan Kaynakları Yönetimi.....	48
2.5.8. Spor Sektörü .....	50
2.5.9. Spor Organizasyonlarının Yönetimi .....	51

3. Yöntem.....	54
3.1. Saha Araştırmasının Amaçları: .....	54
3.2. Araştırmanın Türü .....	55
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	56
3.4. Araştırma Sahaları .....	57
3.5. Araştırmanın Zorlukları .....	57
3.6. Araştırma Türü ve Örneklem Boyutunun Seçilmesi .....	58
3.7. Veri Toplama Aracı.....	58
3.8. Anketin tutarlılığı ve güvenilirliği için standartların belirlenmesi .....	61
3.9. Sahadan Veri Toplama Aşaması: .....	67
3.10. Ölçüm ve Analizde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	68
4. Araştırmanın Bulguları.....	72
4.1. İstatistiksel Verilerin Sunumu ve Analizi: .....	73
4.1.2. Eğitim Düzeyi .....	75
4.1.3. Uzmanlık.....	76
4.1.4. İş Ünvanı.....	77
4.1.5. Deneyim:.....	78
4.1.6. Uyruk: .....	79
5.1. Çalışma Hipotezlerinin Cevaplanması: .....	90
5.8. Cinsiyet: .....	110
5.9. Yaş: .....	111
5.10. Eğitim Düzeyi: .....	113
5.11. Deneyim:.....	114
5.12. İş Ünvanı: .....	116
5.13. Uzmanlık: .....	118
6.1. Sonuç .....	121

6.2. Öneriler .....	122
KAYNAKLAR .....	124
EKLER.....	127

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. Eğitim programını tasarlama adımları (Kaynak durra, A, 2003).....	39
Şekil 2.2. Spor Sektörünün Üç Alanı (Kaynak: Hoye, R ve ark., 2005:7) .....	50
Şekil 2.3. Spor Ortamının Anlaşılması. ....	52
Şekil 4.1. Örneklemin cinsiyete göre dağılımı göstermektedir.....	74
Şekil 4.2. Örneklemin yaşa göre dağılımı göstermektedir. ....	75
Şekil 4.3 Örneklemin bilimsel yetkinlik açısından dağılımını göstermektedir.....	76
Şekil 4.4. Örneklemin uzmanlık açısından dağılımını göstermektedir. ....	77
Şekil 4.5. İş ünvanına göre dağılımı göstermektedir.....	78
Şekil 4. 6. Örneklemin çalışma deneyimine göre dağılımını göstermektedir. ....	79
Şekil 4.7. Örneklemin uyruklarına göre dağılımını göstermektedir. ....	80
Şekil 4. 8. Örneklemin katıldığı kurslara göre dağılımını göstermektedir.....	81

## TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 3.2. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması.....	63
Tablo 3.3. Planlama eksenin iç tutarlılığını göstermektedir. ....	63
Tablo 3.4. Uygulama eksenin iç tutarlılığını göstermektedir. ....	64
Tablo 3.5. Denetim eksenin iç tutarlılığını göstermektedir.....	64
Tablo 3.6. Değerlendirme eksenin iç tutarlılığını göstermektedir. ....	65
Tablo 3.7. Alfa Değerleri. ....	67
Tablo 4.1. Planlamanın değerlendirilmesinin rolüne verilen. ....	72
Tablo 4.2. Örneklemin cinsiyete göre dağılımı göstermektedir.....	73
Tablo 4. 3. Örneklem dağılımının yaşlara göre t sonuçlarını göstermektedir.....	74
Tablo 4.4. Örneklemin bilimsel yetkinlik açısından dağılımını göstermektedir.....	76
Tablo 4.5. Örneklemin uzmanlık açısından dağılımını göstermektedir. ....	77
Tablo 4.6. İş ünvanına göre dağılımı göstermektedir. ....	78
Tablo 4.7. Çalışma deneyimi dağılımını göstermektedir.....	79
Tablo 4. 8. örneklemin uyruklarına göre dağılımını göstermektedir. ....	80
Tablo 4.9. Örneklemin katıldığı kurslara göre dağılımını göstermektedir. ....	80
Tablo 5.1. Varyasyon katsayıları. ....	82
Tablo 5.2. Katılımcıların hedefler eksenine verdikleri cevaplar.....	83
Tablo 5.3. Katılımcıların planlama eksenine verdikleri cevaplar. ....	84
Table 5.4. Katılımcıların uygulama eksenine verdikleri cevaplar. ....	85
Table 5.5. Katılımcıların denetim eksenine verdikleri cevaplar. ....	87
Table 5.6. Katılımcıların değerlendirme eksesine verdikleri cevaplar. ....	88
Table 5.7. The process of human development of the ministry level. ....	90
Tablo 5.8. Birinci boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. (Bakanlığın insan kaynakları geliştirmesi için açık bir mesajı ve vizyonu vardır.).....	92

Tablo 5.9. Birinci boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. Spor alanında ilerleme sağlayan hedefler. ....	95
Tablo 5.10. Birinci boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. Planlamann hedeflere ulaşmadaki başarısı. ....	98
Tablo 5.11. Kontrol sisteminin etkinliğinin T-Test sonuçları. ....	101
Tablo 5.12. Değerlendirmede kullanılan ölçüt düzeyinin T-Test sonuçları. ....	104
Tablo 5.13. Bakanlık düzeyinde insan kaynakları geliştirme düzeyinin T-Testi sonuçları. ....	107
Tablo 5.14. Aritmetik ortalamalar ve katılımcıların yanıtlarının cinsiyete atfedilen T değerleri. ....	110
Tablo 5.15. Eğitim düzeyi açısından yanıt verenlerin cevaplarının matematiksel ortalaması ve P değeri. ....	112
Tablo 5.16. Deneyim açısından yanıt verenlerin cevaplarının matematiksel ortalaması ve P değeri. ....	114
Table 5.17. Deneyim açısından yanıt verenlerin cevaplarının matematiksel ortalaması ve P değeri. ....	115
Tablo 5.18. Katılımcıların iş ünvanı açısından P değeri ve matematiksel ortalamaları. ....	117
Tablo 5.19. Katılımcıların uzmanlıkları açısından P değeri ve matematiksel ortalamaları. ....	118
Tablo 5.20. Uzmanlık değişkenine göre planlama boyutu için “P” testi için en az önemli fark (LSD). ....	120

## 1. GİRİŞ

İnsan kaynaklarının gelişimi, gelecekteki mesleklerde bireylerin niteliklerine odaklanan gelişim ile insan kaynakları yönetimi tarafından uygulanması gereken bir sorumluluk ve faaliyettir, ancak eğitimler, bireylere mevcut işlevlerini yerine getirmede bilgi ve beceri vermeye odaklanmaktadır (Bernoti, 2011:421).

Çeşitli ekonomik alanlarda, kültürel ve sportif faaliyetlerde verilen talimatlarla tanık olunan gelişim, gerek kaynaklara dayalı olarak gerekse bu kaynakları kullananlarca süreçleri planlamayı gerektiren bu bölümlerin gelişmesine neden olmuştur. Bir yandan bu planlama kurumların bir seviyeye ulaşmasını ve bir yandan da büyüme ve ilerlemelerine yardımcı olarak rekabet ortamında hayatta kalmasını sağlamak için kurumların stratejik konumlara gelmesine katkıda bulunmaktadır.

### 1.1. İnsan Kaynakları Planlamasına Giriş

Abushihah, (2000: 34), insan kaynaklarının vasıfsız emeğin arz ve talebi arasındaki dengeyi belirlemedeki rolünün yanlış anlaşıldığını, bunun da kuruluşların hedeflerine ulaşmamasına yol açtığını ifade etmektedir. Bu nedenle, ulusal düzeyde planlama yapan insan kaynakları, siyasi bir birim olarak devleti temel almaktadır. Bu da organizasyonda gerekli ve önemli gelişme sağlamaktadır.

Birey veya işçi için görünüm, kurumların ve işverenlerin, insan unsurunun merkezi ve stratejik kaynak olduğunun farkına vardığı noktada tamamen değişmiştir. Dahası, kurumun planlaması ve geliştirmesinde akıllıca bir şekilde kullanılamayacak olan araştırmalar ve çalışmalar yoluyla gerçekleştirilebilecek maddi kaynaklar, bu konuda insan kaynakları ve çalışma ortamı içindeki insan ilişkilerine yardımcı olacak etkinliğe sahiptir ve bu gelişmeyi dengelemektedir. Tüm bileşenleriyle yönetimin geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu alanda birçok çalışma gerçekleştirilmiş ve kurumsal çalışmanın gelişimine, idari istikrarın sağlanmasına, hedeflerin ve eylemlerin yapılmasına etkili bir şekilde katkıda bulunan bir takım teoriler ortaya çıkmıştır. İhtiyaç duyulandan daha fazla gelişim altında idari planlamaya duyulan ihtiyaç, bireylerin bu planlamaya ihtiyacı, ikincisinin bir şeyler başarmaya ve uygun şekilde tatmin etmesine ve yaşamasına yardımcı olduğu gerçeği haline gelmiştir.

Abbas, (2011:55) insan kaynakları gereksinimlerinin birçok örgütsel değişken ve teknolojide benimsenmesinin, organizasyonun faaliyetlerini ve hizmet çeşitliliğini genişlettiğini ve bunların çeşitliliğinin, kullanılan teknolojiyle ilişkili işlevlerde dolaylı çalışmalarda insan kaynaklarına duyulan ihtiyacı artırdığını belirtmiştir

Spor kurumları, genişlemelerine ve faaliyetlerinin artmasına neden olan büyük gelişmelere tanık olmuşlardır. İş organizasyonu ve hizmet çeşitliliği ile bireylerin ve toplulukların gelişiminde ve küreselleşmenin ve teknolojinin sporda insan kaynağına duyulan ihtiyaçların çeşitliliğinin ortaya çıkarması daha önemli hale gelmiştir. Bu durum, sporun yönetimini ve insan kaynağına odaklanılmasını ve onunla ilgili tüm yatırımın organizasyonun ve bakanlıkta çalışanların kişisel işlerde özel bir departman aracılığıyla gelişimini sağlamak ve sürdürmek ile ilgili olarak gereksinime işaret etmektedir.

## **1.2. Problem Cümlesi**

İnsan kaynakları planlama süreci, gelişmekte olan ülkelerde en belirgin olan birçok sorunla karşı karşıya kalmaktadır. Bunlardan en önemlisi, idari personelin çoğunun planlama bilincinin zayıflığı ve insan kaynakları yönetiminde bilgi sisteminin olmayışından kaynaklanmaktadır (Al-hitti, 2005:43).

Modern ve çağdaş çalışmalar, genel olarak kurumların geliştirilmesinde olumlu ve etkili rolün oynadığı rolün gelişimine odaklanmıştır. Bunlar, spor yönetimini de içerir fakat günümüzde ve insani bakış açısına ve çalışma alanındaki insan ilişkilerine ilgi duyan insan kaynakları yönetiminin şahit olduğu gelişme ile çelişmektedir.

Diğer taraftan Abdelfattah ve Farid, (2003:221) çağdaş devlet kurum ve kuruluşlarındaki planlamanın, hükümetin geniş rolü ve devletlerin modern rolüne göre işlevlerinin çeşitliliği nedeniyle şu anda acil bir ihtiyaç haline geldiğini düşünmektedirler. Devletin kalkınma hedeflerine ulaşılmasının ve refahının artırılmasının ancak bu amaçlara ulaşan plan ve programların geliştirilmesi yoluyla bilimsel planlama yöntemini benimseyerek yapıldığı belirtilmektedir.

Araştırmacının bakış açısına göre, etkinlik sağlamak için çeşitli faaliyetler yürütmek üzere idari bir süreç olarak planlamaya dayanan birçok kuruluş vardır ve spor kurumu, eğitim ve spor olmak üzere iyi ve sağlam planlama ihtiyacı olan insancıl bir görevi yerine getiren en önemli sosyal kalıplardan biridir. Bu nedenle, araştırma bu alanlara bakmayı amaçlamakta, ancak yönetim içeriği itibarıyla tek başına bir bilim olarak kabul edildiğinden, araştırma, yönetimin bir unsurunu ele almasını önermektedir: insan kaynakları planlaması ve bunun spor kurumlarının gelişimine katkısı. Spor alanında çalışan insan çabalarının sıralanmasında insan malzemelerinin planlanması, spor alanında çalışan insan çabalarının düzenlenmesinde spor alanındaki insan malzemelerinin planlanması, işlev ve görevler ve aralarındaki koordinasyon mümkün olduğunca maksimum ölçüde ve sporu en iyi şekilde yapmak için mükemmel hale getirilmesi ve daha az çaba sarf ederek en iyi seviyelere ulaşmak ve spor alanını geliştirmek için zaman ayrılmasına odaklanmak gerekmektedir.

Araştırma problemi aşağıdaki şekilde ifade edilebilir

- Kurumun geliştirilmesinde neden insan araştırmalarının yönetimini planlamamız gerekiyor?
- Spor kurumunun karşılaştığı göze çarpan zorluklar nelerdir?

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Araştırma önemi dört noktada özetlenebilir:

- Modern kurumlarda bu konunun insan kaynakları yönetimi alanında hem teorik hem de uygulama noktasında katkısı olacaktır.
- İnsan kaynakları yönetimi ve gelişim süreçlerini birbirine bağlayan akademik konular ve araştırmalarda önemli ve açık bir eksikliği kapatacaktır.
- Son zamanlarda insan unsurları spor kurumları için en önemli kaynak haline gelmiştir.
- Mevcut durumda spor kurumlarına acil ihtiyaç bulunmaktadır.

#### **1.4. Araştırma Hipotezleri**

Hipotez, bilimsel olarak formüle edilmiş bilimsel bir çözüml veya yorumdur, böylece kararlar ve deneyimler araştırma sorununa bir çözüml olarak sunulur. Hipotezin, araştırma problemiyle yakından ilgili olması için araştırma başlamadan not edilmesi gerekmektedir.

H1: Bakanlığın insan kaynaklarını geliştirmesi için açık bir mesajı ve vizyonu vardır.

H2: Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açıktır ve spor alanında ilerleme sağlamaya yöneliktir.

H3: Planlama, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedeflerin uygulanmasında iyi bir seviyeye ulaşılmasını sağlar.

H4: Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmaktadır.

H5: Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır.

H6: İnsan kaynakları gelişimi için seviye mükemmeldir.

H7: Kamu yönetimi çalışanlarının tutumları, Libya'daki spor bakanlığının geliştirilmesinde insan kaynakları planlaması hedeflerine ulaşmanın önemine (cinsiyet, yaş, deneyim, nitelik, uzmanlık, unvan) göre farkındalıklarını değiştirmektedir.

#### **1.5. Araştırmanın Hedefleri**

Bu araştırmanın amacı, planlamayı yönetim işlerinin vazgeçilmez veya önemli bir işlevi olarak inceleyerek spor yönetimi ile ilgili bilişsel yönleri zenginleştirerek spor kurumuna dair bilimsel araştırma yapmak ve yönetmektir. Planlama sürecine kamu idaresinin çeşitli alanlarında büyük ilgi olduğu bilinmekte, ve spora da bu açıdan yaklaşılması gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin dikkate alınmasının spor

idaresinin seviyesinin ve dolayısıyla genel olarak sporun gelişiminin artmasına yardımcı olmasının yanı sıra, herhangi bir kurumda, belirli bir faaliyetin niteliği ne olursa olsun en son yapılan çalışmalar, hiçbir kurumun insan kaynakları alanında ihtiyatlı bir şekilde yönetilmemesi durumunda spor ve organizasyon içinde gerçek anlamda sürdürülebilirliği sağlayamayacağını kanıtlamıştır. Kurum içinde sadece istenen etkinliği gerçekleştirmek için sadece maddi kaynak sağlamakla kalmayıp aynı zamanda insan kaynağını da planlamak, kurumsal çalışmayı harekete geçirirken, zaman içindeki ilgi sadece fiziksel yönlerle sınırlı alandaki stratejileri ve insan tarafındaki pratik ilgiyi belirlemek için bu alandaki teorisyenlerin dikkatini çeken spor kuruluşunun hedefi üzerinde çalışmalıdır.

### **1.6. Libya Hakkında Bilgi**

Libya devleti, kuzey Afrika'da bir ülkedir; kuzeyinde Akdeniz'in doğusunda Mısır, güneydoğusunda Sudan, güneyinde Çad ve Nijer, batısında Cezayir ve Tunus bulunmaktadır. Trablus, aynı zamanda ülkenin en büyük şehri ve Libya'nın başkentidir, batı Libya'da bulunur ve 6 milyonluk ülkenin 1 milyonu bu şehirdedir. Ülkenin en büyük ikinci şehir ise 700.000 kişilik nüfusuyla Libya'nın doğusunda bulunan Bingazi'dir.

Seyşeller, Ekvator Gine'si ve Gabon'dan sonra Libya, Afrika kıtasındaki en yüksek insani gelişme endeksini ve kıtadaki dördüncü en yüksek gayrisafi yurtiçi hasılayı elde etmiştir. Bunun nedeni büyük petrol rezervleri ve düşük nüfus yoğunluğudur.

### **Tarihi**

Libya uzun zaman yabancı sömürgeciliğe maruz kalmış, bölgeyi oluşturan çeşitli Arap İslami güçlerinin kontrolü altında olmuştur. 1912'de en son olarak İtalya ile Türkiye arasındaki savaşın ardından İtalyan kolonisi olmuştur. Bu noktada İtalyan kontrolünde iken, iki koloniye ayrılmıştır: Barqa ve Tripoli. İkinci dünya savaşında, Alman ve İtalyan kuvvetleri Libya'yı koruyamamış ve müttefik kontrolü altına girmiştir. 1947'deki savaştan sonra İtalya, eski sömürgesinin Britanya ve Fransa lehine kaybettiğini kabul etmiş, ancak birleşmiş milletler 24 Aralık 1951'de Libya'nın 1 Ocak 1951'de bağımsız olmasına dair kararını açıklamıştır.

## **Libya Nüfusu**

2017-2018 istatistiklerine göre Libya'nın nüfusu nüfus yaklaşık 6.754.507'dir ve göçmenler, 2017 yılına ait verilere göre toplam nüfusun sadece % 12'sini oluşturmaktadır.

## **İklim**

Bu ülkede iklim, ilkbaharda ılıman ve yazları sıcak, kışları ve sonbaharda soğuk ile karakterizedir. Burada iklim, Akdeniz iklimi ve kuzeyindeki yarı çöl iklimi tarafından çeşitlenmektedir. Güneyde çöl iklimine ek olarak, kışın soğuk, yazları sıcak ve nadir yağışlar görülür, çünkü yeşil dağ, yazın ve kışın sıcaklığın 30 santigrattı geçmeyeceği Libya bölgelerinin geri kalanından farklıdır. Kışın ise kar düşmesine neden olan donma sıcaklığına ulaşılmaktadır.

## **Dil**

Libya tarafından günlük yaşamlarında konuşulan resmi dil Arapçadır. Ülkenin coğrafi yayılımı nedeniyle lehçe bir yerden bir yere farklılık göstermektedir. Aynı zamanda şehirlerde konuşulan bir başka dil İngilizcedir ve aynı zamanda üniversitelerdeki çalışmalarda, uygulamalı bilimler kolejleri de ülkede faaliyet gösteren yabancı şirketlerin birçok sektöründe kullanılmaktadır.

## **Din**

Nüfusun tamamı Müslümandır, çoğu yabancı olan sadece % 3 lük bir kesim diğer dinlere mensuptur. Müslümanlar Sünni Müslüman, Maliki Müslüman ve Sufilerden oluşmaktadır. Libya'daki Hristiyanların çoğu, ülkede çalışan Avrupalılar ve Afrikalı mültecilerin yabancı topluluklarındandır.

## **Libya Ekonomisi**

Libya'nın ekonomisi, esas olarak petrol ürünleri, doğal gaz ve alçıtaşları olmak üzere doğal kaynaklarına bağlıdır. Ekonomi aynı zamanda alüminyum, gıda, demir, çelik,

tekstil, tahıl üretimi ve zeytin gibi birçok önemli sanayiye sahiptir. Rakamlar açısından Libya'da gayri safi yurtiçi hasıla, 2013 yılı ekonomik verilerine göre ve yıllık bazda 70.92 milyar dolara ulaşmıştır. Aynı yılda kişi başına üretimi yaklaşık 11300 dolar iken, işsizlik oranı % 19'dur. (2018 ya da 2019 verisi olabilir. (www.wikipedia.org)

## 1.7. Önceki Çalışmalar

### 1.7.1. Arapça Çalışmalar

Araştırmacı, teorik ve saha çalışmaları da dahil olmak üzere araştırma konusuyla ilgili tüm çalışmaları sunmayı amaçlamaktadır. Bu konuyla ilgili yapılan en önemli çalışmalar bu bölümde sunulmaktadır:

Çalışma 1: (Koabar, 2011). Doktora tezinde verimi artırmada eğitimin stratejisi çalışmıştır. Sudan Bilim ve Teknoloji Üniversitesinde Libya'daki iş ve mesleki eğitim üzerine ampirik bir çalışma yapmıştır. Çalışma analitik bir çalışma olup ve eğitim sürecinin başarısının artmasında geri bildirimün önemi vurgulanmıştır. Çalışmada, ilgili makamlara bazı öneriler sunulmaktadır. Çalışma eğitim ve performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğuna dair önemli hipotezlere dayanmaktadır:

- Araştırmanın sonuçları idari organlarda çalışanların uzmanlıklarına göre bilimsel olarak nitelikli olmadıklarını göstermektedir.
- Eğitim programlarının, tüm çalışanlarını bilimsel uzmanlıklarına ve gerçekleştirdikleri işe göre dahil etmesi gerektiğine dikkat çekilmektedir.

Araştırmacı çalışma sonunda şu önerilerde bulunmaktadır:

- Alandaki en son bilgileri akademik olarak sunma yeteneklerini geliştirmek için eğitmenlere yönelik kursların genişletilmesi.
- İçerdeki verimliliği artırmak için daha yüksek profesyonel merkezler geliştirmek amacıyla bütçenin artırılmasına odaklanılması.

Çalışma 2: (Alsharbagy, 2003). İdari eğitim kurumlarının çalışanların performans düzeyini yükseltmedeki rolü, (yayınlanmayan bir yüksek lisans tezi, İdari bilimler bölümü, Lisansüstü Eğitim Akademisi, Trablus):

Bu çalışma, idari eğitim enstitülerinin görevleri, takım eğitimi, çalışanların performans seviyelerinin geliştirilmesi ve artırılması ve bu durumun genel olarak kuruluşların ve ülkelerin performans düzeyine nasıl yansıdığına yöneliktir. Çalışmanın temel noktası, idari eğitim kurumlarının çalışanların becerilerini ve yeteneklerini arttırmada oynadıkları düşük role odaklanmaktır. Araştırmacı, bu enstitülerin takip ettikleri eğitim programlarındaki kurallar, politikalar ve bilimsel yöntemler ve bu programların içerik, eğitim programları ve uygulayıcıların süreleri bakımından etkinlikleri, ve çalışanların performans düzeyine etkisine odaklanmaktadır. Çalışma, eğitim kurumlarının oynadığı rolü netleştirmeyi ve bu rolü harekete geçirip geliştirmeye çalışmayı ve eğitim programları ile kursiyerlerin performansı arasındaki ilişkinin test edilmesini ve çalışma altındaki kurumlar ve eğitim programlarının faydalanıcıları arasındaki ilişkinin test edilmesini amaçlamıştır. Çalışma aşağıda en önemlileri sıralanan bir dizi sonuca ulaşmıştır:

İncelenen enstitüler tarafından yürütülen eğitim programlarının, , istenen hedeflere ulaşılmasındaki zayıflığı ve idari eğitim enstitüleri ile yararlanıcıların ve eğitimcilerin modern sistemler teorileri altında çalışmadığını kanıtlamış ve çalışma şu önerileri getirmiştir:-

- Eğitim alanların, incelenen eğitim kurumlarının yönetimi ve bu eğitim programlarının yararlanıcıları tarafından, aralarındaki çaba ve koordinasyon çerçevesinde, eğitim kursları hakkında detaylı raporlar hazırlama ve bunları faydalanıcıların pratik alanında uygulama imkânı çerçevesinde çalışmalarını takip edilmelidir.
- Uygulamalı ve teknik uzmanlıklarına ek olarak, eğitimcilerin hazırlanması ve rehabilitasyonuna yönelik merkezlerin kurulması üzerinde çalışarak bu kurumlar tarafından sağlanan eğitim ve rehabilitasyon kurslarının seviyesini geliştirilmelidir.

Çalışma ayrıca aşağıdakileri içeren bir takım önerilerde bulunmuştur:

- Eğitim alanların, incelenen eğitim kurumlarının yönetimi ve bu eğitim programlarının yararlanıcıları tarafından, aralarındaki çaba ve koordinasyon çerçevesinde, eğitim kursları hakkında detaylı raporlar hazırlama ve bunları faydalanıcıların pratik alanında uygulama imkânı çerçevesinde çalışmaları takip edilmelidir.
- Uygulamalı ve teknik uzmanlıklarına ek olarak, eğitimcilerin hazırlanması ve rehabilitasyonuna yönelik merkezlerin kurulması üzerinde çalışarak bu kurumlar tarafından sağlanan eğitim ve rehabilitasyon kurslarının seviyesini geliştirilmelidir.

Çalışma 3: ( Mohammad, 1997). Karar verme sürecine etki eden kişisel değerler. Araştırmacı, veri toplama aracı olarak karşılaştırmalı çalışma, kişisel görüşme ve anket olmak üzere betimsel yaklaşım kullanmıştır.

Çalışma şunları amaçlamaktadır:

- Mısır'da kişisel değerlerin yapısının belirlenmesi.
- Mısırlı idarecilerin kişisel değerleri ile karar alma süreci arasındaki ilişkinin belirlenmesi.
- Uygun kararların alınabilmesi için idare çalışmalarının etkinliğini ve verimliliğini artıran bazı önerilerde bulunmak.

Çalışmadan elde edilen önemli sonuçlar şu şekildedir:

Dinlerin değerlerinin Mısırlı yöneticilerin kişilik sistemleri ve yapıları üzerindeki kontrolü, pek çok yöneticinin, dini öğretilere karşı oldukları bahanesiyle teknoloji ve bilimi aktarmasını engellemektedir.

Çalışma 4: (Fatah Allah, F: 1990). Eğitim ve eğitimin verimlilik artışına etkisi, (Yüksek Diploma derecesini tamamlamak için ulusal planlama enstitüsüne sunulan araştırma, Kaire, the Divan of Fayoum Governor ode :

Çalışma idari eğitim ilke ve teorilerine odaklanmakta ve farklı araştırma yöntem ve teknikleriyle konuyu ele almaktadır. Çalışmada elde edilen önemli öneriler şu şekildedir:

- Kurumların ve kuruluşların yıllık olarak belirli bir yüzdeyi eğitmesini zorunlu kılan yasaların yürürlüğe girmesi gereklidir, çünkü çoğu kurum personelin eğitimini göz ardı etmekte ve gerekli olmadığına inanmaktadır.
- Ulusal planın amaçlarına ulaşmak için eğitim planının uygulanmasına en üst düzeyde dikkat edilmesi gerekmektedir.
- Kamu ve özel sektördeki sınai ve tarımsal kuruluşlardaki hızlı eğitim programlarının, personelin iş becerisi düzeyi sürekli olarak artmasını garanti eden tüm koşulları sağlamak amacıyla, özellikle bir açığın beklendiği disiplinlerde eğitilmesi suretiyle başlatılması.

Çalışma 5: (Mansour, 1999) Eğitim kavramının, bileşenlerinin ve stratejilerini tanımlanması. ilk eğitim konferansına sunulan bildiri, polis güvenlik bilimleri akademisi, Trablus:

İlk eğitim konferansına sunulan bildiri (güvenlik eğitimi stratejisi ve gelişim yolları) 22 - 24 Şubat 1999 Güvenlik Çalışmaları Ve Araştırmaları Merkezi. Çalışmada eğitimin etkinliğini sağlamak için gerekli şartlara yönelik sonuçlar şu şekilde sıralanmaktadır

- Üst yönetimin eğitimin önemine ikna olma ve gerekli tüm kaynakları sağlaması gerekmektedir.
- Eğitim süreci sürekli planlanmalı ve kuruluşun genel hedeflerine yönelik olmalıdır.
- Eğitim ihtiyaçları sistematik olarak tanımlanmalı ve eğitim programı boşa harcanmamalıdır.
- Dışarıdan doldurulması zor olan meslekler hakkında eğitime dikkat edilmelidir.
- Eğitimin sonuçları değerlendirilmeli ve geri bildirim yoluyla zamanında düzeltilmelidir.

Eğitim programını aşağıdaki gibi somut ölçütlerle değerlendirmek en iyisidir:

- Eğitim öncesi ve sonrası üretim oranları.
- Atık veya boş oranları.
- İşyeri dışındaki durumlar.
- İş cirosu

- Doğrudan gözlem.

Çalışma 6: ( Jomaa, 2010) Güvenlik yönetimi alanında eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi: Trablus'ta güvenlik hizmetleri konusunda uygulamalı bir çalışma.:(4)

Çalışmada eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi süreci ele alınmıştır.

Eğitim ihtiyaçlarını değerlendirme veya belirleme süreci, herhangi bir plan veya projeye başlamadan önce ilk önemli adımdır. Düzenleme tipi ve miktarının belirlenmesinden önceki evre tanı evresidir. Bu nedenle araştırmacı, güvenlik yönetimi alanındaki ihtiyaçların aşağıdaki noktalarda belirlenmesinin önemine odaklanmıştır:

- Eğitim ihtiyaçlarının tespiti, okul yönetimi alanındaki eğitim sürecinin başlangıç noktasıdır çünkü kursiyerlerin mevcut yetkinlikleri ile eğitimden sonra yeterliliklerinin ne olması gerektiği ve eğitimden sonra gereken her türlü bilgi, beceri ve deneyimlerini niceliksel ve niteliksel olarak belirlenmesi gereken en iyi yoldur.
- Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, bireylerin çalışmaları sırasında karşılaştıkları sınırlamaları ve zorlukları doğru bir şekilde ortaya koyacaktır. Bu, eğitim programı tasarımcılarının ve eğitim karar vericilerin, eğitim sürecinin hedefini kademeli olarak değiştirmek için entegre eğitim planları geliştirmelerini sağlar ve bu, eğitimin en önemli ilkelerinden biri olan bilginin kademeli olarak alınmasıyla tutarlıdır. Böylelikle, eğitim süreci arzu edilebilir hale gelecek ve en az çabayla ve en düşük maliyetle rekor sürede tam zamanlı olarak hedefler ulaşılacaktır.
- Eğitim ihtiyaçlarının tam olarak belirlenmesi, eğitim katılımcılarının gerçek seviyelerini ortaya çıkarmakta ve uzmanların homojen eğitim gruplarına sınıflandırılmasını kolaylaştırmaktadır.
- Eğitim ihtiyaçları, profesyoneller ve eğitim programlarının hedeflerini ortaya çıkarma noktasında eğitim ile ilgilenenler için bir rehberdir.

Herhangi bir eğitim programının etkinliği ve ihtiyaçların karşılanması alanındaki eğitim çabaları ile elde edilen sonuçlar standart bir ölçüm olması dolayısıyla, tanımlamaya veya envantere ve derlemeye olan ilgi eksikliği, çoğu zaman çaba, zaman ve para kaybına neden olur.

Çalışma 7: ( Rabeh, 2001) . Küreselleşmenin ve serbest ekonominin ışığında insan kaynağını spor kurumlarında yönetme süreci: Yüksek Lisans Tezi.

Tezin amacı, küreselleşmeye ve serbest ekonomi sistemine göre insan kaynaklarının idari yönetim politikalarının spor kurumlarının geleceğine ne ölçüde yansıtılabileceğini araştırmaktır. Çalışma, yaşamın her alanında önemi ve etkisi nedeniyle, çeşitli ekonomik, sosyal ve üretken faaliyetlerde ve tüm olaylarda önemli bir rolü ve temeli olan insan kaynağına odaklanmaktadır.

Araştırmacının ulaştığı en önemli öneriler şu şekildedir:

- Spor yönetimindeki insan kaynakları bilgisini, idari yönetimdeki spor yönetiminin mevcut durumuna göre tanımlamak için eğitim kursları düzenlenmelidir.
- Spor dallarında insan kaynaklarına yönelik çalışma koşullarının Cezayir ülkesi düzeyinde çeşitli alanlarda geliştirilmesini talep etmek için çalışılmalıdır.
- İnsan kaynakları için eğitim programlarındaki boşlukları belirlemeye çalışılmalı ve bunları doldurmak ve gelecekte bunları önlemek için uygun yöntem seçilmeli.

Çalışma 8: ( Omran, M ve Athem, O :1995). Gelişme stratejileri ve Yöntemleri, Polis Akademisi Güvenlik Bilimi Akademisi'nin ilk eğitim konferansına sunulan araştırma Libya.

Araştırma, eğitim stratejileri geliştirmenin yollarını ve başarılarının kapsamına odaklanmakta ve bu konuda bazı önemli teklif ve öneriler getirmektedir:

- Bilimsel temeller üzerinde ve modern yöntemlerle ve ileri teknolojilerde eğitim stratejileri geliştirmek için liderlerin ve yöneticilerde bilimsel temeli oluşturmaya çalışmak.
- Müfredat ve müfredatın gelişimi, kursiyerlerin zihinsel yetenekleri doğrultusunda uygulamak için ilgili sektörlerle ve kurumlarla işbirliği içinde istenen eğitim hedeflerine ulaşmak ve çeşitli alanlarda bilimsel gelişim ile üretilen en son gelişmelere ve teknolojilere ayak uydurmak.

- Gelecekteki eğitim planlarındaki eksikliklerin gidermek amacıyla, eğitim programlarının başarılarını ve başarısızlıklarını belirlemek için yıllık eğitim planlarını gözden geçirmek.

### **1.7.2. Yabancı Çalışmalar:**

Çalışma 1: (Falgin, 1999) Beden eğitimi öğretmenin bilimsel ve sosyal seviyedeki okullarda karar alma sürecine dahil edilmesi:-

Faydalanıcıların verimli kullanılması konusunda eğitim almanın yanı sıra, çalışanların becerilerini geliştirme, bu teknolojiyle ilgilenme becerileri kazanma ve yeni bilgi hizmetlerinin geliştirilmesi ve değerlendirilmesi gerektiği anlamına gelir.

Çalışma, dağıtılan anketin sonuçlarını analiz etmektedir.

Araştırma ayrıca betimsel yöntem olarak anket ve kişisel görüşmeyi veri toplama aracı olarak kullanmıştır.

Çalışmanın amaçları şu şekildedir:

- Spor öğretmenin okul karar verme sürecine ne ölçüde eşit derecede dahil olduğunun belirlenmesi.
- Okul etkinliklerini destekleme kararının önemini belirlenmesi.
- Karar vermede beden eğitimi öğretmenlerinin yüzdesi diğer öğretmenlerinkinden daha düşüktür.

Bu çalışma, araştırmacıların bir bilimsel kurumdaki (kütüphanelerin içinden) çalışanların becerilerinin gelişmesini ve yararlanıcıların eğitimlerini ele almaktadır.

Çalışma 2: (Barker, 1999). Başarılı bir örgüt yöneticisi, beceri alanında çalışanlara eğitim programları sunma ihtiyacının yanı sıra, bilgi teknolojisinin ve fikri mülkiyet haklarının sağlanmasını desteklemek için gerekli finansmanı sağlamak zorunda olan bilgi yöneticisi olarak da uzun süre teknik bir rol oynaması gerekir.

Çalışma 3: (Olorunsola, 1997). Nijerya'daki bir eğitim kurumu çalışmasında, kütüphane otomasyonunda eğitimin önemini vurgulamakta ve bu konuda yeterli eğitimin bulunmamasının personelin performansı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabileceğini iddia etmektedir.

Çalışmada, en ünlü kütüphane sistem ve programlarından biri olan (TIMLIB) kullanılarak hizmet içi eğitim programının tasarımı incelenmektedir. Çalışma, programın içeriği hakkında ayrıntılı bilgi sunmakta ve aynı alanda gelecekteki eğitim programları için bazı öneriler vermektedir.

Çalışma 4: (McCoy, 1995). Kataloglamada internetin kullanımıyla ilgili bazı konularda çalışanların eğitimi.

Çalışma 5: (corner, 1992 ) mekanizasyonun Kütüphane çalışanları üzerindeki etkisi. Bu araştırmada, eğitim programlarının planlanması ve tasarımı ve çalışanların mesleki gelişimi üzerindeki etkisine değinerek, programın sunumunun zamanlaması, eğitimin yeri, mevcut kaynaklar, eğitim yöntemleri ve araçları, maliyet ve değerlendirme prosedürleri ve eğitimin ana unsurlarının sunumuna ek olarak, eğitim süpervizörünün ve eğitimcinin rolünü de gözden geçirmektedir

- Bu çalışmalar, çalışanların verimliliğini artırmak için eğitim programlarının kullanımını engelleyen sorunların tespitinde mevcut araştırmalarla tutarlıdır..
- Özellikle mevcut eğitim programlarından ve genel olarak eğitim programlarının geliştirilmesinde ve kullanımında faydalanmayı amaçlayan boyutlarıyla mevcut çalışma ile tutarlı bilimsel olarak onaylanmış olan önceki Arap ve yabancı çalışmalar ile ilgilenmiştir.

Çalışma 6: (Auld, 1997). rapor araştırma merkezinin ulusal sporun Avustralya spor yönetimi mesleği üzerindeki karar vermesi üzerindeki etkisi. Araştırmacı, betimsel yaklaşımı, anketi ve görüşmeleri ve belge ve kayıtların analizini veri toplama aracı olarak kullanmıştır.

Çalışmanın amaçları şu şekildedir:

- Karar vermenin spor organizasyonlarının idari ve örgütsel yapısı üzerindeki etkilerinin belirlenmesi.
- Sivil spor organizasyonunda idari liderlerin en önemli rollerinin belirlenmesi.

Çalışmadan elde edilen önemli sonuçlar:

- Kuruluşun büyüklüğü ile karar vermede katılım derecesi arasında ilişki bulunmaktadır.

- Liderin en önemli rolleri, kurumu oluşturan politikaların oluşturulmasında belirginleştirmek, uygun kararı almak için mevcut alternatiflerin en uygun alternatifi seçmek, gönüllü çalışma ile idari sürecin başarısı arasında negatif bir ilişkinin belirlenmesi, ücretli iş ile idari sürecin başarısı arasındaki ilişkinin tanımlanması, uygun karar vermeyi etkileyen unsurları belirlenmesi, karar verme sürecinin etkileyici yönlerinin ortaya çıkarılmasıdır.

Çalışma 7: (Young Judith) liderin özellikleri ile antrenör ve basketbol takımının performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. Araştırmacı, betimsel yaklaşım ve anketi veri toplama aracı olarak kullanmıştır.

Çalışmada, liderin özellikleri ile Olimpiyat koçları takımı ve basketbol koçu ile takım arasındaki ilişkiyi tanımlamayı amaçlamaktadır. En önemli sonuçlarından biri takımın başarısının lider davranışlarıyla ilgili olduğudur.

### 1.7.3. Literatür Özeti:

Önceki çalışmalarda farklılıklar olsa da, çalışmaların ulaştığı sonuçlar üzerinde mutabık kalınan ortak paydalara sahiptir. Bu ortak noktaların en önemlileri şu şekilde sıralanabilir:

- Yukarıdaki çalışmaların tümü derece almaya yönelik bireysel çabalaradır.
- Eğitim ve gelişim programları için finansal payların artırılmasına ihtiyaç vardır.
- Tüm kamu sektörlerinde insan kaynağını geliştirmenin önemi vurgulanmalıdır.
- İleri ve modern teknolojilere ayak uydurmaya odaklanılmalı ve bu yolla bireylerin gelişmesi sağlanmalıdır.

Eğitim kurumunun toplum yaşamındaki önemi ve ekonomik sürece katkı sağlayan ve gelişmiş pazarın ihtiyaçlarını karşılamak için üretimi artıran nesiller hazırlarken oynadığı önemli rol göz önüne alındığında modern gelişmelere göre eğitilmiş işgücünün yararlanıcıları açısından modern teknolojilerin kaderi, modern teknolojik gelişime göre eğitilmiş işgücünün etkinliğine bağlıdır.

Yukarıdakilerin ışığında, bu konunun ve analitik ve değerlendirme boyutunun, eğitim sürecini tüm yönleriyle etkileyen ana eksenlerden, aşağıda belirtilen süreçleri ve çıktıları içeren bir şekilde ele alınması gerektiği düşünülmektedir:

- Eğitim gerçekliğinin analizi.
- Rehabilitasyon ve yurtiçi ve yurtdışında eğitim merkezleri.
- Orta seviyede teknik merkezler ve çalışanların işteki motivasyonunu ve teknik eğitimini etkileyen eğitim kursları tasarımı.

Gençlik ve spor bakanlığı (bir model olarak), bilimsel araştırmaya temel çerçeveyi hazırlamak için eğitimli teknik personelin hazırlanmasına ulaşılması açısından en önemli kurumlardan biridir.

Muazzam teknik gelişme ve ülkeler arasındaki geniş bağlantı, spor ve gelişim ve entelektüel gelişim merkezlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu nedenle, spor eğitiminin hazırlanmasında ve yüksek kalitede tekniklerle hizmet verilmesinde büyük kuantum sıçraması ile karşı karşıya olan bu merkezlerin hizmetleri için nicelik ve kalite arasındaki dengeye dikkat edilmelidir.

## **2. TEORİK ÇERÇEVE**

Modern organizasyonların gelişimi büyük ölçüde çalışanların çalışmalarındaki yetenekleri ve becerileri ile ilgilidir, bu yüzden insan kaynakları yönetimi, yetkinlik ve becerilere sahip bireylerin performanslarını artırmaya katkıda bulunan programın geliştirilmesine ve amaçlarına verimli bir şekilde ulaşmasına önemli ölçüde katkıda bulunan modern yöntemlerden biridir.

### **Teorik yöntem nedir?**

Çalışmada kullanılan teorik yöntemi belirler.

- Araştırma konusuna nasıl yaklaşıldığını, bakış açısının nasıl kullanıldığını,
- Araştırılacak sorunun belirlenmesini ve kelimelere dökülmesini,

- Teori ve amaçların oluşturulmasını,
- Toplanacak verilerin ve bunların nasıl toplanacağını,
- Sınırlılıkları göz önüne alarak ve kuramsal olarak değerlendirilmiş ve yorumlanmış toplanan verilerden ve bilgilerden nasıl yararlanılacağını,
- Teorik yöntem, araştırma sürecinin bilimsel değerlendirme kriterlerini göstermektedir.

İyi bir teorik yöntem, karmaşık ve çok boyutlu süreci basitleştirebilir ve ayrıca açıklama ve yorumlamadaki hata payını en aza indirebilir. Böylece araştırmanın, mevcut bilgi düzeyinde inşa edilmesi sağlanabilmektedir. Gerçekliğe yakın olarak elde eden edinilen bilgi, mevcut sorunun çözümünü önerebilir. Çünkü teorik yöntemler araştırma için hangi sorunun kullanıldığını ve bu soruların nasıl çalışıldığını açıklığa kavuşturur. Öte yandan, araştırma maliyeti daha düşürür çünkü insani, maddi, kaynakların ve zamanın daha etkili ve daha tutumlu kullanılmasını sağlamaktadır.

Teori bilimsel araştırmayı yönlendirir. Yeni bilginin üretilmesi ancak teorik bir yöntemle mümkündür.

Teorik yöntem, bilimsel araştırmanın yol haritasıdır ve amaçlara nasıl ulaşabileceğimizi belirlemektedir.

Teorik yöntem, araştırmanın bölümlerini bir araya toplayarak bütünlüğü sağlamaktadır. Bütünlük, araştırma problemiyle ilgili eksiklikleri azaltır ve olumlu faktörleri belirlemektedir. Çünkü olgunun tüm bölümlerini teorik yöntem olmadan belirlemek ve toplamak imkânsızlıktan daha fazlasıdır. Bütünlük yakalandığında, çıplak verilerin söylemediği alternatif anlam, veriler arasındaki gizli bağlantıları göstererek açıklanabilmektedir. Teori olmadan yapılan çalışmalarda araştırmacı daha çok zaman ve kaynak harcamak zorunda kalır ve araştırma sorularının cevaplarını bulamaz (Aktaş, 2017:228).

### **Teori nedir?**

Teori, nesnel gerçeğin belirli alanında sistematik ve düzenli söylemler dizisidir. Teori teori yapan nedir? Teori, ilgili alanla ilgili yasal özelliklere sahip bir söylemdir. Teori, test edilen bilginin gizeminin açıklandığı sistematik bir ilişkidir. Elde edilen teori, ampirik bilgiyi düzenler ve sistematik bir şekilde organize eder. Kısaca teori, neden ve neyin fark edilmediği ve dikkat edilmediği sorusunun açıklanmasını sağlar. Mantıksal tutarlılık ve bütünlük ile pratiğe ulaşmak amacıyla teknoloji hakkında çıkarımlara kolayca ulaşmak için teori elzemdir (Aktaş ve Öcal, 2003:121).

### **Teori neden gereklidir?**

Teorik temelsiz bilim kördür. Neden? Çünkü teori olmadan sırf gerçeği düzenleyen ve araştırmayı yönlendiren bir faktör eksik kalmaktadır. Bilim yapmak için spekülasyon olmayan teoriye ihtiyaç vardır. Bu, teori ve gerçeğin birbirleriyle yakından ilişkili olduğu anlamına gelmektedir.

Sosyal bilimlerde, olaylar arasındaki nedensel ilişkiyi açıklamak için teori geliştirilmektedir. Teori geçerliyse, olayların gelecekte de benzer şekilde gerçekleşeceği anlamına ulaşılmaktadır. Her teori ilgili alanda ampirik konu hakkında söylemler içerimektedir (Aktaş, 2017:228).

### **Teori olmadan araştırma yapılırsa ne olur?**

Bu durum her bir farklı filin kör bir adama verdiği ve ne olduğunu sorduğu şapkalar ile karşılaştırılabilmektedir. Kafasında fili hayal etmeyen her kör adam, filleri farklı şekillerde tanımlar ve filden farklı yeni bir yaratık ortaya çıkmaktadır. Daha da önemlisi, bu fikirler mevcut sorunları çözmeye katkı sağlamayacaktır (Aktaş ve Öcal, 2003:122).

### **Deneysel ve teorik bilgi nedir?**

Elbette, deneysel bilgi, bilimsen bilgi elde etmenin ilk adımı olarak karşımıza çıkmaktadır. Hepsinin temeli izlenim, duyum ve deneyimlerden oluşmaktadır. Deneylerle elde ettiğimiz bilgi tüm bilgilerin kaynağını oluşturmaktadır. Bilim adamları, nesnel gerçeğin deneyim ve duygu kaynaklı olduğunu düşünmektedir. Araştırma sadece deneysel seviyede birincil yapılırsa, toplumun etki ve telaffuz tarzları olarak tanımlanacaktır. Araştırmanın deneysel aşaması, sosyal görüşün içsel ve temel bağlantılarını ve ayrıca yasallığı, sosyal görüşün sistem bağlantısını gösterme (bulma) yetkisine sahip değildir. Bu eksiklik teorik bilgi ile giderilecektir.

## **2.1. İnsan Kaynakları Planlamasında Modern Felsefe**

Maddeler bir kuruluşun insan kaynağını analiz etme sürecine odaklanmaktadır. Değişen koşullar altında ihtiyaçları belirleme ve bu ihtiyaçları karşılamak için gerekli faaliyetleri geliştirmeye yoğunlaşmaktadır.

### **2.1.1. Planlama Kavramı Ve Doğası**

Kuruma uygulanan kavram, teori ve kurullarla yüksek güvenilirlik çıktısının elde edilmemesine ve gelecekte alınacak en iyi araç ve yöntemlerin belirlenmesine yol açan modern planlama bilimine başvurulmaktadır.

Kurumun amaçları için doğru seçimler yapmak ve gelecekte izlenmesi gereken standartlara ve koşullara uygun olarak belirli bir zaman diliminde yerleştirilmesi gereken politika ve programlar geliştirilmektedir.

#### **Planlama kavramı:**

Zaki (2005:14) Planlamanın öncül idari fonksiyonlardan biri ve hatta en önemlisi olduğuna ve işi önemli kılmak ve diğer idari fonksiyonlar tarafından kabul edilen bir dizi adımın ilk adımını temsil ettiğine inanmaktadır. Al-garioti (2006:11) “planlamanın, bir sonraki bölümlerin başarılarını elde etmek için oluşturulan zamansal ve mekânsal koşullar altında bir şeyin bölümlerini mümkün olan şekilde yeniden düzenlemek anlamına geldiğini” söylemektedir.

Planlamayı uyarlamak ve organize bir şekilde ortaya koymak ve onu bilim alanlarında kullanmak, planlamanın doğasını, planlama sisteminin bölümlerini ve bunları güçlü veya zayıf şekilde tanımlayan farklı felsefeleri tartışmak günümüzde taahhüt edebilecekleri kriterleri ve koşulları özetlemeyi gerektirmektedir.

### **İnsan kaynakları planlaması:**

Maher'e göre (2014:54) örgütlerin çalışan ihtiyaçlarının belirli bir süre boyunca, planlamayı kapsayan bir dönemde genellikle yıllık olarak belirleme girişimi olduğunu belirtmektedir. Bu süre birkaç yıl uzatılabilir ve ortalama insan kaynakları temel olarak plan döneminde gerekli olan işlerin sayısını ve türlerini planlar..

Bu örgüt, işgücü piyasası mekanizmasına ve kuruluşun ihtiyaçlarına göre insan kaynaklarının uygulanmasından ve planlanmasından sorumlu olması gerekmektedir. Kalite yönetim sisteminin tamamlanması için planlamanın amacı, aşağıdakiler gibi gerekli olan temelleri içermesi gerekmektedir: (Quality program, 2005:15)

- Performansı ve minimum karı artırmak.
- Etkin risk yönetimi.
- Müşterilerin mal veya hizmetlerin kalitesi konusunda emin olması.
- Fırsatlar kültürünün uygulanması için bir temel.

Gerekirse uluslararası kabul görmüş mal ve hizmet kabul yöntemine göre Iso 9001 sertifikası.

Stratejiler: Uzun vadeli planlama anlamına gelen ve tahmin yöntemlerini kullanan ve daha küçük operasyonel planlara dönüştürülen ve taktik planlamayı tanımlayan uzun vadeli bir stratejik plan geliştirmektir.

İş yaşamındaki programların kalitesi ile organizasyonu sosyal sorumluluğa dahil etme çalışmaları, çalışanların bu organizasyonla hizmet sürelerini etkilemektedir.

Stratejik Planlama: Zeya (1993:122) Stratejik planlamayı, potansiyel, eğitimsel ve muhtemel gelecek beklentilerini araştıran ve olasılık stratejilerinin teşhisi ile karşı karşıya gelmeye ve uygulamaya ilişkin rasyonel kararlar vermeye ve uygulamayı takip etmeye hazır olan sistematik bir yaklaşım olarak tanımlamaktadır. Bu kurumun temel gerekçesidir ve örgütün amaçları ile ilgili davranış ve kararlar ile ilgilidir.

Diğer taraftan, Joan (2004:23) stratejik planlamanın kamu kuruluşlarının gelecekteki faaliyetlerine ve mevcut kaynaklarının kullanımına rehberlik etmesini sağlayan bir süreç olduğunu öne sürmektedir. Seçilen görevlilere, fon verenlere, vakıflara, vatandaşlara, iş ortaklarına ve kamu yöneticilerine örgütsel amaç ve hedeflerin belirlenmesinde yardımcı olmaktadır.

İnsan kaynakları planlaması iç çevrenin güçlü ve zayıf yönlerini ve dış çevrenin içgörü ve gelecekteki hedefleri çizmek için fırsatlar ve riskler açısından incelenmesidir. Bu nedenle, bilimsel programlar arzulanan geleceğe erişme ve bunlara yönelme konusunda yardımcı olmaktadır. Strateji, davranışlarda değişiklik yapılmadıkça veya oluşturulmadıkça, yine de hiçbir işe yaramaz. Kuruluştan bundan etkilenen eylemlerin ve davranışların gerekli olduğu stratejisi açıklanmıştır.

### **2.1.2. Planlama Amaçları:**

İnsan kaynakları açısından Planlama Amaçları, çalışanlar ve işler arasındaki en iyi güvenceye dayanır iş gücü veya fazla iş sıkıntısından kaçınılmasını sağlamaktadır.

- Stratejik planlama, tipik yönetim sistemini harekete geçirmeyi amaçlar, kaynakları en iyi şekilde kullanmaya ve bunlardan yararlanmaya yardımcı olmaktadır.
- Geleceği bilimsel yöntemlerle keşfetmeyi amaçlamaktadır.
- Bireyleri karar alma sürecine dâhil etmeyi ve bu nedenle de enregre bir sistem oluşturmayı amaçlamaktadır.
- Çalışanlar arasında, performanslarını ölçerek bu konularda şeffaflık yaratmayı amaçlamaktadır.
- Kısa, orta ve uzun aşamalara bölerek zamandan faydalanmaya çalışarak stratejik aşamaları gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır.

- Teknolojik devrimin çıktılarını benimseyen ve ardışık gelişmelere uyum sağlayan yönetsel esneklik yaratmayı amaçlamaktadır.
- İnsan ve malzeme kaynaklarını uygun stratejik yola sokmayı amaçlamaktadır.
- Fırsatlardan yararlanmaya ve tehditlerin ve risklerin derecesini azaltmaya yardımcı olan yasa ve yönetmelikleri kullanarak dış çevre ile uyum sağlamayı amaçlamaktadır (Hassan, 2014:20).

### **2.1.3. Gelişim Sürecinin Amaçları ve Gelişim Planı:**

Tüm alanlardaki ve teknolojik gelişmelerdeki hızlı gelişmeler, çalışanlara bilgi ve pratik beceriler kazandırmak için beş yıllık veya on yıllık bir plan sunma gerekliliğini beraberinde getirmektedir. Böylelikle, çalışanlar açısından güven sağlanarak iş etiğine bağlı ilerlemenin toplumun güvenini yansıttıkları başarının temelini oluşturan iş etiğine odaklanarak, işle çevre arasındaki plan dengesini içerecek şekilde modern iş ortamı ile etkileşime girmelerini sağlanabilecektir.

Hedeflerine etkili bir şekilde ulaşmayı başaran organizasyonlar, aşağıdaki mekanizmaları kullanarak fonksiyonel planlar ve programlar geliştirebilir:

- Toplumun değişen ihtiyaçlarına göre tasarlanmış ve geliştirilmiş planlar.
- Bilimsel gerekçelere dayalı program planlama ve işlevsel uzmanlıkların kabulü.
- İşlevsel bağımlılık sisteminin Libya'daki tüm beden eğitimi kurumlarında bulunması ve programların sürekli takvime tabi tutulması.
- Yükseköğretim kurumlarının karşılaştığı zorlukların üstesinden gelmek için belirlenen bilimsel ve teknolojik başarılar için eğitim kalitesini artırmak.
- Her seviyedeki becerilerin gelişiminin eğitiminin yönetilmesi, böylece her çalışan, işlemlerde yayını hızlandırmak için yönetimde modern tekniklerin kullanılmasının önemini farkında olacaktır.
- Beden eğitimi kurumları, mensuplarına eğitim programları sağlamak için teknik gelişimde tek biçimli bir politika benimsemektedir. Eğitimde bilgisayar kullanımına hâkim olmak, bilimsel gelişme talebini kabul etmek

veya bu şartı yerine getirene kadar yıllık primi kesmek için bir önkoşul olarak sunulabilir.

Ramadan (2010:77) amacın beden eğitimi kurumunun yönünü netleştirmek ve aşağıdakilere cevap vermek niyetinde olduğunu iddia etmektedir:

- Eğitim kurumlarının amaçlarından biri seçkin mezunlar vermektir.
- Değerler ve ahlaki inançlar.
- Stratejik veya kilit alanlar.
- Kuruluş üyelerinin beklenen davranışları sergilemesi.
- Tam olarak görevin ne olduğunun ve hangi hizmetlerin sunulduğunun farkında olma.
- Hizmetlerinin veya ürünlerinin temeli nedir? Nasıldır?
- Asıl işletmeye veya mevcut kuruluşa odaklanmak.
- Ulaşılabilecek hedeflerin belirlenmesi için temeli temsil eder.
- Daha kapsamlı bir mesaj için:
  - a. Örgütün genel stratejik çizgilerini ve temel değerler ile inançları ve davranış standartlarını ve dolayısıyla kişisel örgütlenmeyi içerir.
  - b. Kuruluşun genel gidişatını doğru ve kapsamlı olarak tanımlar.

Vizyon: Yüksek kaliteli hizmetlerin sağlanmasında benzer kuruluşlar arasında en iyisi olmak için vizyon gereklidir. Uygun ve etkili vizyon, ortama topluluk hissi yaratır, kuruluşun sessizce işlemlerini sağlayarak çalışanlara daha fazlasını taahhüt eder. Bu, hizmet talebi üzerine gençlik katılımları yaratarak, en iyi olarak değerlendirilen bir topluluk olmasını sağlar.

Çalışanın üretimde veya üretimin herhangi bir aşamasında işini derinden olumlu yönde etkileyen herhangi bir insan kaynakları operasyonunun yönetimini belirlemek imkânsız olsa da, liderlik etkili bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

#### **2.1.4. Amaçlar:**

Sistemde benimsenen yaklaşım göz önüne alınırsa, aynı değerde önem üretilmesine neden olabilecektir.

- Pazarın isteklerini yerine getirmek ve müşterileri memnun etmek için kaliteli hizmet sunmak.
- Toplumsal gelişim ve çeşitli alanlarda toplumun tüm alanlarına öğrenme fırsatları sağlamak.
- Devlette kapsamlı kültürel rönesansın kurulmasına aktif olarak katkıda bulunmak.
- Eğitim programlarının yükseköğretim toplum gelişim politikasına göre uygulanmasını sağlamak.
- Bilimsel araştırmaları teşvik ederek ve idari ve ekonomik alanın her alanında danışmanlık hizmeti verilmesini sağlamak.
- İş piyasası için uzman profesyoneller sağlamak.
- Altyapıyı geliştirmek.
- Eğitim sürecinin sürekli iyileştirilmesi ve geliştirilmesi ile spor kurumlarına katkıda bulunmak.
- Tüm çalışanlar için eğitim ve öğretim programlarının uygulanmasını sağlamak ve beden eğitimi personeli becerisinde öğretimi geliştirmek.

Seçim tarzı, hem işlevsel hem de kurumsal gereklilikleri yerine getirme becerisine, yeterliliğine, deneyimine sahip olan çalışana sağlamanın önemi açısından rol oynamaktadır.

### 2.1.5. Planlamanın Faydaları:

Geçen yüzyıl planlamanın öneminin farkında olarak geçti ve planlama idari bilimlerde önemli bir aşama kaydetti, bu noktada şu avantajlardan bahsedilebilir (Hassan, 2014:21),

- Belirli bir vizyona dayanarak organizasyonun umulan hedeflerine ulaşmada gideceği yolu belirler.
- Stratejik planlama, sağlam bilimsel yöntemler ve araçlar kullanarak kuruluşun misyonunu ve uzun vadeli hedeflerini belirler.
- Stratejik planlama, görevlerin ve program geliştirmenin belirlenmesinde ve rollerin çizilmesinde ve alternatiflerin seçilmesinde faydalıdır.
- İnsan kaynaklarını iyi kullanmaya katkıda bulunur.
- Yenilik ve evrim için gerekli umudu ortaya çıkarır.
- Performans standartlarını belirler ve böylece kalitenin elde edilmesine yardımcı olan değerlendirmeden, ölçmeye, izlemeye ve takip etmeye yönlendirir.
- Organizasyonun çevreye uyum sağlamasına yardımcı olur.

### 2.1.6. İnsan kaynakları planlamasının önemi:

İnsan kaynakları planlamasının önemini şu şekilde özetlenebilmektedir: (walker, 1980),

- İşgücü planlaması, üretim hattındaki ve özel uygulama organizasyonundaki ani aksaklıkları önlemeye yardımcı olur ve işgücündeki açık ve fazlalıkları tespit etmeye ve dağıtım, taşıma, terfi ve eğitim gibi gerekli önlemleri oluşturmaya katkıda bulunmaktadır.
- Fazlalıkların elden çıkarılmasında ve planlamanın ve dolayısıyla insan kaynaklarının rasyonel kullanımında işgücüne yardımcı olur ve özel istihdamın maliyetini azaltmaktadır.
- İnsan kaynakları planlaması, işlerin niteliği bilinmediği ve aranan çalışanları hazırladığı bilinmedikçe, insanları yönetme işlevleri seçimi ve istihdamı tanımlanamamaktadır.

- Eğitim ve ulaştırma faaliyetlerini tespit etmeyi ve onları geliştirmeyi içerdiğinden, çalışanlar için kariyer planlaması konusunda insan gücü planlamasına yardımcı olmaktadır.
- Mevcut işgücünün analizi, çalışanların öğrenme veya hizmette kalma nedenlerini ve bu işten ne kadar memnun olduklarını belirlemeye yardımcı olmaktadır.

İnsan kaynakları planlamasının önemi gerekli olan kapasitenin gerekli insan kaynaklarını elde etmenin amacına hizmet etmesinden kaynaklanmaktadır.

## **2.2. İnsan Kaynakları Yönetimi**

Her bir çalışanın ıktıları, girdileri ve üretkenliği, çalışanın performansı için bir sistem modeli temelinde tartışılmaktadır.

### **2.2.1. İnsan kaynakları yönetiminin tanımı:**

İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonu, idari organizasyonun en önemli fonksiyonlarından biridir. Kamu ve özel sektörde finans ve planlama departmanları gibi diğer fonksiyonlar kadar önemli ve yasal ve idari hale gelmiştir. Bu yüzyılda uzmanlar tarafından yürütülen uzmanlık mesleğine dönüşmüş ve insan kaynakları yönetimi ve bu alandaki uzmanlar ve araştırmacılar tarafından belirlenen benzer tanımlamalar ile birlikte niversite eğitiminde yer edinmiştir. Bu noktada alandaki önemli uzmanlardan olan Profesör Oscar Qaleen'in tanımlarından birini benimsenmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, organizasyondaki ve çevredeki insan kaynakları yönetimini ilgilendiren her şeye tam ve eksiksiz bir ilgi gösterilmesi ve evre üzerinde olduğu gibi o çevrenin sosyal değerleri ile etik ve felsefesini de aynı şekilde etkilemesi anlamına gelmektedir.

İnsan kaynağının ihtiyaçlarını belirlemek ve tanımlamak için bilinçli zihin ve yol haritası ile bu kaynağın kullanılabilirliği ve çeşitli problemleri nasıl ele aldığını incelenmesi gerekmektedir.

Bartoli (1997:111) İnsan kaynakları yönetimini temel olarak, tüm organizasyonel seviyelerdeki bireylerle, çalışanlarla, rütbelerle, ücretlendirme, işçi örgütü ve promosyonlarla müzakereler ve diğer kişisel konularla ilgilenme olarak tanımlamaktadır.

Mustafa (2004:72) insan kaynakları yönetimini bireyleri genel idari sürecin bir parçası ve içinde çalıştıkları örgütün bir parçası olarak, çalışan seçiminden, onlara yatırım yapmaktan, enerjilerini yönlendirmekten, geliştirmek ve uygulamaları, problemlerinin incelenmesi ve meslektaşları ve üstleriyle işbirliği ilişkilerinin güçlendirilmesi noktasında motive etmekle sorumlu olan çevredeki topluluğun bir parçası olma süreci olarak tanımlamaktadır.

### **2.2.2. İnsan Kaynaklarının Yönetimine Yeni Yaklaşım:**

Bir insan kaynakları departmanı olarak kariyer gelişimini yönetme sürecinin, kuruluşla çalışan hizmetlerinin süresi üzerinde, karşılaştırma süreci ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğu için önemli bir olumlu etkisi bulunmaktadır.

- Yaşamın karmaşıklığı ve sorunları ve sürekli gelişen teknolojinin karmaşık ve çeşitli olması kaçınılmaz olarak her devlette eğitim ve sağlık hizmetleri ve altyapı çalışmaları, dış ve iç savunma hizmetleri gibi kamu işleri ve hizmetleri büyük bürokrasiler yaratır. Bu nedenle çeşitli bürokratik seviyelerde ve kurumlarda çalışan bir nüfus oluşmaktadır.

Dolayısıyla, çeşitli seviyelerde personel ve idareler için insan kaynakları sürekli bir hedef haline gelir ve sadece çalışan performans Departmanına özgü olmayan tüm idari eylemler için temel sorumluluklara sahiptir.

- Kamusal hizmet deneyimi ve demokratik bir sistemde insanların istikrar arzusu, kamu hizmetinde başarı gösteren kişileri istihdam etme ve mümkün

olduğunca hizmette olmalarını sağlama yeteneğine bağlıdır ve bu da bir başka yargı yetkisidir.

- Hizmet veya birincil işlevi yerine getirmede çalışan verimliliği tek başına yeterli değildir ve günümüzde hızla değişen bir toplumda yeni teknolojik koşullara değişim ve uyum sağlama, yetkinlik ve başkalarıyla koordinasyon içinde olma, başka bir deyişle modernliğe uyum ve eşgüdüm sağlama, sosyal duyu işlevi ve mevcut duygulanımın yanı sıra, başka bir duygu ve yetenek öğrenme becerisi kazanma becerisine sahip bir kişiyi istihdam etmeyi beraberinde getirmektedir. İnsan kaynakları yönetimi bu noktada çalışanın verimliliğini temel alan ve aynı zamanda yeni çalışanın taşınması gereken davranış ve eğilimlerle ilgilenmektedir.
- Çağdaş yönetim icrasını ve aşağıdaki niteliklerden faydalanılmasını gerektirmektedir.
  - a. Kapasite dikkate alındıktan sonra bu, fikirlerin ve teknolojik yeniliklerin ve onunla ilgili deneyimlerin yeni durumunu kabul etmesini sağlamaktadır.
  - b. Yeni gelişme konusunda tetikte olacak herhangi bir faktörün değişim faktörü olma kapasitesi.
  - c. Ve büyüme kapasitesinden yararlanma bu da zaman zaman kendi kendini inceleme ve kendini yenileme anlamına gelmektedir.
  - d. İnsanlarla ilgilenmek, çalışanların sorunlarını çözme isteği ile vatandaşlara ve denetçilere saygı duyma ve sorunları çözme, icra sorumluluğunun ilk işidir. Bu noktada onunla çalışan ve onlara yetki ve sorumluluk veren ve danışılan çalışanlara güven sağlanmalıdır. Modern idari gereklilikler açısından, çözüm bulmak için insan kaynakları yönetimine başvurma yeteneklerini geliştirmek, en iyi işi sağlamak noktasında verimli ve eğitilmiş personel istihdam etmek diğer görevleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimine ilişkin yeni yaklaşımı, Abusin (2014: 16)'nın belirttiği şekilde, beş noktada özetlenebilmektedir.

Liderliğin karşı karşıya kaldığı zorluklardan biri organizasyon içindeki zorluklardır. Asıl meselenin, güçlü liderlikle güçlü yönetimi paylaşmak ve dengeyi sağlamak için kullanmak olduğu vurgulanması gerekmektedir.

- Yetkinlik ve güvenilirlik sisteminin uygulanması: Bu, çalışanların performansını düzenlemek ve değerlendirmek ve buna değer vermek için bir yönetim aracıdır. Başka bir deyişle, hizmete girerken liyakat sisteminin verimliliğini uygulanmazsa, ancak ilke daha sonraki tüm kişisel yönetim operasyonlarına uygulanabilir çünkü adalet prensibini ve her boyuttan ve sosyal düşüncelerden ve ekonomik düşünceden uzaktır. Başka bir deyişle, bunlar işe alım, eğitim ve tanıtım politikası ile muhasebe ve diğer personel işleri işlemlerini etkilememesi gerekmektedir.
- İnsan kaynakları yönetimi (eğitim kavramı). Gelişmiş ülkelerde hükümet ve sanayi kuruluşları, idari, profesyonel ve teknik eğitim için yıllık bütçenin% 20 ila 25'ini ayırmaktadır. Bunun nedeni, teknolojik gelişme ve hizmetlerin değerlendirilmesi ve çalışanlar arasında farkındalığın artması ve daha fazla hizmete olan taleplerinin tümü, hizmet içindeki eğitimin gelişmesine yol açmasıdır. Kurumlar, çalışanlarına, burs vererek veya okul ücretlerinin büyük bir kısmını karşılayarak boş zamanlarında katkıda bulunmaları yoluyla rehabilitasyona yönlendirmektedir.
- Kamu hizmeti kariyerini yapma amacı, çalışanın daimi mesleğe sahip olduğu anlamına gelen çalışan kolejinde (daimi hizmet) yöneliktir. Bu, ancak insan kaynakları yönetimi uygun fiziksel ve psikolojik yöntemleri sağlamakla ilgilenirse ve çalışana her zaman istikrarlı hale getirecek koşullar yaratırsa elde edilebilir.
- İşgücü planlaması ile kısa ve uzun vadeli ilgilenme. Bu bir insan kaynağı planlamasıdır ve özellikle gelişmekte olan ülkelerde hala büyük ölçüde göz ardı edilmekte ve ihmal edilmektedir, kalkınma ve ilerleme için ekonomik ve sosyal planlama kaygısının temelini oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, pek çok kalkınma projesi ekonomik ve askeri olarak tamamlanmıştır, ancak şu anda herhangi bir ekonomik, idari veya sosyal projenin başarısı için gerekli olan insan kaynağı eksikliğine bağlı olarak üretim noktasında geciktirilmektedir:

İlk olarak: Mevcut çağ, işçilerin hareketleri ve bir yerden bir yere ve ülkeden ülkeye göçleri, bazı mesleklerde, özellikle de profesyonel mesleklerde ciddi açığa yol açmasıyla karakterize edilmektedir. Bu nedenle, işgücünün çıkarma ile karşılaştığı ve

daha az ilgi çekici faktör olduğu ülkelerde kalıcı açığı dolduracak şekilde planlanması gerekmektedir.

İkinci olarak : Kamu hizmetinde idari işin niteliği, işçilerin üretimlerinin azaldığı ve yeteneklerinin düştüğü belirli bir yaştan sonra emekli olmalarını, gerektirmektedir. İhtiyaç duyulduğunda boş yerler doldurulmalıdır. Bu pozisyonların eğitilmiş ve kalifiye personel ile doldurulması planlanması gerekmektedir.

Üçüncü olarak: Yeteneklerin ve hizmetlerin artması ve modern ülkelerdeki çeşitliliği, çalışanların yıllık artışına ve net kanıtlarla yeni işlerin yaratılmasına yol açmaktadır. İşgücü planlaması, bilimsel yöntemin, işgücünün farklı kategorileri için arz ve talebi tanımlamak amacıyla oluşturulmuş ekonomik ve sosyal değişimleri öngörmeye dayandığını temel alır. Bütçe, ücret ve teşvik olarak planlama için çeşitli tamamlayıcı politikaların incelenmesi, işgücünün ekonomik, sosyal, politik hedeflere ulaşmak için üretken bir şekilde kullanılması noktasında eğitim ve öğretim çalışmasıyla düzenlemeye çalışmak gerekmektedir. Bu açıdan şu üç bileşen önemlidir:

- Organizasyonun amaçları, mevcut ve gelecekteki üretim düzeyi ışığında, idari işgücünün ihtiyaçlarını farklı uzmanlıklarda tanımaya ve tanımlamaya çalışmak.
- İşgücü piyasasını, yetkinliklerini ve olanaklarını göz önünde bulundurarak üniversiteler ve bilimsel ve teknik kurumlar tarafından üretilen bu ihtiyaçları organizasyonun içinden veya dışından sağlamak için çalışmak.
- Örgüt içinde çeşitli türlerde eğitim ve rehabilitasyon sağlayarak bireylerin çalışma yeteneklerini geliştirmek.

Bir diğer önemli zorluk da ihracat pazarlarımızın ülkenin bir parçası olarak gelişmesidir.

### 2.2.3. İnsan Kaynakları Planlamasının Önemi:

Kalkınma planlaması modern devletin amaçlarından biri haline gelmiştir. Bu, hem devlet hem de proje seviyelerinde işgücünün planlanmasına dikkat edilmesi gereken mevcut insan kaynağının iyi yatırımına bağlıdır. Avrupa kapitalist ülkeleri arasındaki İkinci Dünya Savaşı, işçiler açısından büyük bir iş kaybına yol açmış ve bu da planlamanın insan kapasitelerinin tam olarak kullanılmasını sağlamak için bir araç olarak kabul edilmesine yol açmıştır.

Sosyalist ülkeler ayrıca, işgücünü devlet düzeyinde kendi ulusal ekonomilerinin kapsamlı merkezi planlamasını ve bunu yapabilen her vatandaş için istihdam olanakları sağlama konusundaki kararlılıklarını dayatma zorunluluğu olarak planlamayı zorunlu kılmışlardır.

Gelişmekte olan ülkelerin çoğu hala insan gücü planlaması eksikliği çekmekte ve üniversite düzeyinde ve bazı teorik düzeylerde, sınai ve zirai gelişme için yeterli vasıflı işgücünde ve vasıfsız işgücünde var olan yetersiz istihdamla başa çıkamama konusunda tam bir yetersizlikten mustarıdır. Ve bu bilişsel devletler, son zamanlarda zayıf ekonomik ve sosyal düzlemlerle başa çıkmak ve büyüme ve tam istihdam oranlarına ulaşmak için kısa planlamaya başlamışlardır. Bu noktadaki sorun, gençlik için iş yaratmakta yetersiz kalmaktır ve şu anda kalkınma için gereken profesyonel ve idari hazırlığın, işgücü planlama yönteminin derhal uygulamaya konması ve işsizlerin en iyi şekilde yeniden eğitilmesi gerekmektedir.

İnsan gücü planlaması felsefesini aşağıdaki noktalarda ele almaya çalışan ülkeleri ve işletmeler için temel faktörleri belirleyebiliriz:

- Nüfustaki artış ve bunun sonucunda iş arayan işgücünün büyüklüğü artmaktadır.
- Teknik, idari ve mesleki eğitimin yayılması ve bunun sonucu olarak işgücü piyasasının artması ve farklı becerilere sahip çok sayıda işçinin ortaya çıkması.

- Artan ilgi alanları ve kamu ve özel kuruluşların sayısı, iş çeşitliliği ve sanayi kuruluşlarının birbirleriyle ve devlet kuruluşlarıyla özümseme yetkinlikleri ve teknik güçleri çekmelerine neden olmaktadır.
- Dünyanın birçok ülkesinde teknolojik ilerleme yeni makine ve ekipmanların kullanılmasına ve bilgisayarın sanat ve yönetim çalışmalarına girmesine neden olmakta ve bu da ekipman ve modern makinelerin işletilmesi için bir dizi uzman personelin işe alınmasını gerektirmektedir.
- Teknolojik gelişme, işlevsel yapıdaki değişiklikleri takip eder. Geleneksel eski işlerin yerini yeni işler almaya devam ederken ve mevcut işlevlere yeni yükler eklenmektedir.

#### **2.2.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları.**

Araştırmacılar, insan kaynakları yönetiminin iki temel amacını birleştirmektedir:

- İdari organizasyonda bireysel çalışmanın tatminin sağlamak için çalışmak.

Deneyimler, işletmelerindeki en mutlu insanların, üstlerine ve kararlarına en yakın anlayışlarına yanıt veren ve bu nedenle diğerlerine göre daha cömert davranan, yönetimiyle en işbirliği yapan insanlar olduğunu göstermektedir.

Bu hedefe ulaşmak için, idarenin yapması gerekenler şu şekilde özetlenebilir:

- a. Herhangi bir kategoride olmayan bir işçi sınıfına karşı ayrımcılık yapmadan iyi ve dengeli yaklaşım.
  - b. Adil ve makul olduğu sürece işçilerin talep ettiklerinin karşılanması.
  - c. Yasal düzenlemeler ve yasalar dahilinde aşırı yüklenmeye başvurmadan iş kanunları uyarınca yumuşaklık ve uyum politikasının izlenmesi.
  - d. İnsan kaynakları eğitimi, mevcut çalışanların yeterliliklerini artırır ve daha büyük sorumluluklara sahip işleri üstlenmeleri için onları nitelendirir.
- Yeterli üretime ulaşmak için çalışma insan kaynakları yönetiminin ikinci hedefidir, çünkü ilk hedef, bu hedefe uygun çalışma ortamını ve malzeme, ekipman ve modern üretim araçlarının hazırlanmasını sağlamaktır.

### 2.2.5. İnsan Kaynakları Planlaması:

İşgücünün planlanması, idari sürecin temel işlevlerinden biridir ve bu işlevi tek bir kuruluş, insan kaynakları departmanı veya insan kaynakları departmanı ile koordinasyon içinde olan planlama departmanı yürütebilir. Bu nedenle, personel işlerinin ayrılmaz bir parçasıdır çünkü organizasyondaki insancıl bileşeni geliştirmek, onları mutlu ederek aktif çalışmalarını sağlamak ile sorumlu kabul edilmektedir ( Abusen, 2014:29).

Birbirine benzer, fakat ayrıntılarına ve detaylarına göre farklılık gösteren bir takım tanımlar üzerinde durmamız gerekmektedir:

Zayed (2003:154) insan kaynakları planlama sürecinin, istihdamın arz veya talebini değerlendirerek insan kaynaklarının ihtiyaçlarını tahmin etmek olarak tanımlamaktadır. Ayrıca, insan kaynakları planlama süreci, organizasyonun istihdam ile ihtiyaç duyulan arz arasındaki boşluğu doldurmasına yardımcı olacak uygun mekanizmalar yaratmayı amaçlamaktadır.

Öte yandan Hassan (2008:75) insan kaynakları planlamasının, doğru görevler için doğru sayıda nitelikli kişiyi zamanında ve başka şekilde edinme süreci olduğunu vurgulamaktadır. İnsan kaynakları planlaması, bireyleri iç ve dış olarak ve kuruluşun belirli bir süre içinde olmasını beklediği mevcut fonksiyonlarla gösteren bir uyumluluk veya görüşme sistemi olarak tanımlamaktadır.

Durra ve Alsabbagh (2008:163) insan kaynağının uygun sayıda ve kalitede örgütlenmeye hazır olmasını ve işçilerin aynı zamanda memnuniyetini sağlamak için gerekli olduğuna inanmaktadır.

Başka bir yazar ise, insan kaynakları planlamasını işgücünün farklı kategorilerinin arz ve talebini belirlemek ve işgücünü ekonomik, sosyal ve politik hedefler sağlayan verimli bir şekilde kullanmak noktasında ücret teşvikleri, eğitim ve öğretim gibi belirli tamamlayıcı politikaların incelenmesiyle dengelemeye çalışmak için belirli bir süre için ekonomik ve sosyal değişkenlerin tahminine dayanan bilimsel bir yöntem olarak tanımlamıştır.

İşgücü planlaması, önceki tanımlara dayanan üç temel bileşeni içermektedir:

- Kuruluşun amaçları ve mevcut ve gelecek üretim seviyesi ışığında işgücü organizasyonunun ihtiyaçlarını farklı uzmanlık ve fonksiyonel seviyelerde belirleme ve tanımlama.
- Mevcut yeterlilikler ve olanakların işgücü piyasasında neler olduğunu göz önünde bulundurarak, üniversiteler ve teknik, profesyonel ve idari bilimsel enstitüler tarafından üretilen bilgiden yararlanarak ihtiyaçları kuruluşun içinden veya dışından sağlamaya çalışmak.
- Bireylere hizmet içinde çeşitli türlerde eğitim, nitelik ve eğitim sağlayarak çalışma yeteneklerini geliştirmek ve çalışanların üretmesi için uygun ahlaki ve fiziksel ortamı sağlamak.

### **2.3. İnsan Kaynaklarının Eğitimdeki Rolü ve Çalışanların Eğitim Yoluyla Performanslarının İyileştirilmesi**

İş kaynaklarını nasıl değiştirebileceğimizi tahmin ederek çevresel araştırma ve araştırma becerileri geliştirebilmek önemlidir. Örneğin, bu konuda kontrol edilen ekonomik koşullar vardır ve güçlü bir ortam yaratabilecek hükümet politikalarının birbirlerini etkilemesi muhtemeldir.

#### **2.3.1. Eğitimin Tanımı**

Susan (2004) Birine belirli bir işi yapmasını veya kullandığı bilgi ve becerileri geliştirmesini veya bu kişinin işe ve meslek mensuplarına yönelik tutumlarında olumlu bir değişiklik yapmasını sağlayan bilgi ve beceriler vermeyi amaçlayan herhangi bir organize faaliyetin eğitim olduğunu söylemektedir.

Eğitim, bireylerin belirli bir işi yapma becerilerinin ve yeteneklerinin geliştirilmesine odaklanır, konusu ve içeriği açısından farklılık gösterebilir. Mesleğin niteliği ve gereklilikleri ile eğitim ile ilgili bireyin düzeyi ve algısına ve konunun genel çerçevesine göre zaman ayrılmaktadır (Fahmi, 1971).

Eğitim moralin ve çalışanların arasındaki insan ilişkilerinin gelişmesine katkıda bulunur ve kurumun hedefleri ile ilgili tüm bilgileri sağlayarak güçlenmesini sağlar. Eğitim ayrıca, iletişim sürecini yukarıdan aşağıya yönetimden yukarıya doğru kolaylaştırır. Bilimsel yöntemlerle işletme politikalarını korur ve eğitim en iyi performansı göstermeyi öğreten ve denemeyi yanılmadan öğrenen herkesi takip etmede başarısızlığa neden olan etkinliği ve birleştirici organizasyonu yükselterek çalışma yeteneğini arttırmaktadır (Kubar, 2011).

(Abusen, 2009) eğitimin faydalarını şu şekilde sıralamaktadır:

- Bireylere, çalışmalarını yüksek verimli bir şekilde yapmalarını sağlayacak beceriler, deneyim ve eğilimler kazandırır ve bu sayede işletmenin nitelik ve nicelik üretme ve gelecekteki alternatiflerin keşfinde tanımlanma kapasitelerinin artmasına neden olmaktadır.
- En yeni yöntemlerden, sistemlerden ve araçlardan yararlanarak personelin işlevlerini yerine getirme kapasitelerini ve verimliliğini arttırmaktadır.
- Çalışanların tekil bileşenler hakkındaki bilgisini genişletir ve görevlerini yerine getirme konusundaki becerilerini artırır. Bu da çalışanlara farklı yöntemler ve alternatifler arasında seçim yapma fırsatı vermektedir.
- Bireylerin mevcut pozisyonlarından daha yüksek pozisyonlara sahip olma becerisini geliştirir. Ayrıca alışanların moralini artırır ve işi yapmayı ve kurumun potansiyellerini geliştirme arzusunu hissetmeyi sevmelerini sağlar bu da çalışanların aidiyet duygusunu geliştirerek ve ustalık kazanma istekleri üzerinde olumlu etkilemektedir.
- Eğitim, işgücünün gerçek ihtiyaçlarını karşılamak için temel bir kaynak sağlar ve bazı nadir mesleklerde ve bazı durumlarda özel eğitim dönemlerinin tasarlanmasını gerektiren disiplinlerde acil ihtiyaçları karşılamamanın tek yoludur.
- Bazen adaletsizliği ortadan kaldırmayı amaçlayan eğitim programları ve güncellenecek yeni yöntemler, değişiklik ve yenilenmeyi kabul etmek için gereklidir.
- Çeşitli fonksiyonel seviyelerde belirlenen hedeflerin daha kötü algılanması olarak eğitime entegre bir sistem yaklaşım ortak algı, deneyimler arasında

etkileşimde ve bilgi alışverişinde bulunma ve kurum içinde bireylerin ve diğer birimlerin çalışmalarının önemine dair bir anlayış geliştirmesi ve tüm çalışanlar için işbirliği ve koordinasyon ve dengenin gerekli olduğu anlayışı geliştirmesidir. Böylece moleküle dayalı çatışmayı azaltır ve tüm insan enerjilerini ve polarizasyon malzemelerini ve genel hedeflere ulaşmak için teknik potansiyeli elde etmektedir.

### **2.3.2. Eğitim ve Mesleki Eğitim Ve İnsan Kaynakları Gelişimi Hedeflerine Ulaşmak İçin Araçlar:**

- Uygun hizmetleri geliştirmek için meslek okullarına, enstitülere ve eğitim merkezlerine teknik yardım sağlamak.
- Sanayi sektörünün ihtiyaçlarının karşılamak.
- Bu kurumların işgücü piyasasına ilişkin idari ve teknik uygulamaların güçlendirmek.
- Eğitim ve mesleki ve teknik eğitim kurumlarının endüstri gereksinimlerine daha duyarlı olmalarına yardımcı olmak.
- Özel ve kamu sektörleri arasındaki işbirliğini güçlendirmek, bir yandan sanayi ile küçük ve orta ölçekli işletmeler arasındaki işbirliğini, diğer yandan da teknik ve mesleki eğitim ve öğretim kurumlarını geliştirmek.

### **2.4. İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi.**

Eğitim etki vermeye en yakın yöntemdir ve temelden başlayarak çalışanlar eğitilebilir.

#### **2.4.1. Eğitim**

Eğitim ve gelişim, özellikle hizmetlerini geliştirmek ve performanslarını geliştirmek isteyen kuruluşlar, insan kaynakları yönetiminde önemli ve gerekli bir faaliyettir.

Eğitim, iş ve yönetim için geçerli bilgileri doğru bir şekilde toplamak için gerekli bilgi ve deneyimi kazanmak amacıyla bireysel mesleki veya işlevsel terimlerin davranışını ele alarak, özellikle olumlu trendlerin değişiklik süreci olarak

bilinmektedir. Performansta yetkinlik seviyesini yükseltmek ve üretkenliği artırmak için gerekli davranış kalıpları, alışkanlıklar ve beceriler. Böylece emek ustası için gereklilikler ve hız ve maliyet etkinliğinin ortaya çıkması ve aynı zamanda harcadığı sürede çaba göstermesi gerekmektedir (Marea, 1993:13).

Durra (2003:103) Eğitimin örgütlü ve planlı çaba olarak organizasyonda insan kaynağına belirli bilgiler sağladığını, çalışanların becerilerini ve yeteneklerini geliştirdiğini, davranış ve eğilimlerini olumlu yönde değiştirdiğini ve organizasyonu geliştirilebileceğini yansıtabileceğini belirtmektedir.

Jawdet (2001:30) ise eğitimin, bireylere, iş performansında veya kazandıklarında mevcut ve gelecekteki çalışmalarının verimliliğini artırmak için beceri ve deneyim geliştirme becerileri kazandıkları bilgisi ve bilgisini sağlayan, hedefli bir çaba olduğunu söylemektedir.

İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi, çalışanın üretim sürecinde yüksek verimli ve üretken olma becerisini genişletmesini ve geliştirmesini sağlamaktadır.

#### **2.4.2. Eğitimin Önemi**

Elmorcy (2003:334-335) Eğitimin, bireyin yeteneklerini arttırmada ve kuruluşlarda üstün performans elde etmek için gereken standartlara ulaşmada önem taşıdığını belirtmiş ve eğitimin avantajlarını şu şekilde sıralamıştır:-

- Sürekli eğitim, çalışanların kurum içindeki iş performans düzeylerini arttırmalarına yardımcı olur ve sonuçta iş becerisi ve bilgi birikiminin artması nedeniyle üretimin artmasına neden olmaktadır.
- Kuruluşun eğitim programlarının genel hedeflerinden biri, faaliyetlerini ve politikalarını başarmak ve daha geniş bir işbirliği sağlamak için kuruluşta belirli bir insan kaynakları yönelimi geliştirmektir.
- Eğitim, işletme süreçlerinden kaynaklanan sorunların çözülmesine yardımcı olur ve ciro, devamsızlık, memnuniyetsizlik, kaza ve şikâyetlerin azaltılmasına yardımcı olabilecektir.

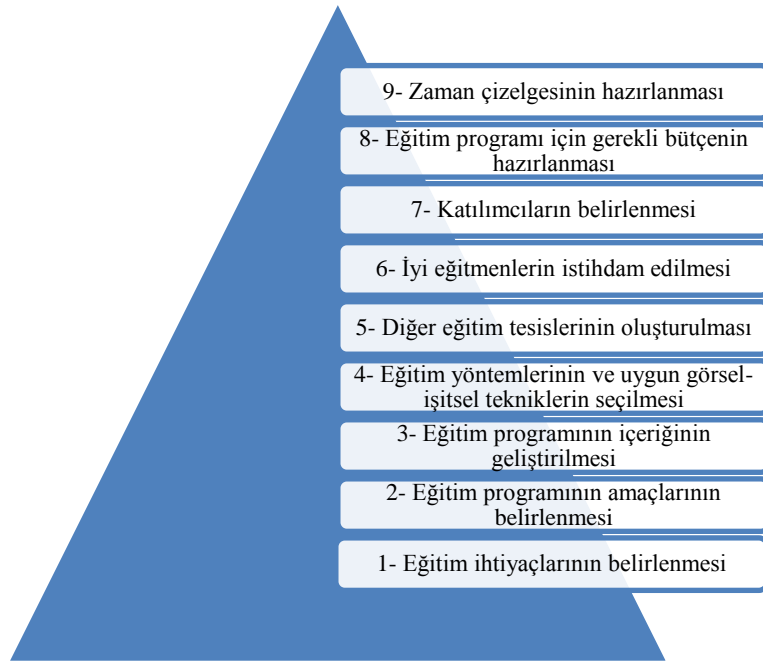
- Organizasyonlar, personele belirli bir beceri derecesi sağlama zorluğuyla karşı karşıya kalabilir, bu nedenle bu istihdam sorununu özellikle uzun vadede eğitim alarak çözümlerin kolay olduğunu söyleyebiliriz. Eğitim aynı zamanda işte örgütsel esnekliğin ve istikrarın artmasına katkıda bulunur, bu nedenle bir yandan bireylerin çıkarlarını ve diğer yandan işverenlerin haklarını kollayarak ortak çıkarların eğitimi için aralarındaki çatışmanın azalmasını sağlamaktadır.
- Bireyin yeni bilgi ve modern fonksiyonel becerilere sahip olması, kurum içinde veya dışında, değerini artıracaktır. Böyle yeni bir becerinin kazanılması işverenin değerini artırır, iş güvenliği fırsatlarının artması, eğitim de bireylerin fiziksel eğitimi ve kültür dengesini artıran daha yüksek seviyelere terfi için bireyleri nitelendirmektedir.

### **2.4.3. Eğitimin Amaçları**

Günümüzde beklenen verimlilik ve etkinlikte bir artış değil ancak, güçlü ve aktif bir pazarın birçok kuruluştan daha verimli ve yüksek verimlilik gerektirdiği görülmektedir.

- Eğitimin amacı, personelin gelecek dönemlerde elde edilebilecek görevlerin mevcut döneminde sahip oldukları işlevleri yerine getirme becerilerini ve yeteneklerini geliştirmektir.
- Eğitim, kuruluştaki personelin ihtiyaç duyduğu miktarda bilgiyi sağlamayı ve bu verileri geliştirmeyi amaçlamaktadır.
- Kurum içindeki çalışanların davranışsal yönlerinin geliştirilmesini amaçlar (Zayed, 2003:285-286).

#### 2.4.4. Eğitim Programını Tasarlama Adımları



Şekil 2.1. Eğitim programını tasarlama adımları (Kaynak Durra, 2003)

- Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi: İhtiyaçların belirlenmesi, eğitim faaliyetini organizasyon ve kursiyerler için amaçlı bir faaliyet haline getirmenin yanı sıra çok fazla çaba ve bütçe gerektirir. Yapılandırılmış ve iyi eğitim insanların gelişmesine yardımcı olmaktadır.
- Eğitim programının amaçlarının belirlenmesi: Eğitim sürecindeki amaçların organizasyonun gelişimi ile uyumlu olması çok önemlidir, hedeflerin oluşturulması temel ve zor bir süreçtir çünkü çok fazla deneyime ihtiyacınız vardır ve bu konuda iyi olması gerekir. Dolayısıyla eğitim iyi bir şartnameye sahip olmalı, böylece bireyin iç organizasyonunu geliştiren bir eğitim hedefi sağlanabilmeli gerekmektedir.
- Eğitim programının içeriğini geliştirmek ve eğitim materyallerini hazırlamak: Tüm eğitim programları, programın tam eğitim ihtiyaçları ışığında, hedefin belirlediği belirli bir içeriğe sahiptir. Eğitim programının içeriği genellikle becerilerle ve yöntemlerle ilgilidir ve performansın yanı sıra kurum içi çalışma ile ilgili bilgi ve becerilerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için

kullanılabilir. Eğitim programının içeriği bir programdan diğerine farklılık göstermektedir.

- Eğitim yöntemlerinin ve uygun görsel-işitsel tekniklerin seçimi: Çok sayıda eğitim yöntemi, örneğin, büyük çaba gerektirmeyen basit yöntemlerden bazı karmaşık ve büyük çaba gerektirenlere kadar, görsel-işitsel teknikler, öğretmek için kullanılır ve beceri geliştirmek ve herhangi bir eğitim programının başarısı için gereklidir.
- Diğer eğitim tesislerinin oluşturulması: Eğitim programını tasarlarken, tasarımında kaynakların ve eğitim tesislerinin kolaylığı göz önünde bulundurulmalı ve ayrıca bunların uygunluğu zaman, emek ve maliyet tasarrufu sağlayacak nitelikte olması gerekmektedir.
- İyi eğitimcilerin istihdam edilmesi: İyi bir eğitim programı için temelden, geniş bir eğitim deneyimine sahip olan ve çeşitli eğitim yöntemleri kullanabilen ve bunları geliştirmek amacıyla gruplarla başa çıkabilen iyi bir eğitimci seçmek önem arz etmektedir.
- Katılımcıların belirlenmesi: Eğitim programı, eğitim programının uygulanacağı kişilere göre düzenlenmiştir. Katılımcıları belirlerken, organizasyonu geliştirmek için önceden hazırlanmış bir grup olmak oluşturmak adına istihdam seviyesi ve akademik nitelikler dikkate alınması gerekmektedir.
- Eğitim programı için gerekli bütçenin hazırlanması: Herhangi bir eğitim programının geliştirilmesinde, programın fiziksel yönü dikkate alınmalı ve kaynaklar katılımcılardan veya hibelerden alınacak ücretler şeklinde sağlanmalıdır. Masraflar konaklama ve salonların kullanım ücretlerini içermektedir
- Zaman çizelgesinin hazırlanması gerekmektedir.
- Zaman çizelgesinin hazırlanması: Çizelge, programın başlaması ve bitmesi gereken zamandır, özellikle maliyetler ve çabalar açısından çok önemlidir ve zamanlama ne kadar belirgin olursa, hedefleri ve hedeflerinin sonuçları daha net olabilecektir.

Çalışanlar için bir eğitim programının nasıl geliştirileceği konusunda öneriler geliştirmeye çalışmak kolay değildir. Bu, eğitim planı için bir model oluşturması için

sebepler verir ve bu programı çalışanlar için eğitime dönüştürmede etkileşimde bulunmalarını sağlamaktadır.

#### **2.4.5. İnsan Kaynakları Gelişimi**

Kubar (2014) İnsan kaynakları kavramının işgücü kavramından farklı olduğunu göstermiştir. İnsan kaynakları, çalışan ve işsiz nüfusun iki sektörünü ifade etmektedir.

İnsan kaynakları kavramı:

Çalışanlar + İşsizler + İş gücünün dışındakiler = İnsan Kaynağı.

İş gücünün dışındakiler öğrenciler, ev hanımları, hükümlüler, hastalar, çocuklar, yaşlılar ve yasal olarak çalışamayacak durumda olanlardan oluşmaktadır.

Öte yandan, tawfig (1994) insani gelişmeyi, mevcut durumdaki insan bileşeninin beceri ve bilişsel seviyesinin hedefe yönelik ve sürekli temelde geliştirilmesini sağlamak amacıyla, kuruluş tarafından sahip olunan kaynağın kullanımını en üst düzeye çıkarmak için yapılan çok sistematik bilimsel çaba olarak tanımlamaktadır.

İnsan unsurunun önemi ve üretim türünün belirlenmesindeki rolü üzerinde durulmaktadır. Üretimi arttırmak için insan kaynağının önemini paylaşan ve işçilerin yönetimini üretici faktörlerden ziyade kaynaklar olarak gören yönetim teorileri ortaya çıkmış ve insan unsuru, kurum için daha uzun vadeli gelirleri olan gerçekleşen yatırımlar (etkin şekilde yönetilirse) üretimi arttırmak için düşünülen bir faktör olmuştur.

Çalışanlar ihtiyaçları ve duyguları olan bir insan olarak görülmektedir. Bu nedenle, insan kaynakları yönetimi, üretimi geliştirmek için gerekli bir kaynak olabilecek insan kaynaklarının iyi yönetimine dayanarak çalışanların etkin çalışmasını ve memnuniyetini sağlamak için çalışanların yaşam kalitesini iyileştirmeyi amaçlar.

İnsani gelişme, insanların mevcut bir anlayış ve yetenek durumundan daha üst düzey beceri, bilgi ve yetkinliklerin gerekli olduğu gelecekteki bir duruma ilerlemesini sağlayan bir açığa çıkarma sürecidir. İnsanları daha geniş ya da fazla sorumluluklar

almaya hazırlayan öğrenme etkinlikleri biçimini oluşturur. Aynı zamanda mevcut işteki performansı iyileştirmeye odaklanmamaktadır (Armstrong, 2006:570).

İnsan kaynaklarının geliştirilmesi, devletin amaçlarını eyleme dönüştürme yeteneğine sahip herhangi bir insan unsurunu tercüme edebilecek bir idari personelin sağlanmasını gerektirir. Devlet veya organizasyon düzeyinde insan kaynaklarının geliştirilmesi gerekmektedir:

- Geliştirme işlemini uygulayabilen ve başarabilen fonksiyonel olarak farklı bir aparata olan ihtiyaç:
  - Geliştirme sürecinin planlı, düzenli, izleme ve değerlendirme yönetiminin ortaya çıkışı.
  - İşe alma ve seçme sürecinin düzenlenmesi.
  - Çalışanların tanıtımı ve terfisi için sofistike ve etkili bir sistem geliştirilmesi.
  - Yönetim, rasyonel ve dinamik olan gelişim sürecinin dayanaklarına kendini adamaktadır.

İnsan kaynaklarının geliştirilmesi, çalışanların yöneticileri veya kurum içindeki eğitimlerle olduğu gibi doğrudan iletişim halinde olabileceği ve çalışanların daha yüksek profesyonel performansın geliştirmesi ve artırılmasının hedeflendiği süreç olarak özetlenebilir.

#### **2.4.6. İnsan Kaynakları Geliştirme Felsefesi**

İnsan kaynaklarının gelişim departmanlarındaki temel ve önemli felsefe, kendini kanıtlamış çalışanlara yönelik ödüller ve maddi teşvikler ve vatandaşlar arasında kendine güven ve psikolojik faktörü yükselten rehberlik olarak kabul edilmektedir.

- İnsan kaynakları gelişimi, kuruluşun hedeflerine ulaşmasına büyük katkı sağlar ve kuruluşun gelişimi de kuruluştaki tüm paydaşlara fayda sağlamaktadır.
- İnsan kaynakları gelişim planları entegre edilmeli ve insan kaynakları öğrenen iş ve stratejilerin gerçekleştirilmesini desteklenmelidir.

- Kurumdaki tüm bireylere, kurumun performansına yansıtılabilmesi için yeteneklerini ve becerilerini geliştirmeleri için fırsat tanınmalı ve teşvik edilmelidir.
- Organizasyon içindeki bireylerin gelişimi için temel sorumluluk rehberlik ve destek sağlayacak olanlara aittir. Öğrenme ve gelişmeye daha fazla yatırım yapma ihtiyacı duyulduğunda, kurum içindeki bireylerin öğrenme fırsatları da artabilecektir (Armstrong, 2006:537).

Ailesini ve günlük yaşamını etkileyen bir işi olan herhangi bir insanın yaşam tarzında, günlük spor programında, eğlence programında, sosyal etkileşiminde, eylemlerinde, eğitim fırsatlarında ve yaşam tarzında harika bir etkisi olabilecektir.

#### **2.4.7. Eğitim ve Gelişim Arasındaki Fark.**

Bu farkı anlamak, faaliyetlerimizin modelini belirleyebilmemiz için çok önemlidir. İşyerinde hiç bir zaman bir eğitim programına girmemiş olan çalışanları duyarız. Eğitime ve ihtiyacımız olduğunu doğrulamak, farkındalık seviyesine ulaşmak ve iş gücümüzün eğitimini ve organizasyonlarımızın gelişimini artırmak için gerekmektedir.

Jad (2009:109-110) farklılıkları şu şekilde sıralamaktadır:

- Eğitim mevcut istihdama dayanmaktadır, gelişme ise mevcut ve gelecekteki istihdama odaklanmaktadır.
- Eğitim bireysel çalışanlar için, gelişim ise bireyler ve kurumun tamamı için gereklidir.
- Eğitim, personelin performansını iyileştirmeyi ve mevcut seviyesini yükseltmeyi amaçlarken, gelişim bireyleri ve organizasyonu uzun süreli çalışma için daha nitelikli hale getirmeyi amaçlamaktadır.

## 2.5. Yönetim

Şirketlerin, kar amacı gütmeyen kurumların veya devlet düzenlemelerinin yönetim olarak tanımlanmaktadır.

### 2.5.1. Yönetimin Tarihsel Gelişimi.

Jhon (2006:100-103) Yönetim gelişim tarihinin birkaç aşamadan geçtiğini vurgulamaktadır:

- Bilimsel yönetim hareketi Frederick Taylor (1865-1915).
- Üç idari okul göz önünde bulundurulur:
- Klasik (bilimsel) okul, bu okulun öncüsü Frederick Taylor'dur (1856-1917) işçi verimliliğinin açık ilkelere dayandığına ve amacının verimliliği artırmak olduğuna inanmaktadır.
- Davranış okulu (insan ilişkileri), Bu okulun ortaya çıkışı 20 yüzyılda olmuştur, Harvard Üniversitesinden Elton Mayo (1880-1949). Bu okulun öncülerindedir.
- Sistem okulu (idari organizasyon), Bu okulda organizasyon, ciddi bir ortamda birbirleriyle işbirliği yapan bireylerden oluşan sosyal sistem olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Bürokratik Model: (1864-1920), Bürokratik terimini ilk kullanan Alman bilim adamı Max Webber'dir. Bürokratik kelimesi iki bölümden oluşur: büro ofis anlamına gelirken, rasi kelime bir kural anlamına gelmektedir. Bu kelime çalışanların, yöneticilerin veya sorumluların kontrolü anlamına gelir. Weber, sivil toplumların resmi makamlar koyarak işlerini kontrol etmek ve düzenlemek için daha rasyonel ve makul araçlara ihtiyaç duyduklarını gözlemlemiştir. Max Weberin düşüncesi, aşağıdaki nitelikleri taşıyan bürokratik teörinin ortaya çıkmasını sağlamıştır:

- a. Yetkililer idari piramidin tepesinde toplandı ve daha sonra üstten alta inerek görev ve iş takibi sürecinde yardımcı oldukları bürokratik hiyerarşik bir örgütlenme.

b. İşin iyileştirilmesine, izlemenin ve kontrolün kolaylaştırılmasına ve varsa kötüye kullanımların tespit edilmesine yardımcı olmak için teknik tahsis ve kişisel eğitim temelinde işbölümü.

c. Sorumluluk belirlemeye ve ortak hedeflere ulaşma çabalarını yönlendirmeye yardımcı olacak işlerin organizasyonunda ve yönetiminde yasalara, düzenlemelere ve sisteme güvenmek.

d. İşle ilgili tüm adımları, prosedürleri ve kararları kayıt altına almak, işin devamlılığı ve korunması adına kayıtların tutulması.

e. Kişisel nüfuz ve etkinin ortadan kaldırılması için mülkiyetin tamamen pozisyondan ayrılması.

f. Yönetim tarafsız ve nesnel bir meslektir ve kurumun mülkiyetinin teşebbüsünün resmi yasaları ve düzenlemeleri tarafından düzenlenmeyen politik ideolojilerden veya öznel düşüncelerden etkilenmemektedir.

g. Weber üretkenlik seviyesini yükseltmeyi ve yolsuzluk ve başıboşluk ile mücadele etmeyi amaçlamakla birlikte, kurumların uygulamalarını güçlendirmek için birçok rutin, idari karmaşıklığın artırılması yavaş karar vermenin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

h. İşlevsel Okul, Henri Fayol (1841-1925), Bu aşama atölyede, işçi ve bireysel düzeyde üretimin artmasıyla ilgilenmektedir ve Henri klasik yönetim teorisinin kurucusudur.

i. İnsan ve davranış ilişkileri okulu (1926-1931), II. Dünya Savaşı'ndan sonra klasik harekete doğrudan tepki olarak ortaya çıkan bu hareket ve insan ilişkileri yöneticilerin astlarıyla başa çıkabilmeleri için kullanılan genel bir terimdir.

Yönetim uygulamalarının ortaya çıkmasında, yönetim uygulamalarının ve davranış bilimlerinin tarihsel bir gelişimi söz konusudur. Yönetim felsefesinin histolojik analizine göre, mevcut şirketlerin yönetiminin tarihsel gelişimini anlaşılabilir.

Örneğin, yönetim ve tarihi araştırma için yeni materyallerin kullanımında, hepsi tarihi görüşe dayanan tarihi örneklerden yararlanılmaktadır.

### **2.5.2. Yönetim Tanımı**

Bazıları aşağıdaki paragraflarda özetlenecek birkaç yönetim tanımı bulunmaktadır.

Yönetim konusunda yönetimi farklı bakış açılarından tanımlayan, AD + Minster gibi yönetimi başkalarına hizmet olarak gören tanımlar vardır. Ancak yönetim, yüksek verimlilikte bir hedefe ulaşmak için farklı insan çabalarının ortak işbirliğine yönelik faaliyettir (Ibn habtoor, 2003:32-33).

John (2006:110-113) Henry Fayol'un yönetimin, kurumun başkanı ve üyeleri arasında diğer tüm faaliyetler gibi yayıldığını, ancak özellikle üst yönetimin içinde yoğunlaştığını iddia etmektedir.

Fakat Hersey ve Blanched (1998:5) İnsanların bu amaçlara ulaşmak için örgütlenmesi, koordinasyonu ve değerlendirilmesi de dâhil olmak üzere belirli hedeflere ulaşmak için hammadde ve insan unsurlarını kullanma süreci olarak tanımlananların olduğunu göstermişlerdir.

Kısaca yönetim, bu programı destekleyen kişi veya kuruluş araçları üzerinde çalışmak konusunda ısrar ederek örgütsel veya organize bir hedefe ulaşmanın yolu olarak tanımlanabilmektedir.

### **2.5.3. Spor Yönetimi**

Spor yönetimi, spor organizasyonundaki başarılar için yürürlükte olan kişilere ve kuruma uygulayarak yerine getirdikleri işlevler açısından diğer bölümlerden farklı değildir. Spor yönetimi tamamen organizasyonun insan kaynakları fonksiyonlarının eğitim fonksiyonuna dayandığından ve bu amaç için diğer anahtar fonksiyonlara dayandığından, bölümün amaç ve politikalarına ulaşmak için genel fonksiyonlarının uygulanmasında noktasında da farklılık barındırmamaktadır.

Spor departmanı işin tüm yönleri ile bağlantılıdır ve faaliyetleri spor ile karakterizedir. Spor yöneticilerinin profesyonel spor takımlarda olarak çalışmasını sağlayan geniş ve zengin bir alandır.

#### **2.5.4. Spor Yönetimi Tanımı**

“Spor yönetimi, tüm kaynakları belirli hedeflere göre kullanarak, kurumun kişisel çabalarını planlama ve kontrol etme ve yürütme süreci olarak ifade edilmektedir.” ( Abdelghani, ve Sharaf eldeen, 2010:10).

Kelly ve arkadaşları, spor yönetiminin, spor hizmetleri veya fiziksel veya rekreasyonel faaliyetler sunan bir kurum içindeki liderlik ve değerlendirme için bütçeleri planlama, organize etme ve yönetme ile ilgili beceriler olduğunu belirtmektedir (Bahi ve Nasary, 2006:81)

Spor Yönetimi, sporun otoritesi içindeki yöneticilerin davranışlarındaki bir değişiklikle organizasyonun amaçlarına ulaşabilmesi ve sporun yönetim bileşenleri içindeki becerilerini ve yeteneklerini geliştirerek, sporun otoritesindeki tüm çabaları yönlendirmektedir (Hamada, 1999:17).

Spor yönetimi rekabet edebilirlik açısından kapsamlı ve oldukça verimli bir alan ve işletme, pazarlama ve diğer alanlar gibi farklı alanların birçok yönünü içermesiyle özetlenebilir.

#### **2.5.5. Sporun Toplumdaki Rolü ve Önemi**

Son zamanlarda, hükümetler spor programlardan gelen parayı düşünmeye başlasalar da birçok insan için sporun sağlığa yararlı olduğuna inanarak spor yapmaktadır. Çoğu kişi ise sporun fiziksel yönüne odaklanmamaktadır. Spor, katılım yoluyla büyük psikolojik ve fizyolojik faydalar sunabilir. Katılımın oldukça rekabetçi (agresif) olması gerekmez. İnsanlar sporu çeşitli nedenlerle yaparlar: Bazıları rekabetçi olabilirken, bazıları rahatlamak veya belki de zevk almak, her şeyden uzaklaşmak veya sosyalleşmek için yapıyor olabilir. Dolayısıyla neredeyse sonsuz neden olabilir. İnsanlar spora aktif olarak katılanlar için, spor yapmanın başka

sebepleri de olabilir. En azından, vandalizm eylemleri veya diğer suç biçimlerine karışmak gibi sosyal olarak daha az hiçbir şey yapmamak olabilir. Bu olumsuz olabilir, spora katılan herkes sporun birçok faydasının farkında olmalı ve anlamalıdır. Bu noktada spora büyük önem verilmeli ve ekonomik faydaları uzmanlara ve iş operatörlerine bırakmak daha iyi sonuçlar elde etmemize olanak sağlamaktadır (David, 1998:26-28).

### **2.5.6. Etkili Bilimsel Spor Yönetiminin Nitelikleri**

- Kapsayıcılık: idari süreçlerin Spor Otoritesinin çalışmalarının tüm yönlerini kapsamamaktadır.
- Entegrasyon: Spor otoritesindeki her bölümün düzenleme ile düzenlenmiş olması, böylece tüm spor otorite idari süreçlerinin bir bütün olarak gerekli hedeflere ulaşmak için düzenlenmesi anlamına gelmektedir.
- Gelecek: spor yönetiminin gelecek planları, hedefleri ve özelemlerine uygun olarak çalışması anlamına gelmektedir.
- Açıklık: spor yönetiminin faaliyet gösterdiği, etkilediği ve etkilediği çevreye açık olmasıdır ( Hamada, 1999:28).

### **2.5.7. Sporda İnsan Kaynakları Yönetimi**

Genel olarak insan kaynakları yönetimi, özerkliğini kültürler arasında genişletmesi gereken bir işlev haline gelmiştir. Multidisipliner bakış açısına göre, insan kaynakları yönetimi, spor yönetimindeki birçok stratejiye dayanmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin büyük bir kısmı, personel kaynakları, personel değerlendirme, eğitim ve gelişim dahil olmak üzere daha pragmatik ve etkili bir spor yönetimi politika ve teknikleri uygulaması ile ilgilenmektedir.

Rekabet avantajı ve müşteri memnuniyeti sürekliliği, büyük ölçüde çalışan memnuniyeti ve kurumsal stratejinin oluşturulmasına bağlıdır. Günümüzde müşteri memnuniyetini ve şirket markalaşmasını ve çalışan bağlılığını insan kaynakları yönetimi sağlar, bu nedenle insan sermayesini güçlendirmek stratejik bir zorunluluktur. Spordaki İK profesyonellerinin, insanların neden bu şekilde

davrandıklarını ve tüm insan kaynaklarından en iyi şekilde yararlanmaları için örgütsel uygulamaları daha iyi anlamaları önemlidir. İnsan kaynakları yönetiminin güçlendirilmesi, insan sermayesinin stratejik bir gereklilik olduğunu ortaya koymaktadır ve buna, hedeflere ulaşmak ve ödüllendirmek için belirli bir eylem rotasında deneyim sahibi olan yöneticiler, eğitmenler ve eğitmenler dâhildir (Beech ve Chadwick, 2004:95) .

Covell (2007:313) spor sektöründe çalışmak için rekabet fırsatlarına rağmen, spor endüstrisinde bir iş bulmanın göz korkutucu olabileceğini, yetenekleri olan ve sıkı ve istikrarlı çalışmak isteyen bireyler için birçok fırsat olduğunu söylemektedir.

Organizasyonda iyi ve uygun kişilerin kullanılması, verimliliği, etkinliği artırmak ve işgücünde moral için temel sağlar. Bu insanlar ellerinden gelenin en iyisini sunmak için istekli olabilir ve tüm spor organizasyonlarında bağlılıkla iyi hizmet sunacaklardır. Yetenekli ve gönüllü personelin tutulması, spor organizasyonlarının karşı karşıya kaldığı en önemli zorluklardan biridir. Genellikle motivasyon, olumlu moral ve uygun ödüllendirme konularıyla bağlantılı olarak organizasyonun stratejik yönelimi ile tutarlı olan ödül ve takdir sisteminin yapılandırılmasına ve böylelikle personeli ve ahlaki yetenekleri olumlu bir şekilde muhafaza edilmesine katkıda bulunabilecektir (Taylor, 2008:6).

Bu nedenle, spor organizasyonunun vizyon ve hedefleri düzenli olarak kontrol edilmeli ve sürekli olarak yüksek ve çoklu seviyelerde hedefler konulmalıdır, bunun yanı sıra yalnızca iletişim programı ile elde edilebilecek bu hedeflere bağlılık duygusu yalnızca konuşmaya bağlı değildir ve işler yoluyla da gerçekleştirilebilir. Bu şekilde, birim çalışanlarının gerçekten katalitik olması gereklidir, çünkü genel olarak insan kaynakları ve kurumsal hedeflerin entegrasyonu, destek ya da kolaylaştırma olarak işgücünün güvenliği ve içinde bir çevre ve kültürün inşa edilmesine dayanmaktadır. Bu noktada katkıların değeri tüm personel tarafından yapılabilir. Bu, “insan kaynakları yönetimi” kavramının özüdür ve spor endüstrisinin örgütsel olarak en geniş bağlamında “personel kaynakları” olarak yeniden yapılandırılmasının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır (Beech, ve Chadwick, 2004:97).

### 2.5.8. Spor Sektörü

Spor yönetiminde yer alan birçok organizasyon bulunmaktadır ve bu organizasyonların birbirlerinin faaliyetlerini etkileyen ortaklıklar kurması mümkün olabilmektedir.

- Birincisi, Devlet veya kamu sektörüdür: Ulusal hükümetler ve yerel, bölgesel ve yerel yönetimler ve spor politikası oluşturan ve diğer sektörlere finansman sağlayan ve seçkin sporcunun gelişimi gibi özel rolleri destekleyen uzman kurumlar bu alana dâhildir.
- İkincisi, kar amacı gütmeyen veya gönüllü sektördür: Topluluk kulüpleri, yönetim dernekleri ve rekabet ve katılım için fırsat sağlayan uluslararası spor ve organizasyonlardan oluşur. Matematiksel sembolleri düzenlemek ve yönetmek, Büyük Şampiyona etkinlikleri düzenlemek bu alan içinde yapılır.
- Üçüncü sektör, profesyonel veya ticari spor organizasyonlarıdır: Profesyonel dernekler ve üye grupları ile spor kıyafetleri, ekipman üreticileri ve medya şirketleri gibi müttefik organizasyonlar, stadyumun ana operatörlerini ve etkinlik yöneticisini içermektedir (Hoye, R, 2005).



Şekil 2.2. Spor Sektörünün Üç Alanı (Kaynak: Hoye, ve ark., 2005:7)

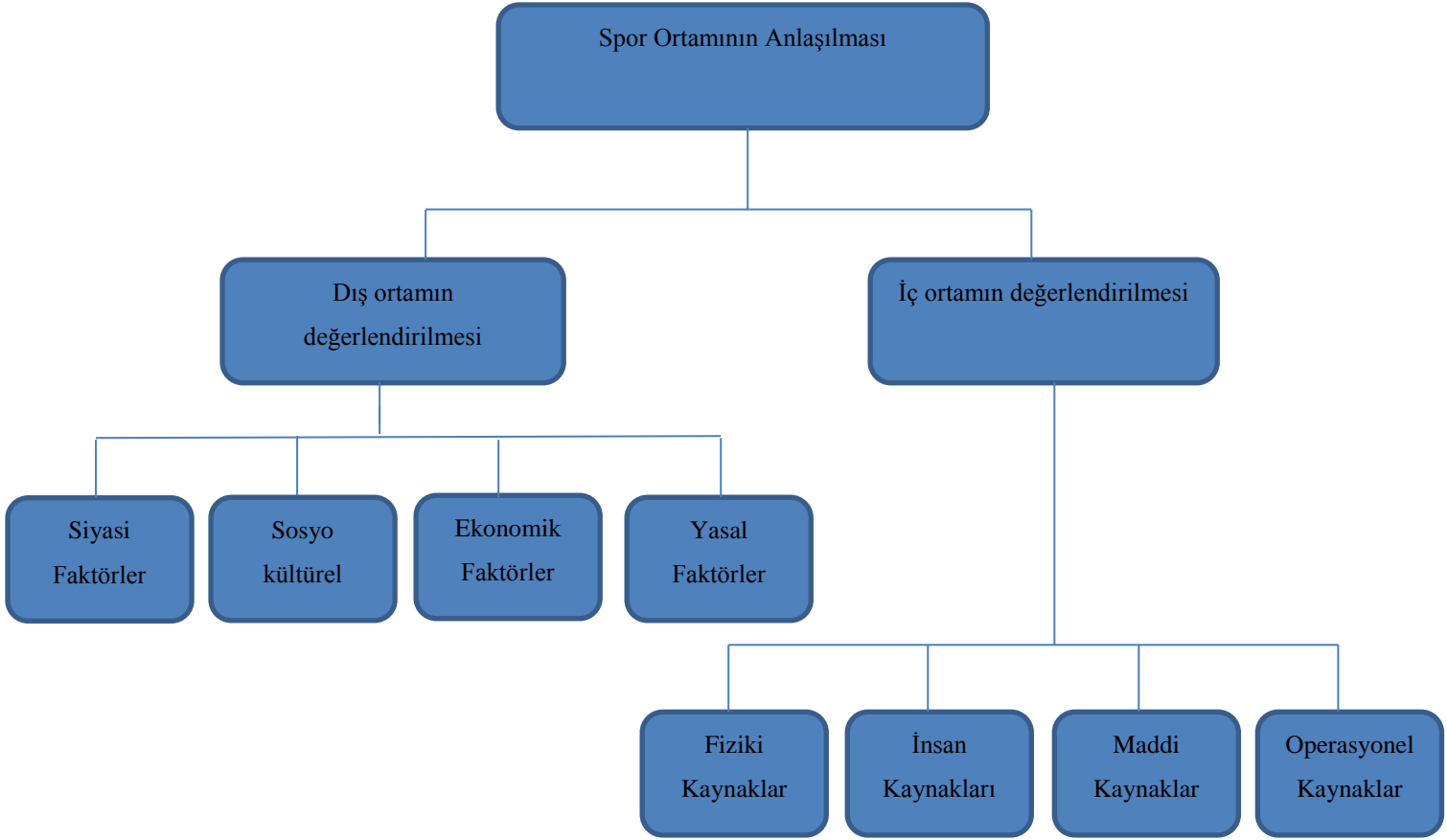
### **2.5.9. Spor Organizasyonlarının Yönetimi**

Farklı spor organizasyonları farklı yönetim yapılarında faaliyet göstermektedir. Bu yüzden yönetim, örgütlerin yönetiminin yönlendirildiği sistemdir. Yönetim, örgütün amaçlarının nasıl tanımlandığını etkiler ve ayrıca düzenleyici karar alma ve kurallar ve prosedürleri belirleme noktasında risklerin nasıl izleneceği ve değerlendirileceği de dahil olmak üzere performansı iyileştirmenin yollarını belirler. Spor organizasyonlarının amaçlarını ve çalışma şeklini tanımlayan bir dizi yasa vardır. Spor organizasyonları ile hükümet birimleri arasındaki ilişki zayıfsa, sporun önemsenmesi durumunda spor organizasyonlarının büyük bir etkisi olabilir. Bu nedenle, ülkenin spor sistemindeki ana odak noktasıdır. Spor organizasyonlarını etkin ve iyi yönetmek için spor organizasyonunun iç ve dış ortamının anlaşılması gerekmektedir.

### **2.5.10. Spor Ortamının Anlaşılması**

Jackson (2010:177) Spor ortamını birkaç noktada özetleyerek şöyle açıklamaktadır:

- Dış ortamın değerlendirilmesi:
- Siyasi faktörler.
- Sosyo kültürel faktörler.
- Ekonomik faktörler.
- Yasal faktörler.
- İç ortamın değerlendirilmesi:
- Fiziki kaynaklar.
- İnsan kaynakları.
- Maddi kaynaklar.
- Operasyonel kaynaklar.



Şekil 2.3. Spor Ortamının Anlaşılması. Jackson (2010:177).

Spor ortamının anlaşılması yukarıdaki şekilde ilişkilendirilerek gösterilmiştir.

### 2.5.11. İyi Yönetişimin Temel İlkeleri

- **Kurul liderliği:** Her kuruluş, organizasyonun amaçlarına ulaşmasını sağlayan etkili bir Konsey tarafından yönetilir veya düzenlenir ve Konsey üyelerinin her biri, organizasyonun yasal yükümlülükleri için ortak sorumluluklar dâhil olmak üzere, organizasyonun bir personeli olarak kişisel sorumluluklarını anlaması gerekmektedir.

- **Kontrol Kurulu:** Kurulun, organizasyonun iyi yönetiminden toplu olarak sorumlu olması ve organizasyonun iyi risk yönetimi kültürünün yanı sıra bu risklerle başa çıkma ve zamanında ve uygun bir şekilde azaltma mekanizmaları da yayması gerekmektedir.
- **Kurulun gözden geçirilmesi ve yenilenmesi:** Organizasyonlarda performans göstergeleriyle periyodik performans denetimi kritik öneme sahiptir. Organizasyonların, Kurul üyelerinin kurul üyelerinin uzmanlığı bakımından İhtiyaçlarını sağlamak için Konseyin seçilmesini ve yeni üyelerin atanmasını gerektiren birçok kanunu bulunmaktadır.

- Kurul delegasyonu: Konsey, sırasıyla, Başkan, Genel Sekreter ve Başkan Yardımcıları, Sayman, Genel Müdür ve temsilciler dâhil olmak üzere, alt komitelerin, Organizasyon personelinin işlevlerini tanımlamalı ve performanslarını izlemesi gerekmektedir.
- Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu Üyesi Bütünlüğü: Bütünlük bireysel çalışmayı karakterize eden son derece etik bir davranıştır ve paranın bütünlüğü hakkında konuşurken, başka türden bir yolsuzluk olduğunu görürüz. Çalışanın girişimi, meslektaşını rahatsız etmek ve itibarını kırmak ve ayrıca kuruluşun amaçlarını kişisel amaçlar olarak sürdürmektir.
- Kurul açıklığı: Modern teknoloji, açık ve hesap verebilir olması gereken organizasyonun hedeflerine ulaşmasında kilit bir rol oynar ve yalnızca toplantılar arasında Konsey üyeleri tarafından değil, diğer ilgili taraflarla diğer yollarla iletişim ve danışma kültürü olmasını gerektirmektedir.
- Tüzüğe bağlılık: Kuruluşun çalışmalarının sürekliliğini ve amaçlara ulaşılmasını sağlamak için kuruluş içinde ve dışında yasalara uyulmalıdır.
- İyi yönetim uygulaması: Modern yönetim uygulamaları, Yönetim Kurulu başkanlığı altındaki kuruluşların uygulamalar ve stratejik planlama ve operasyonel planlar, performans göstergeleri, risk ve finansal yönetim, pazarlama ve insan kaynakları yönetimi aracılığıyla uygun etkinliği sağlaması gerekmektedir.
- İyi yönetişim kültürü: Kuruluşun gündemleri, doğru kararları zamanında almak için çok önem arz etmektedir.
- İyi ortaklık modeli: İyi bir organizasyon, başkan ve organizasyonu yöneten ekibin önderlik ettiği konsey arasında iyi bir ortaklığa bağlıdır. Taraflar düzenli ve tam şeffaflıkla çalışırsa, organizasyon hedeflerine ulaşacaktır ( Jackson, 2010:185-186).

### 3. YÖNTEM

Bu konu, saha araştırmasının amaçlarını tartışmakta ve araştırma topluluğunu ve ondan türetilen örnekleme tanımlamakta ve çalışma aracının geçerlilik ve güvenilirliğini ve bunlarla ilgili veri toplamak için kullanılan prosedürleri ve bu verileri işlemek için kullanılan istatistiksel araçları tasarlamaktadır.

#### 3.1. Saha Araştırmasının Amaçları:

Çalışma Libya'da Gençlik ve Spor Bakanlığının gelişmesinde insan kaynakları planlamasının rolünü belirleme girişimi amacıyla uygulanmıştır. İstenilen hedeflere ulaşmak için çeşitli faaliyetler yürütmek üzere idari süreç olarak planlamaya bağlı olan birçok organizasyon vardır. Spor organizasyonları, beden eğitimi ve sporda insancıl bir görevi yerine getiren en önemli sosyal modellerden biridir. Medeniyetin hızını yakalamak için insan kaynaklarının iyi planlanması ve kontrolüne dikkat etmek gerekmektedir. Bununla birlikte, yönetimin içeriğinde bağımsız bir bilim olarak görülmesi üzerine araştırmacı insan kaynaklarını planlamak ve spor kurumlarının gelişimine katkısının derecesini bilmeye çalışmak noktasında yönetimin bir unsurunu ele almasını önermektedir.

Bu bölüm araştırmanın pratik (alan) yönünü içermektedir. Araştırmacının uyguladığı prosedür veya metodolojik yöntemler bu araştırmada kullanılmaya uygundur. Bu nedenle araştırmacı, gençlik ve spor sektöründeki bazı bölüm yöneticilerinin insan kaynakları departmanının yaptığı katkılar hakkındaki görüşünü belirlemek ve organizasyonu teşvik etmek ve hedeflerine ulaşmak için bir anket hazırlamıştır. Spor kurumlarının karşılaştığı ana zorluklar nelerdir? İnsan kaynaklarının yönetimi herhangi bir kurumda büyük önem taşıdığı için, doğal faaliyeti ne olursa olsun, özellikle yakın tarihli çalışmaların çoğu, hiçbir insanın ulusal insan kaynakları yönetiminin varlığı haricinde, hiçbir kurumun sürekliliğini sağlayamadığını kanıtlamıştır. Aynı zamanda spor alanında ve dolayısıyla genel olarak sporcu geliştirir ve böylece araştırma hipotezlerine ve bu varsayımların geçerliliğine göre sonuçlara ulaşacak ve daha sonra en önemli önerileri takip edecektir, araştırmanın sistematik bir tasarımını geliştirmek gereklidir. Bu şekilde başlayarak, araştırmanın

ve metodolojinin türünü belirlemek ve bağımsız değişkenler ile insan kaynaklarının rolü arasındaki potansiyel ilişkiler olan araştırma soru ve hipotezlerini cevaplamak için bu yöntemlerin kullanılmasıyla istenen hedefine ulaşabiliriz.

Planlama ve bağımlı değişkenler, aşağıdaki sorulara cevap vererek, Libya'daki kalkınma veya Gençlik ve Spor Bakanlığının araştırılmasıdır:

Temel soru: Libya'daki Gençlik ve Spor Bakanlığının gelişmesinde insan kaynakları planlamasının rolü nedir?

Aşağıdaki cevaplar bu sorudan türetilmektedir.

- Bakanlığın insan kaynakları geliştirmesi için açık bir mesaj ve vizyon var.
- Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açık ve spor alanında ilerleme sağlamaktadır.
- Planlama, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedeflerin uygulanmasında iyi bir seviyeye ulaşmıştır.
- Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmıştır.
- Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır.
- İnsan kaynakları gelişimi için seviye mükemmeldir.

Bu metodolojik yöntemler, örneklemin çerçevesini, türünü ve boyutunu tanımlamayı, mekansal alanı ve veri toplama ve deneme yönteminin geliştirilmesini ve dürüstlük ve tutarlılık derecesini seçmeyi içermektedir. Bu adımlar, belirlenen hedeflere ulaşmak için araştırmanın dayandığı bir dizi eylem gerektirmektedir.

### **3.2. Araştırmanın Türü**

Bilimsel araştırmanın en önemli gereksinimlerinden biri, metodolojik çerçevenin bütünüyle araştırma konusuyla ve araştırma sorusuyla bütünlük içerisinde olmasıdır. Bu nedenle, bu konu için uygun olan çalışma türü betimsel analitik araştırmalardır ve veri toplama ile sınırlı değildir, aynı zamanda bu verilerin yorumlanması da içerir ve çoğu zaman açıklama karşılaştırmasını ilişkilendirir ve korelasyon ilişkilerinde

ölçüm, sınıflandırma, yorumlama ve araştırma yöntemlerini kullanmaktadır ( Atwee, 2000:179).

Betimsel araştırma metodolojisine dayalı analitik betimsel çalışmalar bu çalışma için seçilmiştir. Örneklem betimsel yaklaşımın mevcut eğitim olgusu seçimini incelemekle ilgilenen en önemli bilimsel çalışmalardan biri olarak kabul edilmektedir. Bu araştırmanın amacı, Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişmesinde insan kaynakları planlamasının rolünü belirlemektir. Örneklem betimsel yaklaşımın mevcut eğitim olgusu seçimini incelemekle ilgilenen en önemli bilimsel çalışmalardan biri olarak kabul edilmektedir. Bu araştırmanın amacı, Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynakları planlamasının rolünü ve gerçeklerin doğasını ve onları algılarını oluşturan çeşitli güçleri tanımlamaktır.

### **3.3. Araştırmanın Yöntemi**

Müfredatın seçilme süreci, araştırmacı tarafından ele alınan konunun mahiyetinden ve araştırmanın türünden ve amacından etkilenir. Öte yandan ise araştırma yaklaşımları, idari fenomenler ve ekonomik amaç araştırması çalışmalarında kamuoyunun ilgisini çeken kişisel etkilerden uzak, pratik gözlem ve gerçeklerin ve rakamların toplanmasına dayanan sistematik bir düşünme yöntemi olarak paylaşılmaktadır (Talat, 1971:35).

Araştırmacı, bu açıdan, değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmeyi amaçlayan sosyal araştırmalarda bu yaklaşımın geniş kapsamlı yaklaşımlardan olduğu analitik betimsel yaklaşımı seçmiştir. Bu yaklaşım, gerçekte var olduğu gibi gerçekliği veya olguyu incelemeye ve daha sonra araştırılan gerçekliği anlamaya ve geliştirmeye katkıda bulunan sonuçlara ve genellemelere ulaşmak için bunlar hakkındaki doğru tanımları ve bilgileri elde etmeyi ardından sonuçları sınıflandırmayı ve geliştirmeyi amaçlamaktadır.

### 3.4. Araştırma Sahaları

- Mekansal saha (coğrafi):  
Araştırma toplumu için analiz ve ilgili birimler Trablus'taki gençlik ve spor Bakanlığı olarak seçilmiştir.
- Örneklem:  
Bu araştırmanın örnekleme, gençlik ve spor sektöründeki müdürler ve bölüm başkanları olarak belirlenmiştir.
- Zaman:  
Bu araştırmanın zamanı, araştırma verilerinin 2016 ile 2017 arasındaki dönem için katılımcılardan toplandığı dönemdir.

### 3.5. Araştırmanın Zorlukları

Bir araştırmanın uygulanması sırasında nihai haline getirme, tamamlama ve ortaya çıkma yolunda herhangi bir zorluk olmayan çalışma bulunmamaktadır. Bu çalışma da araştırmacı bir takım zorluklarla karşı karşıya kalmıştır ve bunlardan en önemlileri şunlardır:

- Libya'daki kütüphanelerde bulunan referanslara ek olarak araştırma konusu ile ilgili yapılan kaynak eksikliği.
- Kaynaklar ve bilgiler için kütüphanelerin uzun süredir beklenmesi ve sürekli gözden geçirilmesi.
- Araştırmacı tarafından örneklem seçimi açısından probleminin karşılaştığı güçlükler olmuştur, bu nedenle örneklem seçiminde çeşitlilik yaratmak için araştırmanın kapsadığı coğrafi alandan örneklem kullanılmıştır.
- Araştırmacı, araştırması ve yazım sürecinde, özellikle alandaki verileri toplarken ve Libya'da yaşanan olaylardan ötürü ahlaki zorluklar ve bunların sıkıntılarını yaşamıştır.

### 3.6. Araştırma Türü ve Örneklem Boyutunun Seçilmesi.

Belki de araştırmacının eğitimsel ve psikolojik bilimler alanında karşılaştığı en önemli sorunlardan biri örneklem seçimi sorunudur. Çalışma yöntemi, yöntem seçimi, büyüklüğü ve örneklem belirlenmesi topluluktan kelime seçimi anlamına gelir. Örneklem araştırma hedef kitlesinin bir bölümünü temsil eder ve seçilen örneklem, orijinal toplumun tüm özelliklerini iyi temsil etmelidir. Topluluk birimleri ortaya çıkma fırsatına sahip olmalıdır. Örneklemde eşitliği sağlamak, araştırma topluluğunun daha iyi bir şekilde temsil edilmesine katkıda bulunur. Aslında, araştırmanın örneklemine seçmek için bir takım hususlar dikkate alınmalıdır. Araştırma tasarımının boyutunu ve türünü belirlerken en önemlisi, araştırma toplumu ve araştırma topluluğunun homojenlik derecesidir (Abdlbagi, 1974:172). Evren büyüklüğü farklı ise örneklem büyüklüğü de farklıdır. Çalışmada rastgele örneklem seçimi yapılmıştır, çünkü bu çalışma topluluğunun temsili bir örnekleme seçmek amacıyla (temel örneklem ve açılımlayıcı dâhil) çalışma topluluğunun tüm kelime haznelerinin seçilmesinde örneklem boyutu literatürdeki örneklem seçim kurallarına göre yapılmıştır.

Çalışma popülasyonunun çeşitliliği nedeniyle araştırmacı, zaman, çaba ve maliyete bakmaksızın kapsamlı envanter yöntemini kullanmış, 60 personelden oluşan bir örnekleme çalışmasını oluşturmuştur.

Bakanlıkta devamsızlığın engellenmesi sonucunda çalışma metodolojisine ve amaçlarına dayalı olarak topluluğun % 68,18'i çalışmaya dahil olmuştur. Bu noktada çalışma örnekleme bu şekilde seçilmiştir.

### 3.7. Veri Toplama Aracı

Araştırmacı, araştırma aracının hazırlanmasında ofis ve saha yöntemlerine başvurmuştur:

Yöntem 1: ofis arama yöntemi: Bu yöntem, multimedya yayınlarına, yasalara, kararlara ve ilgili yayınlara ve ayrıca Libya spor kurumlarında uygulananlara ek olarak kitapların araştırmasında ve bilimsel metinlerde temsil edilen Arapça ve

yabancı referansları, araştırma konusu ile ilgili raporları, seminerleri ve konferanslarına yönelik araştırma teorik kavramlarını tanımlamak için kullanılmıştır. Yöntem 2: saha araştırması yöntemi, Bu yöntem, geçerlilik ve hata araştırması hipotezlerini doğrulamak ve araştırma problemiyle ilgili soruları cevaplamak ve temel bir yöntem kullanarak bunu başarmak için hedeflenmiştir. İdari araştırmalardaki yaygın veri toplama araçlarından biri, hâlihazırda mevcut olan şartlar ve yöntemler hakkında mümkün olduğu kadar gerçekleri ve veri derlemeyi mümkün olduğunca fazla toplamak için kullanılan anket formlarıdır. Bu nedenle anket, sözel veya dilsel etkileşim yoluyla, belirli sorular sormayı hedefler ve yanıtlayanın, belirli hedeflere ulaşmak için sosyal bir konum bağlamında belirli bir zaman ve yerde cevaplamasını gerektirir (Hafed, 1981:63). Bu nedenle, görüşme yöntemi araştırmacılar arasındaki etkileşime dayanarak kişisel temasa dayanmaktadır. Araştırmacı, araştırma konusu ile ilgili önceki çalışmaların ve literatürün bilgisine dayanarak anketi geliştirmiştir. Bir yönüyle, araştırma konusu ile ilgili anket terimlerinin formüle edilmesinde bunlardan faydalanabilmek için bu çalışmalarda yer alan formların bazılarını gözden geçirmenin yararı vardır. Araştırmacı, danışmanının rehberliği ve talimatları doğrultusunda ve spor yönetimi uzmanlarından oluşan bir grup profesörün rehberliğine uygun olarak kriterlere ve özel koşullara göre hazırlanmış sorular geliştirmiştir. Veri toplama formunun tasarımı, sürecin her aşamasında dikkatle yapılmıştır, bu nedenle soruların formülasyonu ve gereken veri türlerini içeren form ve koordinasyon dahil, bazı formların hazırlanmasında dikkatli olunmuş ve araştırmanın teorik çerçevesi ve araştırma kamuoyunun durumu konusunda geniş bir çalışma gerektirmiştir. Araştırmacı, araştırmanın teorik çerçevesi üzerine inşa edilen ve araştırma hedeflerine yönelik hazırlanan anket geliştirmesinde, bu kurallara dikkat etmiştir. Araştırmacı araştırmayı araştırmanın bulgularına, görüşmelere ve önceki çalışmaların analizlerine dayanarak tasarlamış, araştırma hedeflerine ulaşmayı denemek ve test etmek ve gereksinimlerinin ölçülmesi için bir dizi aşamaya başvurmuştur.

Bu listenin tasarımı aşağıdaki aşamalardan geçmiştir:

İlk taslak hazırlama aşaması: Bu aşamada araştırmacı önceki çalışmaların sonuçlarına, çalışma ve kişisel görüşmelere ve spor yönetimi alanında çalıştığı

deneyimlerinden yola çıkarak, gençlik ve spor sektöründeki bazı bölüm yöneticileriyle görüşmeler yapmış ve sektörün etkinliğini ve sporcuların ihtiyaçlarını karşılamadaki rolünü engelleyen bir dizi sorunları not etmiştir. Ayrıca, konunun boyutlarını uygulanan bakış açısıyla belirlemek ve onlardan mevcut ifadelerin formülasyonunda yararlanmak için spor ve gençlik bakanlığında bazı yetkililerle toplantılar yapılmıştır.

İkinci taslak aşaması: Liste, spor yönetimi konusunda uzmanlaşmış bir grup uzmana (akademisyenler ve uygulayıcılar) sunulmuş ve bu uzmanlardan geri bildirim vermeleri istenmiştir. Anketin 81 maddelik ilk hali böylelikle kabul edilmiştir. Uzmanlar düzeltmeleri yapıp ve araştırmacıya bazı maddeleri silip değiştirmesini ve başka maddeler eklemesini bildirmişlerdir.

Nihai taslak aşaması: Anket, danışmanın gözlemleri ışığında sonuçlandırılmıştır, böylelikle, her birinin düzenleyeceği kısım kümesinin birkaç ana bölüm içeriği belirlenmiştir:

- 1- 8 ifadede ile katılımcılara ait bilgilerin alınmasını sağlamak.
- 2- Libya'daki Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın gelişmesinde insan kaynakları planlamasının rolünü aşağıdaki eksenlerle belirlemek için tasarlanmıştır:

Birinci eksen, organizasyonun planlanması ve bakanlığın planının iyi bir şekilde aşağıdaki boyutlar ile ilgilidir: Birinci boyut, 8 madde mesaj ve vizyon ile ilgilidir ve bu kelimeler ölçek ile cevaplanır.

İkinci boyut: 7 madde hedeflerle ilgilidir, bu maddeler ölçek ile cevaplanır.

Üçüncü boyut: 8 madde planlama yapmak ile ilgilidir ve bu maddeler ölçek ile cevaplanır

Dördüncü boyut: 7 madde uygulama ile ilgilidir ve bu maddeler ölçek ile cevaplanır.

Beşinci boyut: kontrolle ilgili 8 maddeden oluşmakta ve bu maddeler ölçek ile cevaplanmaktadır

İkinci eksen: 25 madde kullanarak bakanlık düzeyinde insan kaynakları geliştirme sürecinin anlaşılması amaçlanmaktadır. Bu maddeler aşamalı ölçekle cevaplanmaktadır. Tutarlı bilimsel sonuç elde etmek üzere aşağıdaki maddelere beş

boyutlu Likert ölçeğini kullanarak cevap aranmıştır, (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum) ve bu meta veriler, her biri için (5), (4), (3), (2), (1) dayalı sayısal verilere çevrilmiş ve katılımcıdan her maddeyi cevaplama istenmiştir. Ölçek, belirlenen kategorilerden her biri için doğru bir şekilde oluşturulmuştur.

Her ögenin önünde, öğelerin önüne yerleştirilen işaretler yanıtlayanların cevaplarını yansıtmaktadır.

Üç: Açımlayıcı araştırma

Mevcut araştırmanın verilerini toplamadan önce, araştırmacı, aşağıdaki hedefleri doğrulamak için araştırmalar yoluyla bir çalışma gerçekleştirmiştir: ne kadar katılımcının araştırma verilerini toplamak için kullanılan araçları kabul ettiğini öğrenmek, maddelerin netliğini kontrol etmek ve bu aracın açıklamalarını öğrenmek veri toplamak için kullanılan aracın uygulanması ve uygulamak için gereken zaman aralığının ayarlanması ve ayrıca kullanılan araçların güvenilirliğinin ve kararlılığının araştırılması.

### **3.8. Anketin tutarlılığı ve güvenilirliği için standartların belirlenmesi**

Araştırmacı, araştırma araçlarının tutarlılığı sağlaması ve maddelerin doğruluğunu ve tutarlılık ve uyumluluklarını ve araştırma ortamına uygunluğunu ve değişkenleri ölçme yeteneğini sağlamak için şu testleri gerçekleştirmiştir:

- İçeriğin geçerliliğinin ölçülmesi:  
Araştırmacı, anket formu ve röportaj yoluyla araştırma konusu ile ilgili alanlarda uzmanlaşmış hakem grubuna ve profesör uzmanlarına ve istatistiklerine danışmıştır. Araştırmacı hakemlerin görüşlerine cevap vermesi ve bazılarını değerlendirmesi, anket formunda ortaya çıkana kadar sorunlar ışığında silinmesi ve değiştirilmesi gerekmektedir (Ek 1).
- Anket iç tutarlılığı:  
Araştırmacı, her bir madde ile eksenin toplam puanı arasındaki korelasyon katsayılarını hesaplayarak anket formunun iç tutarlılığını hesaplamıştır.

Sonuç aşağıdaki Tablo 3.1.'de sunulmaktadır. "Organizasyonda ve bakanlıktaki iyi programı planlama" mesajı ve vizyonu eksenin iç tutarlılığını göstermektedir:

Tablo 3.1. Organizasyonda ve bakanlıktaki iyi programı planlama

No.	Madde	Pearson	Anlam
1.	Bakanlığın vizyonu açık ve yazılı bir şekilde mevcuttur	0,554	0,000
2.	Bakanlığın mesajı çalışanlar tarafından bilinir.	0,625	0,000
3.	Bakanlığın vizyonundaki işlevsellik seviyesini yükseltmek için iyi bir planlama programına ihtiyaç vardır.	0,347	0,007
4.	İyi bir planlama programı olumlu davranış kazanmaya yardımcı olur.	0,330	0,010
5.	Size verilen eğitim programından memnuniyet dereceniz iyi ve gerçekçi hedeflere ulaşılabilir.	0,485	0,000
6.	Planlama programı sırasında eğitmenler ve kursiyerler arasında etkileşim vardır.	0,539	0,000
7.	Kursiyerlerin performansı ile planlama programı arasında hedeflerin belirlenmesinde bir etkileşim vardır.	0,705	0,000
8.	Planlama çalışmasını, gerçekçi bir mesaj geliştirmek için iyi bir bilimsel biçimde tamamlamak gerekir.	0,701	0,000

Organizasyonda ve bakanlıktaki iyi programı planlama

Tablo 3.2. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması hedefleri ekseninin iç tutarlık sonuçları

No.	Maddeler	Pearson	Anlam
1.	Açık ve net hedefler belirlemede birden fazla yöntem vardır.	0,552	0,000
2.	Programlar ve hedefler gerçekçi ve ulaşılabilir.	0,679	0,000
3.	Program başvurusunda kursiyerlere uygun bir ortam ve hedeflerin belirlenmesinde katılım vardır.	0,576	0,000
4.	Kısa vadeli ve uzun vadeli hedefler arasındaki denge hedeflerine ulaşılabilir.	0,584	0,000

5.	Bakanlık, hedef belirlerken potansiyeline uygun davranmaktadır.	0,679	0,000
6.	Hedefler, Bakanlığın gerçek yeteneklerini yansıtmayı amaçlar.	0,618	0,000
7.	Hedefler ölçülebilir bir şekilde belirlenir.	0,651	0,000

Tablo 3.1. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması.

Tablo 3.3. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması (planlama) ekseninin iç tutarlık sonuçları.

No.	Maddeler	Pearson	Anlam
1.	İyi eğitim, Bakanlığın açık ve yazılı bir plan geliştirmesine yardımcı olur.	0,454	0,000
2.	İyi bir planlama programı, yönetim felsefesini net bir şekilde anlamada yeni teknik becerilerin kazanılmasını sağlar.	0,462	0,000
3.	İyi bir planlama programı, yeni yönetim becerilerinin kazanılmasına yardımcı olur.	0,437	0,000
4.	Bakanlığın planları zamana bağlıdır.	0,669	0,000
5.	Plan, istediğiniz zaman değiştirilebilecek kadar esnektir.	0,703	0,000
6.	Bir plan hazırlarken, güçlü ve zayıf yönleri belirlemek için iç ortam analiz edilir.	0,662	0,000
7.	Planı geliştirmeye devam edilir.	0,706	0,000
8.	Nesnel planı uygulanabiliridir.	0,454	0,000

Tablo 3.2. Planlama ekseninin iç tutarlılığını göstermektedir.

Tablo 3.4. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması (uygulama) ekseninin iç tutarlık sonuçları.

No.	Maddeler.	Pearson	Anlam
1.	Üst Yönetim, planın ve politikalarının uygulanmasını benimser.	0,744	0,000
2.	Planın uygulanmasında nitelikli insan kaynakları seçilir.	0,716	0,000
3.	Planın uygulanmasına uygun bir şekilde idari yapılanma vardır.	0,738	0,000
4.	Departmanlar, planı uygulamak için gerekli becerileri geliştirme konusunda gerekli eğitimi alır.	0,574	0,000

5.	Bakanlık, planın uygulanmasında gerekli Mali Kaynakları sağlamaktadır.	0,820	0,000
6.	Bakanlık, program ve iş planlarının uygulanmasında bölümler ve birimler arasındaki ortak işbirliğine dayanmaktadır.	0,749	0,000
7.	Bakanlık planını uygulamaya noktasında bilimsel yönetime dayanmaktadır.	0,698	0,000

Tablo 3.3. Uygulama ekseninin iç tutarlılığını göstermektedir.

Tablo 3.5. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması (denetim) ekseninin iç tutarlık sonuçları.

No.	Maddeler	Pearson	Anlam
1.	Bakanlık, işin plandaki performansını izler.	0,663	0,000
2.	Bakanlık, iç ve dış raporlara dayanan kapsamlı bir finansal kontrol metodolojisi benimsemiştir.	0,763	0,000
3.	Bakanlık, iç ve dış raporlara dayanan kapsamlı bir yönetim kontrol metodolojisi benimsemiştir.	0,736	0,000
4.	Kontrol süreci, planı uygulamak ve hedeflere ulaşmak için ortak bir işbirliğidir.	0,576	0,000
5.	Kontrolün amacı hataları tespit etmek ve sapmaları düzeltmektir.	0,628	0,000
6.	Uygulanamama nedenlerinin açıklanması beklenir.	0,590	0,000
7.	Standartların doğru bir şekilde belirlenmesi, kontrol sürecinin etkinliğine katkıda bulunur.	0,577	0,000
8.	Gerçek performansı öngörülen performansla karşılaştırmak için performans kriterleri geliştirilir.	0,377	0,003

Tablo 3.4. Denetim ekseninin iç tutarlılığını göstermektedir.

Tablo 3.6. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması (değerlendirme) ekseninin iç tutarlık sonuçları.

No.	Maddeler	Pearson	Anlam
1.	Değerlendirme süreci devam ediyor.	0,517	0,000
2.	Bakanlık, iç raporları içeren değerlendirme metodolojisini benimsemiştir.	0,666	0,000
3.	Bakanlık, iç ve dış raporlar dahil olmak üzere finansal değerlendirme için bir metodoloji benimsemiştir.	0,747	0,000
4.	Bakanlık, halkın memnuniyetini ölçmede belirli kriterler oluşturma sürecindedir.	0,718	0,000
5.	Bakanlık, yerel topluluğun geri bildirimlerinden yararlanıyor.	0,660	0,000

6.	Bakanlık değerlendirmeyi yaparken bütünlük ve şeffaflık standartlarını benimsemektedir	0,828	0,000
----	----------------------------------------------------------------------------------------	-------	-------

Tablo 3.5. Değerlendirme eksenin iç tutarlılığını göstermektedir.

Tablo 3.7. Bakanlık düzeyinde insan kaynakları gelişiminin ekseninin iç tutarlık sonuçları

No	Madde	Pearson	Anlam
1.	Dersler bilimsel uzmanlık alanına göre tasarlanmıştır.	0,547	0,000
2.	Eğitim kursları mevcut iş alanına göre tasarlanmıştır.	0,450	0,000
3.	Eğitim programlarının alanlara teorik olarak dayandırılması gerekmektedir.	0,266	0,044
4.	Eğitim programlarının uygulamalı alana dayanması gerekmektedir.	0,259	0,046
5.	Teorik ve uygulamalı olarak eğitim programlarına odaklanılması gereken noktalar üzerinde durulmalıdır.	0,273	0,046
6.	Eğitim konuları gelişim çalışmaları yeterlidir.	0,494	0,000
7.	Eğitim konuları gelişim çalışmaları yetersizdir.	0,237	0,048
8.	Eğitim konuları gelişim çalışmaları orta derecede yeterlidir.	0,404	0,001
9.	Plan geliştirme eğitim programı için yeterli zaman vardır.	0,488	0,000
10.	Kursa katılmak için motifler beceri geliştirmek ve performansı arttırmaktır.	0,282	0,042
11.	Kurs katılma motifi terfidir.	0,375	0,003
12.	Kursa katılmak için motivasyon moral ve maddi teşvikler elde etmektir.	0,562	0,000
13.	Kursa katılma motivasyonu işten kaçmaktır.	0,390	0,002
14.	Kursa katılma motivasyonu diğer sebeplerdir.	0,365	0,004
15.	Kursa katılım kişilerin isteğine bağlıdır.	0,482	0,000
16.	Kursa katılım başkanın isteği üzerine gerçekleşmektedir.	0,251	0,046
17.	Kursa onaylanmış yıllık eğitim planına göre katılmaktadır.	0,668	0,000
18.	Kursa katılım üst yönetime adaylık içindir.	0,387	0,002
19.	Kursiyerlerin ek eğitime ihtiyacı vardır.	0,287	0,026
20.	Çalışmanın niteliği gereği sürekli verimliliği artırmak için bir eğitim programı olmalıdır.	0,280	0,049
21.	Eğitim çalışma süresince devam etmektedir.	0,388	0,002
22.	Eğitim işten tam bir vazgeçmedir.	0,458	0,000
23.	Kursiyer kursla ilgili tüm bilgilerin süreleri konusunda farkındadır.	0,268	0,049

24.	Kursiyerler, kursla ilgili tüm bilgilerin konu bakımından farkındadır.	0,280	0,044
25.	Kursiyerler, kursla ilgili tüm bilgilerin yer bakımından farkındadır.	0,262	0,045

Tablo 3.7. Bakanlık düzeyinde insan kaynakları geliştirme süreci.

Önceki tablolarda (1,2,3,4,5,6,7), her madde eksenin arasındaki korelasyon katsayılarının ve ait olduğu maddelerin toplam puanlarının anlamlı düzeyde bir işlev olduğu gösterilmiştir (0.01). Bu nedenle, anketin maddelerinin ölçüm için doğru olduğu düşünülmektedir. Bu sonuç, anket formunun yüksek derecede iç tutarlılığa sahip olduğunu onaylamaktadır.

#### B. Araştırma maddelerinin güvenilirliği ve tutarlılığı için alfa testini kullanılması:

Anketin geçerliliğini test etmek ve katılımcıların soruları yanıtlamadaki güvenilirliğini doğrulamak ve her değişken için ayrı ayrı alfa katsayısı, hesaplamak için istatistik biliminin alfa yöntemi (spss.) kullanılarak hesaplanmıştır. Bu yöntem maddelerin bireysel performansta tutarlılığa ve standart sapmalarına dayanarak benimsendiği Kronbach (Alpha chronback) katsayıları hesaplamaktadır. Burada (0,1) arasındaki alfa katsayısı cevaplar arasındaki korelasyonu gösterir, 1 olduğunda cevapların eksiksiz olduğunu ve birbirleriyle yakından ilişkili olduğunu gösterir. Değerin alfa testi için istatistiksel olarak kabul edilebilir olması için % 60 veya daha fazla olması gerekmektedir.

Tablo (3-8) Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynakları planlama rolünün (alfa-cronbach) katsayısının değerleri.

No.	Ölçekler	Ortalama Ölçüm	Ortalama ölçek değişimi	Tutarlılık indeksi	Alfa Yöntemi
1.	Mesaj ve vizyon.	23,354	5,884	0,438	0,816
2.	Hedefler.	23,412	5,549	0,496	0,808
3.	Planlama.	23,456	5,128	0,707	0,774
4.	Uygulama.	23,524	4,710	0,629	0,787
5.	Denetim.	23,502	5,039	0,674	0,778
6.	Değerlendirme.	23,742	4,801	0,558	0,804

7.	Bakanlık düzeyinde insan kaynakları geliştirme süreci.	23,610	6,087	0,569	0,808
8.	Toplam	0,821			

Tablo 3.6. Alfa Değerleri.

Belirsizlik katsayısı, Libya'da sporun geliştirilmesinde insan planlaması ve gençlik bakanlığı kaynaklarının rol ölçeğindeki cevaplarında alfa yönteminin kullanılmasıyla yedi boyuttan oluşan anket hesaplanmış ve (0.821) değerleri (Tablo 3- 8 arasında sunulmuştur). Bu sonuç, cevaplar arasındaki korelasyonun çok güçlü olduğunu ve ayrı ayrı alfa ile ilgili kelime dağarcığının ayrı ayrı genel alfa testinin değerinden daha düşük olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, bu gruptaki bütün maddeler önemlidir ve tutarlılığın ölçüsü ile ilgili olarak, madde silinmesi, örneğin stabilitesini ve güvenilirliğini etkileyen bir durum olacaktır. Bu test birimin genel ölçüyle korelasyon derecesinin ölçülmesi ile ilgilidir, ortalama ölçeğin yakın olduğu durumlarda sonuçlar anlamlı kabul edilmez (23.742 - 23.354). Bu nedenle, bu araştırmada yararlı olan sonuçlara ulaşmak için hiçbir maddeyi silmeden tüm gruba güvenmek mümkündür.

### **3.9. Sahadan Veri Toplama Aşaması:**

Görüşme formunu doldurduktan sonra araştırmacı bakanlığın idari kısımlarına gitmiş ve anket formunu sonuçlandırmak için bir takım düşünceler geliştirmiştir:

Görüşme formuna araştırmanın unvanını, danışmanı, araştırmacının ve danışmanı adı yazılmıştır.

Anketin son şekli oluşturulurken, şekil, dil ve tutarlılık gibi konulara odaklanılmıştır.

Daha sonra araştırma ve amacı hakkında kısa bir bilgi verilmiş ve bu araştırmanın değerinin cevabın ne kadar doğru olduğuna bağlı olduğu hatırlatılmış ve her görüşmenin her görüşme bu ölçüde gerçekleştirilmiştir.

Veri toplama sürecini tamamladıktan sonra araştırmacı, eksiksiz olmalarını sağlamak için anket formlarını gözden geçirmiş ve analiz için hazır olmadıkları için bazı formları elemiştir. Bu noktada geri alınan anket formların sayısı “60” dır, yani bu dağıtılmış formların % 100'üne karşılık gelmektedir.

### **3.10. Ölçüm ve Analizde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.**

Ankete katılanların cevapları ankete kodlanmış ve SPSS programına bağlı sosyal bilimlerin istatistiksel bildiri sayfasına (Sosyal Bilimler için İstatistiksel Yazılım Paketi) bilgisayara girilmiştir. EXEL ayrıca özel hazırlanmış bir istatistik programıdır ve daha sonra kullanılan metotlar, istatistiki araştırmanın amaçlarına ulaşmak için verinin doğasına uygun olduğu metotlardır.

#### **İstatistiksel Yöntem Nedir?**

İstatistiksel değerlendirme önemli ve özgün bir kriter olarak benimsenmiş ve sosyal bilimlerde araştırma yapmak için Türkiye'de de uygulanmaktadır. İstatistiksel yöntem bağlamında, araştırmanın teorik bir temeli olduğu unutulmaktadır. İstatistiksel yöntem kabaca, araştırma evreni, örneklem ve spesifik ekonometrik formüllere göre belirlenen ağırlıklı bir istatistiksel çalışmalar olarak tanımlanmaktadır (Aktaş, 2017:230).

Bu yönteme ayrıntılı olarak bakılırsa:

- Merkezi Eğilim Ölçüleri:

Merkezi eğilim ölçüleri, araştırma örneklemindeki bireylerin değişkenler üzerindeki onay durumlarını ölçmek için ya da merkezi eğilim ölçüsü yüksek ise, yüksek onaylı merkezi eğilimi göstermek için kullanılmaktadır.

Aritmetik ortalama: Örnekteki değerlerin sayılarına ve merkezi eğilim ölçülerine göre toplamı en önemli ve en yaygın kullanılanıdır ve kullanıcıların araştırmaya verilen ortalama tepkilerini ölçmek için başvurulmaktadır (Boallam,2001:455

anket aşağıdaki matematik formülü baz almakatadır::

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n}$$

Burada Xi n kelime haznesinin değerleri ve örneklem büyüklüğüdür... 2, i=1.  
3.10.1.2. Q1 ve Q3 değerleri: İlk değer, araştırma örneklemindeki bireyleri iki gruba ayrılmasını temsil etmektedir: toplam örneklemin% 25'ini temsil eden ilk grup, ilk ölçüm değerinden daha az ve ikinci grup ise Araştırmanın toplam örneği, ilk grubun değerinden daha yüksek bir cevabı vermektedir.

Üçüncü Ölçüm, araştırma örneklemindeki üyelerinin iki gruba verdiği cevapların değerini temsil ederken, birinci grup, yanıtları üçüncü ölçüm değerinden daha az olan toplam örneklemin % 75'ini temsil etmektedir. İkincisi grup örneklemin % 25'ini temsil etmektedir ki bu üçüncü gruptan daha yüksektir.

İstatistik (Gastwirth): cevapların merkezinin hesaplanmasını temsil eder ve merkezi eğilimin ilk ölçüm, üçüncü ölçüm bahar ve aşağıdaki ilişkiyi kullanan aracı olduğu ölçülerek elde edilmektedir:

$$Gastwirth = \frac{Q_1}{4} + \frac{Q_2}{2} + \frac{Q_3}{4}$$

Burada Q<sub>2</sub> örneklem ortasını temsil eder ve Q<sub>1</sub> ve Q<sub>3</sub>, örneklemin birinci yayını ve sıralamadaki örneklemin üçüncü yayını temsil etmekte ve örneklem dahilindeki üyelerinin farklı terimler standardı üzerindeki onayını ifade eden önemli bir istatistik olarak kabul edilmektedir.

Standart Sapma: (Bollam, 2001:456) standart sapmanın en önemli dağılım ölçümlerinden biri olduğunu söylemektedir. Ayrıca, ankete katılanların bir ankete verdikleri yanıtların varyansını ölçmek ve belirli bir terimin onayını puanlamadaki ortalama farkı belirlemek için kullanılır. Değerlerin toplam aritmetiğinden sapmalarının karekökü, serbestlik derecesi ve matematiksel formül anlamına gelmektedir:

$$S = \sqrt{\frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{N}} \quad N \geq 30 \quad S = \sqrt{\frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{N-1}} \quad N < 30$$

3.10.1. Test (T) test-T: Her bağımlı değişken için aritmetik ve değişken ortalamalarını bağımsız değişkenlerle anlamlı düzeyde ( $\alpha = 0.05$ ) karşılaştırmak için T testi kullanılır ve aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır:

$$t = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2) - (M_1 - M_2)}{sp \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}} \quad \text{burada: } sp^2 \text{ is toplam varyasyondur (Mostafa B,1999).}$$

- Anlamlılık Düzeyi: Alfa ( $\alpha$ ) Anlamlılık Düzeyi:

Bahi (1999:85) reddetme veya hiçlik kabul etme olasılığının değerini gösterir ve karar almak için temel kural, P-değeri değerinin (0,05) 'den daha büyük olması kabul edilir, sıfır hipotezinin istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı varsayılmaktadır.

P değerinin değeri (0, 05) 'den küçük olduğu durumlarda, sıfır hipotezi reddedilir, bu, değişkenlerin değerleri arasındaki istatistiksel olarak anlamlı farklar olduğu anlamına gelmektedir.

- Yüzdellik (PERCENTILE): frekans değerlerinin yüzdesi.
- Pearson korelasyon katsayısı (PEARSON):

İki kantitatif değişken arasındaki doğrusal korelasyon kuvvetini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir göstergedir. Pearson ölçeğinin genel formülasyonunun geliştirilmesi İngiliz “Carl Pearson” (K. kişi) (1867 - 1936), tarafından gerçekleştirilmiştir. Formülü şu şekildedir:

$$= \frac{S_{xy}}{\sqrt{S_{xx}} \sqrt{S_{yy}}} \quad rp$$

Burada:

$$= \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) (y_i - \bar{y}) S_{xy}$$

$$= \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 S_{xx}$$

$$= \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2 S_{yy}$$

Pearson katsayısının belirgin özellikleri değerinin  $+1 \geq r_p -1$  alanı içerisine düşmesi, ve en  $+1$  olduğunda, iki değişken arasındaki korelasyonun doğrusal ve tam ve  $-1$  olduğunda korelasyonun ters ve tam olduğu,  $(0)$  olduğunda ise iki değişken arasında korelasyon olmadığı anlamına gelmektedir. (Neamy, & Tama, 2008:172-174).

- Kronback alfa katsayısı (Cronbach alfa):

Burada the kronback alpha şu formülle hesaplanmaktadır:

$$R_{tt} = \left[ \frac{n}{n-1} \right] \times \left[ \frac{SD_t^2 - \sum(SD)^2}{SD_t^2} \right]$$

Burada:

$R_{tt}$ : alfa korelasyon katsayısını göstermektedir.

$n$ : Ölçek maddelerinin sayısını belirtmektedir.

$SD_t^2$ : toplam test varyasyonunu göstermektedir.

$\sum(SD)^2$ : Ölçek maddelerinin varyasyonların toplamını göstermektedir.

Alfa cronbach faktörünün değeri % 60'ın altındaysa bu değer kabul edilebilir değildir, bu nedenle kabul edilebilir değer % 60 ve% 70 arasında olmalıdır ve cronback alfa değerinin % 70 -% 80 arsında olması değerini iyi olduğunu, % 80'den büyük veya ona eşitse, ölçeğin çok iyi bir tutarlılığa sahip olduğunu gösterir. Ölçeğin% 100 olması, sonuçların en iyi test olduğu göstermektedir.

#### 4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Örneklemin yanıtları ankete kodlanmış ve maddelerin ortalama yanıtları ve, bu amaç için özel olarak hazırlanmış olan SPSS istatistik programına (Sosyal Bilimler İstatistik Paket Programına) çalışma raporları aracılığıyla girilmiştir. Sonuçların etkisi aşağıda görülmektedir:

Yanıt verenlerin cevaplarının analiz sonuçları sunulmadan önce, cevapların aralığı hesaplanmış ve beş puanlı ağırlığın her bir sınıfı için uzunluk kategorisine ulaşılmış, sonuç şöyle olmuştur: (Almary, & Aljealy, 2000:17-18). Aralık, en küçük değer ile en büyük değer arasındaki farktır (en büyük değer-en küçük değer).

$$Aralık = 5 - 1 = 4, kategori uzunluğu = \frac{aralık}{kategori sayısı} \quad kategori uzunluğu = 0.80$$

Yanıt verenlerin cevaplarının aritmetik ortalamasının kapsamı, mutlak değerlere dayanarak, ifadenin belirtilen ölçüğünde kabul edilme seviyesini belirleyerek ve aşağıdaki tabloda cevap verenlerin cevaplarının ortalama aralığının ölçüm sonuçlarını belirlemeyi amaçlamaktadır (birim ölçü).

Tablo 4.1. Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynakların planlanmasının rolüne verilen cevaplar.

Ortalama	Oran	Görünüm
1,00 - 1,80	20% ---- 36%	hiç katkısı yok
1,80 - 2,60	36% ---- 52%	katkısı yok
2,60 - 3,40	52% ---- 68%	sınırlı katkı
3,40 - 4,20	68% ---- 84%	önemli ölçüde katkı
4,80 - 5,00	84% ---- 100%	çok önemli ölçüde katkı

Tablo 4.1. Planlamanın değerlendirilmesinin rolüne verilen.

Araştırmacı, birinci ve ikinci kategorilerin içine giren tüm cevapların, gençlik ve spor bakanlığının gelişimini planlayan insan kaynakları rolünün değerlendirilmesine

ilişkin hususlarda “çok zayıf” veya “zayıf” arasında değişen zayıflık göstergeleri olarak değerlendirdiğini düşünmüştür. Ayrıca araştırmacı, bilginin önemini ölçerek kabul edilebilecek asgari seviyenin (3) olduğunu kabul etmiş ve daha sonra araştırmanın amaçlarına ulaşmak ve hipotezleri test etmek ve araştırmadan çıkan sorular için istatistiki yöntemler kullanarak verilerin uygunluğunu ve niteliğini kullanmıştır. Aşağıdaki, yapılan analizlerin ve elde edilen sonuçların ayrıntılı bir açıklaması sunulmaktadır.

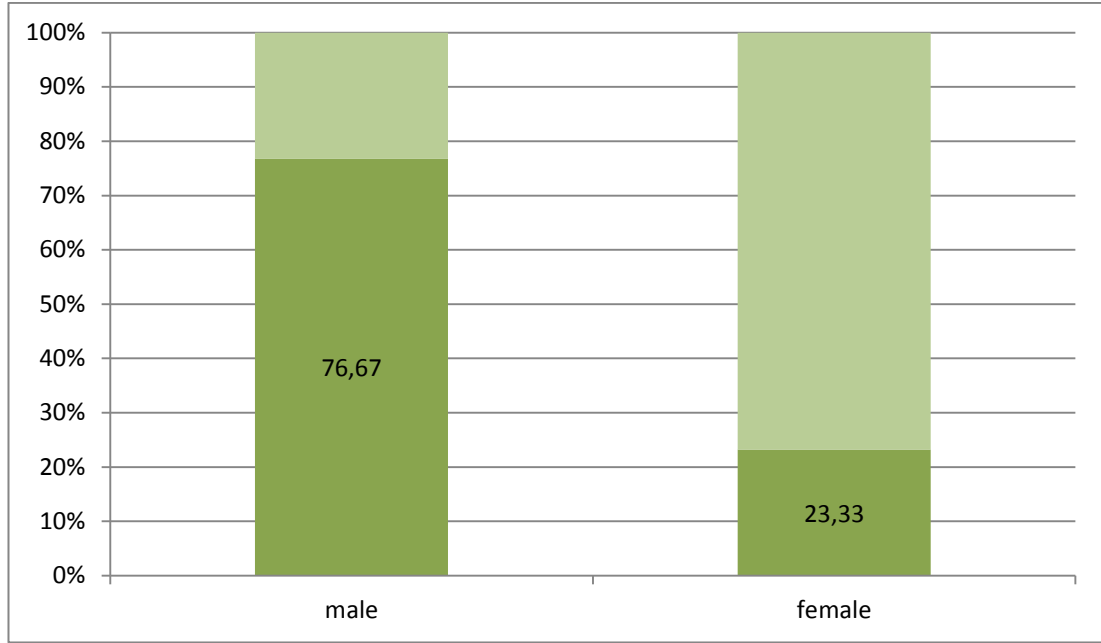
#### 4.1. İstatistiksel Verilerin Sunumu ve Analizi:

Bir: Araştırma örnekleminin özelliklerinin sıklık dağılımı:

Araştırma topluluğunun özellikleri açısından, örneklem grubu için bazı demografik değişkenlerinin frekans dağılımı elde edilmiştir. Aşağıdaki, araştırma örneklem üyelerinin kişilik özelliklerine kısa bir genel bakış sunmaktadır.

Cinsiyet	Tekrar	Oran	Kümülatif Yüzde
Erkek	46	76,67	76,67
Kadın	14	23,33	10,00
Toplam	60	100	86,67

Tablo 4.2. Örneklemin cinsiyete göre dağılımı göstermektedir



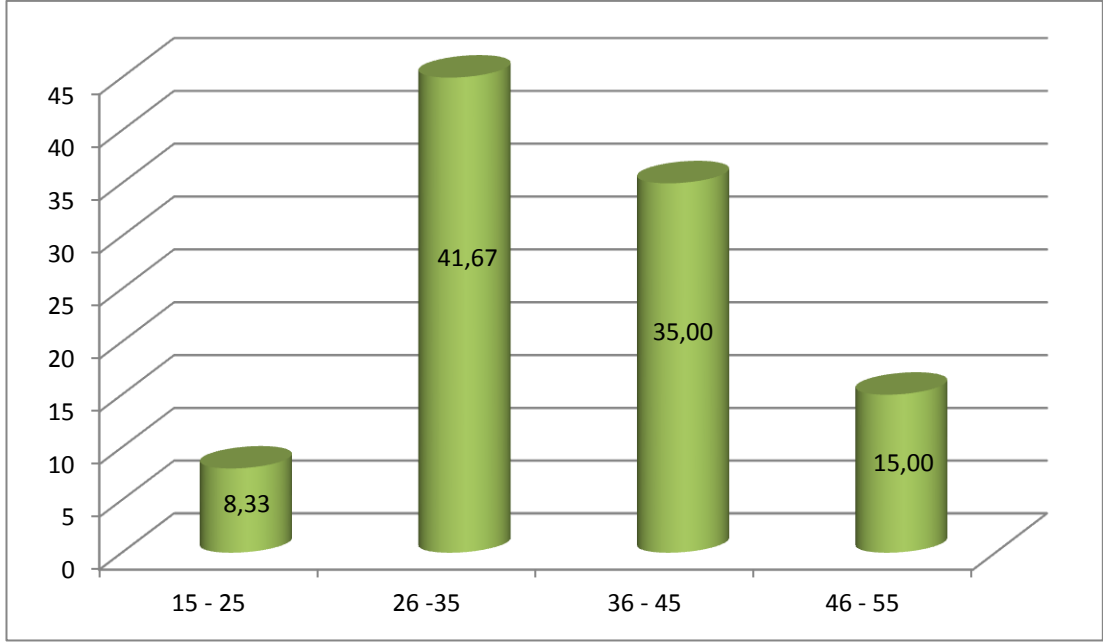
Şekil 4.1. Örneklemin cinsiyete göre dağılımı göstermektedir

#### 4.1.1. Yaş:

Tablo 4.2. Örneklem dağılımının yaş gruplarına göre t sonuçlarını göstermektedir. Toplam örneklemin % 41,67'sinin 26-35 yaşları arasında olduğu ve % 35'inin 36-45 yaşları arasında ve %15'nin ise 46-55 yaş aralığında olduğu görülmektedir. 15 -25 yaş aralığında sadece % 8,33 bir oran vardır. Araştırmacı, ankete katılan kişilerin yaş gruplarının dağılımının çok çeşitli olduğunu ve bu açıdan konuyla ilgili bilgi edinmek için yeterli olduğunu savunmaktadır. Bu çeşitlilik ayrıca araştırma amaçlarına hizmet etmek için bazı sonuçların ve şekillerin formülasyonunda yardımcı olur. Aşağıdaki şekil ayrıca örneklemin yaş grupları arasındaki karşılaştırmayı göstermektedir.

Yaş	Tekrar	Oran	Kümülatif Oran
15 - 25	5	8,33	8,33
26 - 35	25	41,67	50,00
36 - 45	21	35,00	85,00
46 - 55	9	15,00	100,00
Toplam	60	100	

Tablo 4. 3. Örneklem dağılımının yaşlara göre t sonuçlarını göstermektedir.



Şekil 4.2. Örneklemin yaşa göre dağılımı göstermektedir.

#### 4.1.2. Eğitim Düzeyi

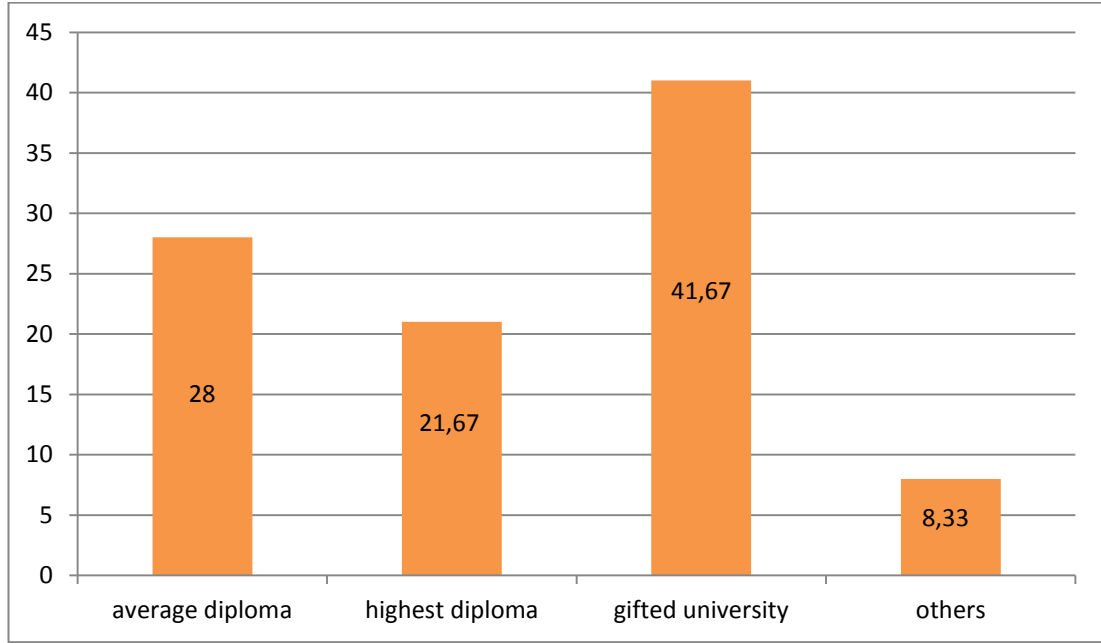
Tablo 4.4, söz konusu örneklemin bilimsel yeterliliklerin sonuçlarını göstermektedir ve burada % 41.67 ile en büyük oran üstün yetenekli olan üniversite mezunlarına aittir, öte yandan örneklemin %28,33'ü ortalama bir diplomaya sahipken, %21,67'si en yüksek derecede başarıya ve %8,33'ü düşük seviyede başarıya sahiptir.

Yukarıdakilerden, araştırma örneklemini açısından katılımcıların bilimsel niteliklerinin çeşitlilik gösterdiği ve istenen düzeyde göz önüne alındığı açıktır ve bu bilim seviyesi sonucunda araştırma hedeflerine aşına olmaları muhtemeldir. Dolayısıyla örneklem araştırma hedeflerine hizmet eden sonuçlara ulaşmak için güvenilirdir denilebilir.

Bilimsel Yetkinlik	Tekrar	Oran	Kümülatif Oran
Ortalama Diploma	17	28,33	28,33
En yüksek Diploma	13	21,67	50,00
Üstün Yetenekli	25	41,67	91,67

Diğerleri	5	8,33	100,00
Toplam	60	100%	

Tablo 4.4. Örneklemin bilimsel yetkinlik açısından dağılımını göstermektedir.



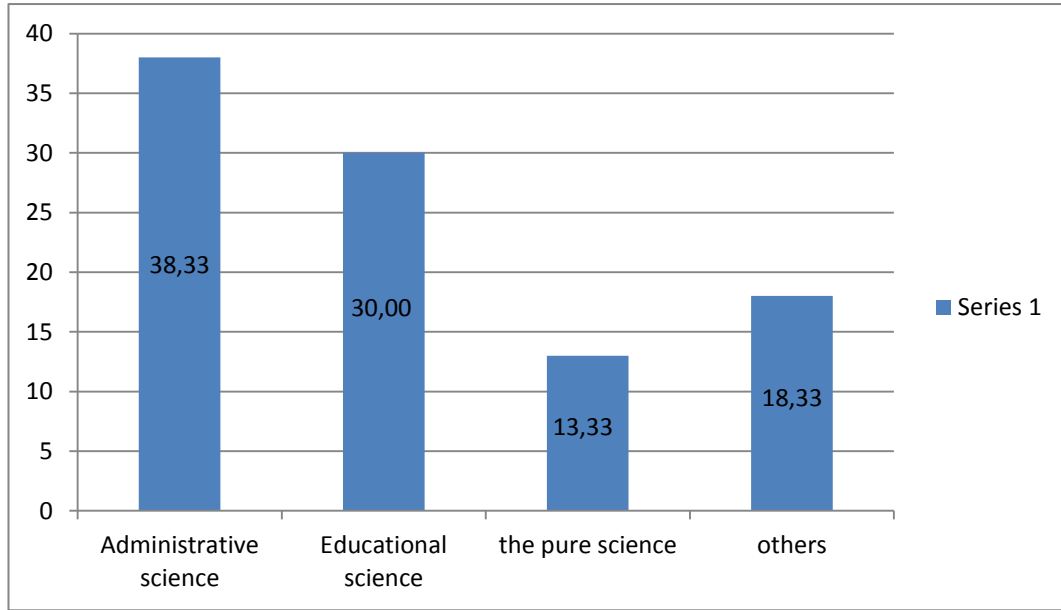
Şekil 4.3 Örneklemin bilimsel yetkinlik açısından dağılımını göstermektedir.

#### 4.1.3. Uzmanlık

Tabloda, örneklemin uzmanlık açısından dağılımının sonuçları gösterilmektedir. Burada, idari disiplinlere ait uzmanlığa sahip olan katılımcılar toplam örneklemin % 38.33'ünü, eğitim alanında uzmanlığa sahip olanlar % 30'unu, fen bilimleri alanında uzmanlığa sahip olanlar % 13.33'ünü ve diğer uzmanlık alanları ise % 18.33'ünü oluşturmaktadır. Araştırmacı, ankete katılan kişilerin uzmanlıklarının dağılımının çok çeşitli olduğunu ve bu açıdan konuyla ilgili bilgi edinmek için yeterli olduğunu savunmaktadır. Bu çeşitlilik ayrıca araştırma amaçlarına hizmet etmek için bazı sonuçların ve şekillerin formülasyonunda yardımcı olmaktadır.

Bilimsel Uzmanlık	Tekrar	Oran	Kümülatif Oran
İdari Bilimler	23	38,33	38,33
Eğitim Bilimleri	18	30,00	68,33
Fen Bilimleri	8	13,33	81,67
Diğer	11	18,33	100,00
Toplam	60	100%	

Tablo 4.5. Örneklemin uzmanlık açısından dağılımını göstermektedir.



Şekil 4.4. Örneklemin uzmanlık açısından dağılımını göstermektedir.

#### 4.1.4.

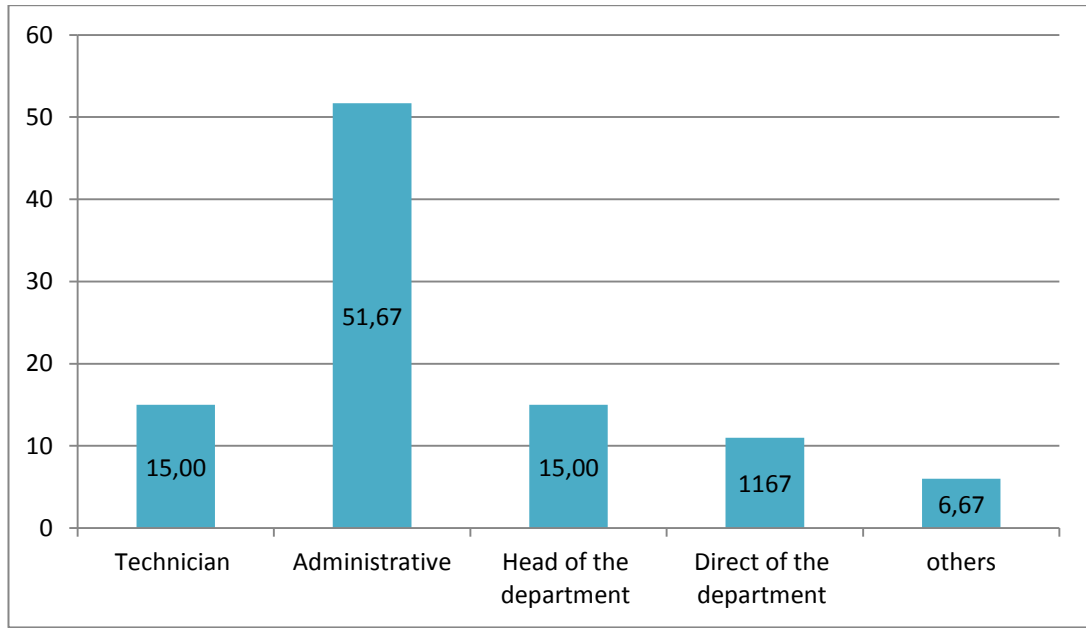
#### İş

#### Ünvanı

Tablo 4.3. araştırmaya katılanların iş unvanı dağılımlarının göstermektedir. Bu sonuçlara göre katılımcıların %57,67'si idari kadroda, %15'i teknisyen iken %6,67'si diğer unvana sahiptir. Tablo (14), örneklemin iş unvanına göre dağılımını göstermektedir.

İş Ünvanı	Tekrar	Oran	Kümülatif Oran
Teknisyen	9	15,00	15,00
İdari Kadro	31	51,67	66,67
Bölüm Başkanı	9	15,00	81,67
Birim Yöneticisi	7	11,67	93,33
Diğer	4	6,67	100,00
Toplam	60	100%	

Tablo 4.6. İş unvanına göre dağılımı göstermektedir.



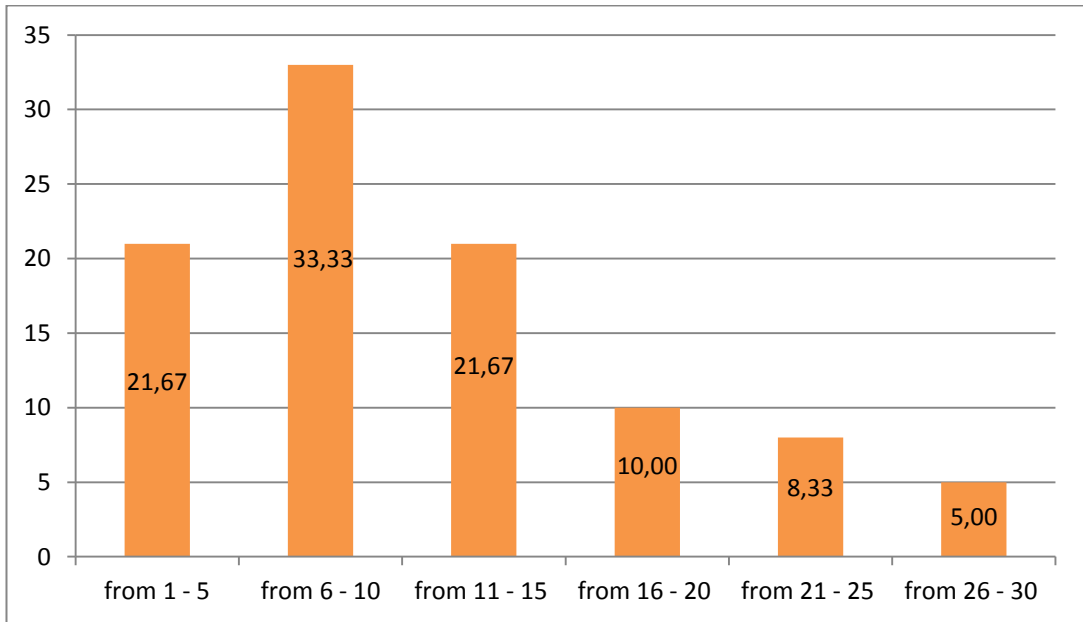
Şekil 4.5. İş unvanına göre dağılımı göstermektedir.

#### 4.1.5. Deneyim:

Tablo .4.7. yıllar bazında çalışma deneyimlerinin sonuçlarını göstermektedir. Burada çalışma yıllarının,% 33,33 ile en yüksek yüzdesinin 6-10 yıl arasında olduğunu, beş yıldan daha az bir süre çalışanların oranının % 21,67 ve 11-15 yaşları ve 16-20 yıldır çalışanların oranının %10, 26-30 yıldır çalışanların ise %5 olduğu görülmektedir.

Çalışma Deneyimi	Tekrar	Oran	Kümülatif Oran
1 - 5	13	21,67	21,67
6 - 10	20	33,33	55,00
11 - 15	13	21,67	76,67
16 - 20	6	10,00	86,67
21 - 25	5	8,33	95,00
26 - 30	3	5,00	100,00
Total	60	100,00	

Tablo 4.7. Çalışma deneyimi dağılımını göstermektedir



Şekil 4. 6. Örneklemin çalışma deneyimine göre dağılımını göstermektedir.

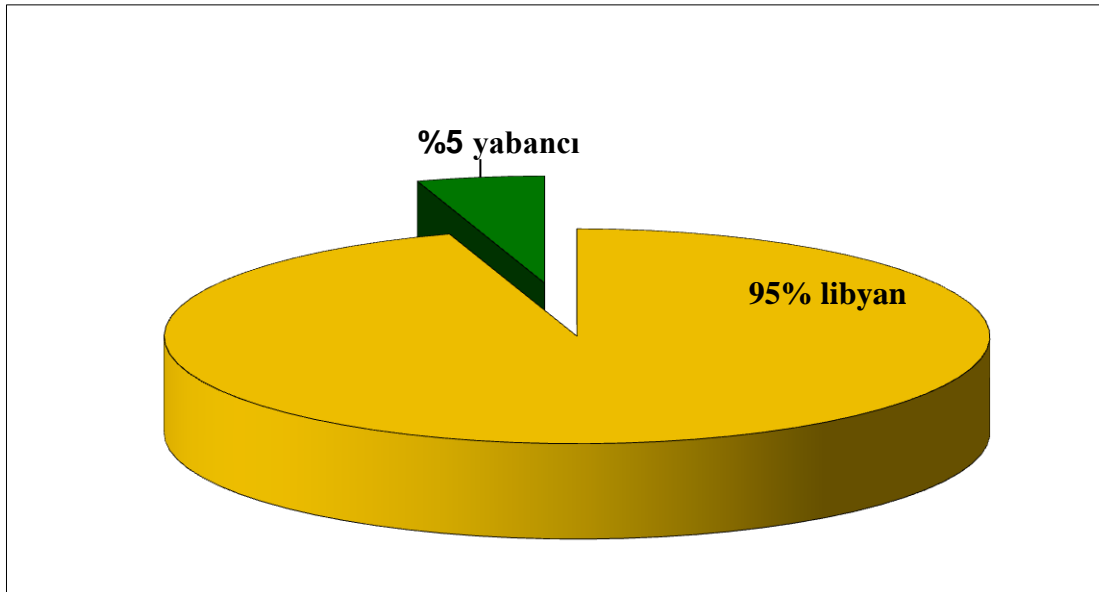
#### 4.1.6. Uyrak:

Tablo 4.6. Örneklemin katılımcılarının vatandaşlık açısından uyraklarını göstermektedir, burada ankete katılan toplam örneklemin % 95'inin Libyalılar olduğunu ve örneklemin % 5'inin yabancı olduğunu görülmektedir.

Tablo (16), örneklemin uyruklarına göre dağılımını göstermektedir.

Uyruk	Tekrar	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Libya	57	95,00	95,00
Yabancı	3	5,00	100,00
Toplam	60	100 %	

Tablo 4. 8. Örneklemin uyruklarına göre dağılımını göstermektedir.



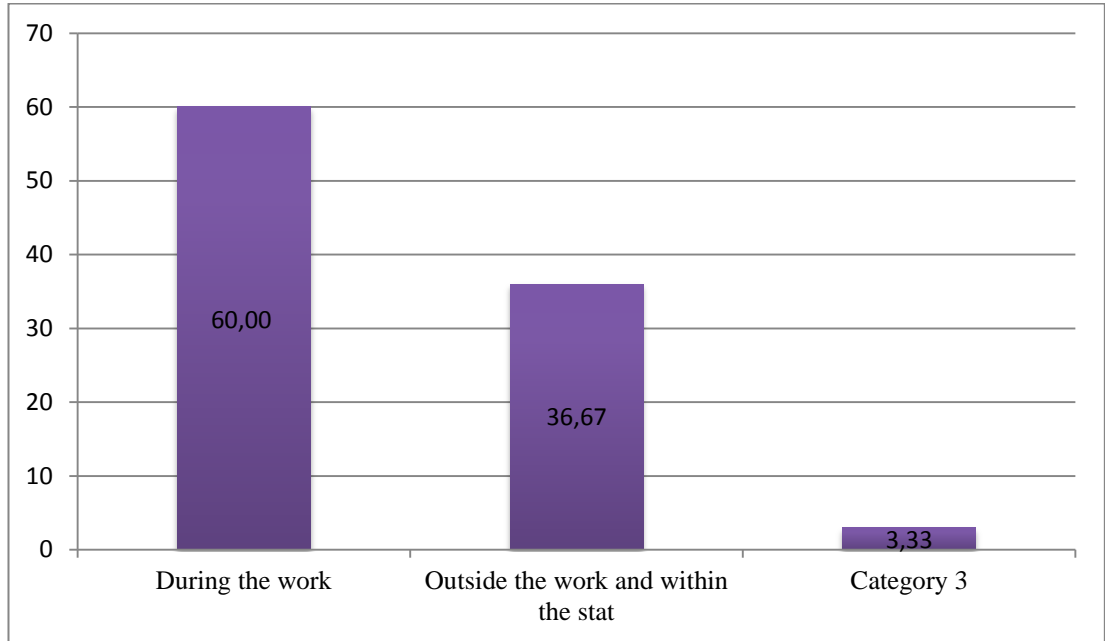
Şekil 4.7. Örneklemin uyruklarına göre dağılımını göstermektedir.

#### 4.1.7. Kurslar:

Tablo 4.9. kurslar bazında örneklem dağılım sonuçlarını göstermektedir. Katılımcıların % 60'ı kurslara çalışırken katılmışlar, %36,67'si ise iş dışında katılmışlar ve %3,3'ü ise ülke dışında kurslara katılmışlardır.

Kurslar	Tekrar	Oran	Kümülatif Oran
Çalışma esnasında	36	60,00	60,00
İş sırasında	22	36,67	96,67
Ülke dışında	2	3,33	100,00
Toplam	60	100%	

Tablo 4.9. Örneklemin katıldığı kurslara göre dağılımını göstermektedir.



Şekil 4. 8. Örneklemin katıldığı kurslara göre dağılımını göstermektedir.

## 5. Tartışma

Tablo 5.1. Katılımcıların maddelere verdiği cevaplar:

No.	Madde	Ortalama	Standart Sapma	Varyasyon Katsayısı	Yüzde	Yorum
1.	İyi bir planlama programı olumlu davranış kazanmaya yardımcı olur.	4,43	0,74	16,80%	88,67%	Çok Önemli Ölçüde Katkılı
2.	Size verilen eğitim programından memnuniyet dereceniz iyi ve gerçekçi hedeflere ulaşılabilir.	4,23	0,79	18,64%	84,67%	Çok Önemli Ölçüde Katkılı
3.	Bakanlığın vizyonundaki işlevsellik seviyesini yükseltmek için iyi bir planlama programına ihtiyaç vardır.	4,22	0,74	17,52%	84,33%	Çok Önemli Ölçüde Katkılı
4.	Planlama programı sırasında eğitmenler ve kursiyerler arasında etkileşim vardır.	4,08	0,67	16,44%	81,67%	Önemli Ölçüde Katkılı

5.	Planlama çalışmasını, gerçekçi bir mesaj geliştirmek için iyi bir bilimsel biçimde tamamlamak gerekir.	4,07	0,84	20,68%	81,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
6.	Bakanlığın mesajı çalışanlar tarafından bilinir.	4,00	0,86	21,59%	80,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
7.	Kursiyerlerin performansı ile planlama programı arasında hedeflerin belirlenmesinde bir etkileşim vardır.	3,87	0,81	21,01%	77,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
8.	Bakanlığın vizyonu açık ve yazılı bir şekilde mevcuttur.	3,73	1,09	29,12%	74,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
Toplam		4,08	0,44	10,88%	81,58%	Önemli Ölçüde Katkılı

Tablo 5.1. Varyasyon katsayıları.

Tablo 5.1. katılımcıların eksenlere verdikleri cevaplara ait aritmetik ortalamayı, standart sapmayı ve yanıtların yüzdesini azalan sırayla göstermektedir. Yüzde ve aritmetik ortalamalar katılımcının cevapları ile kaydedilmiştir. İyi planlama programının, vizyon ve mesajı hazırlamak için diğer konularda olumlu davranışa katkıda bulunur % 88.67 ile ilk sırada yer almakta, ardından Size verilen eğitim programından memnuniyet dereceniz iyi ve gerçekçi hedeflere ulaşılabilir ifadesi % 84.67 ile gelmekte, üçüncü sırada Bakanlığın vizyonundaki işlevsellik seviyesini yükseltmek için iyi bir planlama programına ihtiyaç vardır maddesi % 84.33 ile bulunmakta ve son sıradaki ifade ise % 74.67 ile Bakanlığın vizyonu açık ve yazılı bir şekilde mevcuttur ifadesidir. Bu ortalamalar incelendiğinde bu ifadelerin önemli ölçüde katkıda bulunduğu sonucuna varılmaktadır.

Tablo 5.2. Araştırma örnekleminin ilgili maddelere verdikleri cevaplar

Birinci eksen: Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması hedefleri.

No.	Maddeler	Ortalama	Standart Sapma	Varyasyon Katsayısı	Yüzde	Yorum
1.	Açık ve net hedefler belirlemede birden fazla yöntem vardır.	4,18	0,72	17,32%	83,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
2.	Programlar ve hedefler gerçekçi ve ulaşılabilirdir.	4,12	0,74	17,94 %	82,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
3.	Program başvurusunda kursiyerlere uygun bir ortam ve hedeflerin belirlenmesinde katılım vardır.	4,03	0,74	18,24%	80,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
4.	Kısa vadeli ve uzun vadeli hedefler arasındaki denge hedeflerine ulaşılabilirliktedir.	3,98	0,93	23,34%	79,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
5.	Bakanlık, hedef belirlerken potansiyeline uygun davranmaktadır.	3,97	0,92	23,19%	79,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
6.	Hedefler, Bakanlığın gerçek yeteneklerini yansıtmayı amaçlar.	3,97	0,82	20,74%	79,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
7.	Hedefler ölçülebilir bir şekilde belirlenir.	3,90	0,95	24,39%	78,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
Toplam		4,02	0,52	12,85%	80,43%	Önemli Ölçüde Katkılı

Tablo 5.2. Katılımcıların hedefler eksenine verdikleri cevaplar.

Tablo 5.2. katılımcıların bu eksene verdikleri cevaplara ait aritmetik ortalamayı, standart sapmayı ve yanıtların yüzdesini azalan sırayla göstermektedir. Yüzde ve aritmetik ortalamalar katılımcının cevapları ile kaydedilmiştir. Açık ve net hedefler belirlemede birden fazla yöntem vardır % 83.67 ile ilk sırada yer almakta, ardından Programlar ve hedefler gerçekçi ve ulaşılabilirdir ifadesi % 82,33 ile gelmekte, üçüncü sırada Bakanlık, hedef belirlerken potansiyeline uygun davranmaktadır maddesi % 80.67 ile bulunmakta ve son sıradaki ifade ise % 78 ile Hedefler

ölçülebilir bir şekilde belirlenir ifadesidir. Bu ortalamalar incelendiğinde bu ifadelerin önemli ölçüde katkıda bulunduğu sonucuna varılmaktadır.

Tablo 5.3. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması (planlama) eksenine katılımcıların verdikleri cevaplar

No.	Maddeler	Ortalama	Standart Sapma	Varyasyon Katsayısı	Yüzde	Yorum
1.	İyi eğitim, Bakanlığın açık ve yazılı bir plan geliştirmesine yardımcı olur.	4,32	0,79	18,34%	86,33%	Çok önemli ölçüde katkı
2.	İyi bir planlama programı, yönetim felsefesini net bir şekilde anlamada yeni teknik becerilerin kazanılmasını sağlar.	4,12	0,72	17,37%	83,33%	Önemli Ölçüde Katkı
3.	İyi bir planlama programı, yeni yönetim becerilerinin kazanılmasına yardımcı olur.	4,07	0,78	19,14 %	81,33%	Çok önemli ölçüde katkı
4.	Bakanlığın planları zamana bağlıdır.	3,95	0,70	17,70%	79,00%	Çok önemli ölçüde katkı
5.	Plan, istediğiniz zaman değiştirilebilecek kadar esnektir.	3,92	0,81	20,65%	78,33%	Önemli Ölçüde Katkı
6.	Bir plan hazırlarken, güçlü ve zayıf yönleri belirlemek için iç ortam analiz edilir.	3,88	0,90	23,27%	77,67%	Önemli Ölçüde Katkı
7.	Planı geliştirmeye devam edilir.	3,88	0,94	24,22%	77,67%	Önemli Ölçüde Katkı
8.	Nesnel plan uygulanabiliridir.	3,68	1,05	28,49%	73,67%	Önemli Ölçüde Katkı
Toplam		3,98	0,51	12,84%	79,54%	Önemli Ölçüde Katkı

Tablo 5.3. Katılımcıların planlama eksenine verdikleri cevaplar.

Tablo 5.3. katılımcıların bu eksene verdikleri cevaplara ait aritmetik ortalamayı, standart sapmayı ve yanıtların yüzdesini azalan sırayla göstermektedir. Yüzde ve aritmetik ortalamalar katılımcının cevapları ile kaydedilmiştir. İyi eğitim, Bakanlığın açık ve yazılı bir plan geliştirmesine yardımcı olur ifadesi % 86.33 ile ilk sırada yer

almakta, ardından İyi bir planlama programı, yönetim felsefesini net bir şekilde anlamada yeni teknik becerilerin kazanılmasını sağlar ifadesi % 83,33 ile gelmekte, üçüncü sırada İyi bir planlama programı, yeni yönetim becerilerinin kazanılmasına yardımcı olur maddesi % 81.33 ile bulunmakta ve son sıradaki ifade ise % 79.54 ile Nesnel plan uygulanabiliridir ifadesidir. Bu ortalamalar incelendiğinde bu ifadelerin önemli ölçüde ve çok önemli ölçüde katkıda bulunduğu sonucuna varılmaktadır.

Tablo 5.4. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması (uygulama) eksenine katılımcıların verdikleri cevaplar.

No.	Maddeler	Ortalama	Standart Sapma	Varyasyon Katsayısı	Yüzde	Yorum
1.	Planın uygulanmasına uygun bir şekilde idari yapılanma vardır.	4,12	0,80	19,54%	82,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
2.	Üst Yönetim, planın ve politikalarının uygulanmasını benimser.	4,00	0,92	23,01%	80,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
3.	Planın uygulanmasında nitelikli insan kaynakları seçilir.	3,93	0,95	24,26 %	78,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
4.	Bakanlık, program ve iş planlarının uygulanmasında bölümler ve birimler arasındaki ortak işbirliğine dayanmaktadır.	3,90	1,05	27,00%	78,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
5.	Bakanlık, planın uygulanmasında gerekli Mali Kaynakları sağlamaktadır	3,85	0,99	25,68%	77,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
6.	Bakanlık planını uygulamaya noktasında bilimsel yöntemle dayanmaktadır.	3,80	0,99	26,00%	76,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
7.	Departmanlar, planı uygulamak için gerekli becerileri geliştirme konusunda gerekli eğitimi alır	3,77	0,87	23,12%	75,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
Toplam		3,91	0,68	17,36%	78,19%	Önemli Ölçüde Katkılı

Tablo 5.4. Katılımcıların uygulama eksenine verdikleri cevaplar.

Tablo 5.4. katılımcıların bu eksene verdikleri cevaplara ait aritmetik ortalamayı, standart sapmayı ve yanıtların yüzdesini azalan sırayla göstermektedir. Yüzde ve

aritmetik ortalamalar katılımcının cevapları ile kaydedilmiştir. Planın uygulanmasına uygun bir şekilde idari yapılanma vardır ifadesi % 82.33 ile ilk sırada yer almakta, ardından Üst Yönetim, planın ve politikalarının uygulanmasını benimser ifadesi % 80,00 ile gelmekte, üçüncü sırada Planın uygulanmasında nitelikli insan kaynakları seçilir maddesi % 78.67 ile bulunmakta ve son sıradaki ifade ise % 75.33 ile Departmanlar, planı uygulamak için gerekli becerileri geliştirme konusunda gerekli eğitimi alır ifadesidir. Bu ortalamalar incelendiğinde bu ifadelerin önemli ölçüde katkıda bulunduğu sonucuna varılmaktadır.

Tablo 5.5. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması (denetim) eksenine katılımcıların verdikleri cevaplar.

No.	Maddeler	Ortalama	Standart Sapma	Varyasyon Katsayısı	Yüzde	Yorum
1.	Kontrolün amacı hataları tespit etmek ve sapmaları düzeltmektir.	4,20	0,88	20,93%	84,00%	Çok Önemli Ölçüde Katkılı
2.	Gerçek performansla öngörülen performansla karşılaştırmak için performans kriterleri geliştirilir.	4,13	0,72	17,52%	82,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
3.	Uygulanamama nedenlerinin açıklanması beklenir.	4,05	0,77	18,98%	81,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
4.	Standartların doğru bir şekilde belirlenmesi, kontrol sürecinin etkinliğine katkıda bulunur.	3,90	0,95	24,39%	78,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
5.	Bakanlık, iç ve dış raporlara dayanan kapsamlı bir yönetim kontrol metodolojisi benimsemiştir.	3,88	0,90	23,27%	77,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
6.	Kontrol süreci, planı uygulamak ve hedeflere ulaşmak için ortak bir işbirliğidir.	3,87	0,87	22,57%	77,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
7.	Bakanlık, iç ve dış raporlara dayanan kapsamlı bir finansal kontrol metodolojisi benimsemiştir.	3,82	0,91	23,87 %	76,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
8.	Bakanlık, işin plandaki performansını izler.	3,60	1,12	31,19%	72,00%	Önemli Ölçüde Katkılı

Toplam	3,93	0,55	14,10%	78,63%	Önemli Ölçüde Katkı
--------	------	------	--------	--------	---------------------

Tablo 5.5. Katılımcıların denetim eksenine verdikleri cevaplar.

Tablo 5.5. katılımcıların bu eksene verdikleri cevaplara ait aritmetik ortalamayı, standart sapmayı ve yanıtların yüzdesini azalan sırayla göstermektedir. Yüzde ve aritmetik ortalamalar katılımcının cevapları ile kaydedilmiştir. Kontrolün amacı hataları tespit etmek ve sapmaları düzeltmektir ifadesi % 84.00 ile ilk sırada yer almakta, ardından Gerçek performansı öngörülen performansla karşılaştırmak için performans kriterleri geliştirilir ifadesi % 82,67 ile gelmekte, üçüncü sırada Uygulanamama nedenlerinin açıklanması beklenir maddesi % 81,00 ile bulunmakta ve son sıradaki ifade ise % 72,00 ile Bakanlık, işin plandaki performansını izler ifadesidir. Bu ortalamalar incelendiğinde bu ifadelerin önemli ölçüde katkıda bulunduğu sonucuna varılmaktadır.

Tablo 5.6. Organizasyonun planlanması ve bakanlık hedeflerinde iyi program planlaması (değerlendirme) eksenine verdikleri cevaplar.

No.	Maddeler	Ortalama	Standart Sapma	Varyasyon Katsayısı	Yüzde	Yorum
1.	Değerlendirme süreci devam ediyor.	4,05	0,83	20,55%	81,00%	Önemli Ölçüde Katkı
2.	Bakanlık, halkın memnuniyetini ölçmede belirli kriterler oluşturma sürecindedir.	3,70	1,01	27,39%	74,00%	Önemli Ölçüde Katkı
3.	Bakanlık, iç raporları içeren değerlendirme metodolojisini benimsemiştir.	3,68	1,03	28,05 %	73,67%	Önemli Ölçüde Katkı
4.	Bakanlık değerlendirmeyi yaparken bütünlük ve şeffaflık standartlarını benimsemektedir	3,58	1,06	29,65%	71,67%	Önemli Ölçüde Katkı
5.	Bakanlık, iç ve dış raporlar dahil olmak üzere finansal değerlendirme için bir metodoloji benimsemiştir.	3,57	1,18	33,20%	71,33%	Önemli Ölçüde Katkı

6.	Bakanlık, yerel topluluğun geri bildirimlerinden yararlanıyor.	3,57	0,95	26,51%	71,33%	Önemli Ölçüde Katkı
Toplam		3,69	0,71	19,11%	73,83%	Önemli Ölçüde Katkı

Tablo 5.6. Katılımcıların değerlendirme eksenine verdikleri cevaplar.

Tablo 5.6. katılımcıların bu eksene verdikleri cevaplara ait aritmetik ortalamayı, standart sapmayı ve yanıtların yüzdesini azalan sırayla göstermektedir. Yüzde ve aritmetik ortalamalar katılımcının cevapları ile kaydedilmiştir. Değerlendirme süreci devam ediyor ifadesi % 81.00 ile ilk sırada yer almakta, ardından Bakanlık, halkın memnuniyetini ölçmede belirli kriterler oluşturma sürecindedir ifadesi % 74,00 ile gelmekte, üçüncü sırada Bakanlık, iç raporları içeren değerlendirme metodolojisini benimsemiştir maddesi % 73,67 ile bulunmakta ve son sıradaki ifade ise % 71,33 ile Bakanlık, yerel topluluğun geri bildirimlerinden yararlanıyor ifadesidir. Bu ortalamalar incelendiğinde bu ifadelerin önemli ölçüde katkıda bulunduğu sonucuna varılmaktadır.

Tablo 5.7. İkinci Eksen: Bakanlık düzeyinde insan kaynakları gelişiminin eksenine katılımcıların verdikleri cevaplar

No.	Maddeler	Ortalama	Standart Sapma	Varyasyon Katsayısı	Yüzde	Yorum
1.	Çalışmanın niteliği gereği sürekli verimliliği artırmak için bir eğitim programı olmalıdır.	4,33	0,68	15,71%	86,67%	Çok Önemli Ölçüde Katkı
2.	Eğitim kursları mevcut iş alanına göre tasarlanmıştır.	4,28	0,87	20,20 %	85,67%	Çok Önemli Ölçüde Katkı
3.	Teorik ve uygulamalı olarak eğitim programlarına odaklanılması gereken noktalar üzerinde durulmalıdır.	4,20	0,75	17,97%	84,00%	Çok Önemli Ölçüde Katkı
4.	Kursiyerlerin ek eğitime ihtiyacı vardır.	4,12	0,78	19,02%	82,33%	Önemli Ölçüde Katkı

5.	Dersler bilimsel uzmanlık alanına göre tasarlanmıştır.	4,10	0,82	19,93%	82,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
6.	Kursiyerler, kursla ilgili tüm bilgilerin yer bakımından farkındadır.	4,07	0,61	14,92%	81,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
7.	Kursa katılım üst yönetime adaylık içindir.	4,03	0,80	19,88%	80,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
8.	Eğitim programlarının uygulamalı alana dayanması gerekmektedir.	4,02	0,81	20,24%	80,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
9.	Kursa katılım kişilerin isteğine bağlıdır.	4,00	0,90	22,55%	80,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
10.	Kursiyerler, kursla ilgili tüm bilgilerin konu bakımından farkındadır.	3,97	0,80	20,21%	79,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
11.	Eğitim çalışma süresince devam etmektedir.	3,95	0,85	21,58%	79,00	Önemli Ölçüde Katkılı
12.	Kursa onaylanmış yıllık eğitim planına göre katılmaktadır.	3,93	0,95	24,26%	78,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
13.	Kursiyer kursla ilgili tüm bilgilerin süreleri konusunda farkındadır.	3,92	0,83	21,18%	78,33	Önemli Ölçüde Katkılı
14.	Kursa katılım başkanın isteği üzerine gerçekleşmektedir.	3,90	0,90	22,98%	78,00%	Önemli Ölçüde Katkılı
15.	Kurs katılma motifi terfidir.	3,83	0,91	23,61%	76,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
16.	Kursa katılmak için motivasyon moral ve maddi teşvikler elde etmektir.	3,83	0,98	25,49%	76,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
17.	Kursa katılma motivasyonu diğer sebeplerdir.	3,77	0,87	23,12%	75,33	Önemli Ölçüde Katkılı
18.	Kursa katılmak için motifler beceri geliştirmek ve performansı arttırmaktır.	3,72	0,76	20,48%	74,33%	Önemli Ölçüde Katkılı
19.	Eğitim programlarının alanlara teorik olarak dayandırılması gerekmektedir.	3,68	0,81	22,07%	73,67%	Önemli Ölçüde Katkılı
20.	Eğitim konuları gelişim çalışmaları yetersizdir.	3,63	0,92	25,32%	72,67%	Önemli Ölçüde Katkılı

21.	Eğitim konuları gelişim çalışmaları orta derecede yeterlidir.	3,60	0,76	21,21%	72,00%	Önemli Ölçüde Katkı
22.	Plan geliştirme eğitim programı için yeterli zaman vardır.	3,58	0,93	25,84%	71,67%	Önemli Ölçüde Katkı
23.	Eğitim konuları gelişim çalışmaları yeterlidir.	3,27	0,94	28,67%	65,33%	Sınırlı Katkı
24.	Kursa katılma motivasyonu işten kaçmaktır.	2,97	1,29	43,43%	59,33%	Sınırlı Katkı
25.	Eğitim işten tam bir vazgeçmedir.	2,88	1,21	41,92%	57,67%	Sınırlı Katkı
Toplam		3,82	0,30	7,88%	76,63%	Önemli Ölçüde Katkı

Tablo 5.7. Bakanlık düzeyinde insani gelişme süreci.

Tablo 5.7. katılımcıların bu eksene verdikleri cevaplara ait aritmetik ortalamayı, standart sapmayı ve yanıtların yüzdesini azalan sırayla göstermektedir. Yüzde ve aritmetik ortalamalar katılımcının cevapları ile kaydedilmiştir. Çalışmanın niteliği gereği sürekli verimliliği artırmak için bir eğitim programı olmalıdır ifadesi % 86,67 ile ilk sırada yer almakta, ardından Eğitim kursları mevcut iş alanına göre tasarlanmıştır ifadesi % 85,67 ile gelmekte, üçüncü sırada Teorik ve uygulamalı olarak eğitim programlarına odaklanması gereken noktalar üzerinde durulmalıdır maddesi % 84,00 ile bulunmakta ve son sıradaki ifade ise % 57,67 ile Eğitim işten tam bir vazgeçmedir ifadesidir. Bu ortalamalar incelendiğinde bu ifadelerin önemli ölçüde katkıda bulunduğu sonucuna varılmaktadır.

### 5.1. Çalışma Hipotezlerinin Cevaplanması:

Birinci Hipotez Bakanlığın insan kaynaklarını geliştirmesi için açık bir mesajı ve vizyonu vardır.

Tablo 5.8'deki sonuçlara göre. Araştırma örnekleminin kelime verdikleri cevaplara bakıldığında, bakanlığın insan kaynakları geliştirmesi için açık bir mesajı ve vizyonu vardır.

Çalışma için ilk hipotezi seçmek için T-testi kullanılmıştır:

- Sıfır Hipotezi –  $H_0$ : Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması, bakanlığın insan kaynaklarının geliştirilmesi konusunda açık bir mesaj ve vizyon olduğunu göstermektedir (3). Bu değerın Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılmıştır.

- Alternatif hipotezler –  $H_1$ : Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması 3 eşit olmaması, bakanlığın insan kaynaklarına geliştirilmesi konusunda açık bir mesaj ve vizyon olmadığını göstermektedir (3). Bu değerın Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılmaktadır.

Bu hipotezler temel olarak ortalamaların karşılaştırılmasıyla test edilmiştir. Bakanlığın insan kaynakları geliştirmesi için açık bir mesaj ve vizyon olup olmadığı hesaplanan ortalamanın istatistiksel ortalamanın üzerinde olup olmadığına bakara istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlenmiştir.

Çünkü araştırma maddeleri şu ölçekte ölçülmüştür:

(kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum)

Standart:  $(5/1+2+3+4+5) / 5 = 3$ , bu nedenle hipotezler aşağıdaki gibi formüle edilmiştir:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu \neq 3$$

Alt hipotezler bir örneklem T testi ile test edilmiştir. Burada amaç her çift arasındaki standart aritmetik ortalamayı (3) belirlemek, ankete katılanların her bir madde için verdikleri cevapların arasındaki farkları belirlemektir. Bu noktada pozitif fark sırasının toplamının, negatif fark sırasının toplamından daha yüksek olup olmadığını ve bu durumda sıfır hipotezi ( $H_0$ ) kabul edilmesini veya tam tersi durumda sıfır hipotezinin reddedilmesini ve alternatif hipotezleri ( $H_1$ )  $\alpha$  0.05 anlamlılık düzeyinde kabul edip edilmediğini belirlemektir.

Testin,  $\alpha$  değeri ne kadar küçük olursa olsun istatistiksel olarak anlamlı olduğu unutulmamalıdır. Bu değer (P değeri) (izleyicinin moral seviyesi), sıfır hipotezini reddettiğimiz moral değeri  $\alpha$ 'nın en küçük değeri olsa bile sifıra eşittir. Alt varsayımların sonuçları aşağıda verilmektedir.

Tablo 5.8. Birinci boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. (Bakanlığın insan kaynakları geliştirmesi için açık bir mesajı ve vizyonu vardır.)

No.	Maddeler	Ortalama Farlılık	Gastwirth	T değeri	Anlam Düzeyi	Ho
1.	İyi bir planlama programı olumlu davranış kazanmaya yardımcı olur.	1,433	4,750	14,906	0,000	Reddedildi
2.	Size verilen eğitim programından memnuniyet dereceniz iyi ve gerçekçi hedeflere ulaşılabilir.	1,233	4,250	12,107	0,000	Reddedildi
3.	Bakanlığın vizyonundaki işlevsellik seviyesini yükseltmek için iyi bir planlama programına ihtiyaç vardır.	1,217	4,250	12,760	0,000	Reddedildi
4.	Planlama programı sırasında eğitmenler ve kursiyerler arasında etkileşim vardır.	1,083	4,188	12,501	0,000	Reddedildi
5.	Planlama çalışmasını, gerçekçi bir mesaj geliştirmek için iyi bir bilimsel biçimde tamamlamak gerekir.	1,067	4,250	9,824	0,000	Reddedildi
6.	Bakanlığın mesajı çalışanlar tarafından bilinir.	1,000	4,250	8,970	0,000	Reddedildi
7.	Kursiyerlerin performansı ile planlama programı arasında hedeflerin belirlenmesinde bir etkileşim vardır.	0,867	4,000	8,264	0,000	Reddedildi
8.	Bakanlığın vizyonu açık ve yazılı bir şekilde mevcuttur.	0,733	4,000	5,225	0,000	Reddedildi
Toplam		1,079	4,156	18,833	0,000	Reddedildi

Tablo 5.8. Birinci boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. (Bakanlığın insan kaynakları geliştirmesi için açık bir mesajı ve vizyonu vardır.).

Tablo, Bakanlığın insan kaynakları geliştirmesi için açık bir mesajı ve vizyonu vardır boyutunun saha analizlerinin sonuçlarını aritmetik ortalamalarının değerine göre azalan sırada göstermektedir:

5.1.1. Bakanlığın insan kaynakları geliştirmesine yönelik açık mesajı ve vizyonu: Moral anlam, moral seviyesinden daha az hesaplanmış (0.01) ve araştırma örnekleminin ortalama cevapları, aşağıdaki maddeler için ortalamayı (3) aşmaktadır.:

- İyi bir planlama programı olumlu davranış kazanmaya yardımcı olur.
- Size verilen eğitim programından memnuniyet dereceniz iyi ve gerçekçi hedeflere ulaşılabilir.
- Bakanlığın vizyonundaki işlevsellik seviyesini yükseltmek için iyi bir planlama programına ihtiyaç vardır.
- Planlama programı sırasında eğitmenler ve kursiyerler arasında etkileşim vardır.
- Planlama çalışmasını, gerçekçi bir mesaj geliştirmek için iyi bir bilimsel biçimde tamamlamak gerekir.
- Bakanlığın mesajı çalışanlar tarafından bilinir.
- Kursiyerlerin performansı ile planlama programı arasında hedeflerin belirlenmesinde bir etkileşim vardır.
- Bakanlığın vizyonu açık ve yazılı bir şekilde mevcuttur.

Bu nedenle, bu maddelerin boş hipotezlerini reddedilmiş ve alternatif hipotezler kabul edilmiştir. Örneklemin maddelere yönelik cevaplarının ortalaması kabul edilebilir ortalamanın (3) üstünde olması bu ifadenin kabul edilmesini sağlamıştır.

- “Bakanlığın insan kaynaklarını geliştirmesi için net bir mesajı ve vizyonu vardır” hipotezlerini test etmek için, tüm ilgili maddelere katılımcıların verdikleri cevapların genel ortalamasını bulunmuş ve ortalama (3) ile ilgili T testini kullanılmıştır. Testin istatistiksel değerinin (18.833) anlamlı seviyeden (0.01) düşük olan (0.000) hesaplanan önemli bir anlamlılığa ulaştığı gözlemlenmiştir.

Bu nedenle, alternatif hipotezi kabul edilmiş ve sıfır hipotezi reddedilmiştir. Katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması (4.08) kabul edilen ortalamadan (3) daha yüksektir, bu sonuç bakanlığın insan kaynakları geliştirmesi için açık bir mesajı ve vizyonu olduğunu göstermektedir.

İkinci hipotez: Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açıktır ve spor alanında ilerleme sağlamaya yöneliktir

Tablo 5.8'deki sonuçlara göre, araştırma örnekleminin kelime verdikleri cevaplara bakıldığında, Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açıktır ve spor alanında ilerleme sağlamaya yöneliktir ifadesi T testi ve ikincil prosedürel hipotezini desteklemektedir.

Sıfır Hipotezi –  $H_0$ : Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması, Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açıktır ve spor alanında ilerleme sağlamaya yöneliktir (3). Bu değerın Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılmıştır.

Alternatif hipotezler –  $H_1$ : Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması 3 eşit olmaması, Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açıktır ve spor alanında ilerleme sağlamaya yöneliktir (3). Bu değerın Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılır.

Bu hipotezler temel olarak ortalamaların karşılaştırılmasıyla test edilmiştir. Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açıktır ve spor alanında ilerleme sağlamaya yönelik olup olmadığı hesaplanan ortalamaların istatistiksel ortalamaların üzerinde olup olmadığına bakarak istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlenmiştir.

Çünkü araştırma maddeleri şu ölçekte ölçülmüştür:

(kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum)

Standart:  $(5/1+2+3+4+ \%) = 3$ , bu nedenle hipotezler aşağıdaki gibi formüle edilmiştir.

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu \neq 3$$

Alt hipotezler bir örneklem T testi ile test edilmiştir. Burada amaç her çift arasındaki standart aritmetik ortalamayı (3) belirlemek, ankete katılanların her bir madde için verdikleri cevapların arasındaki farkları belirlemektir. Bu noktada pozitif fark sırasının toplamının, negatif fark sırasının toplamından daha yüksek olup olmadığını ve bu durumda sıfır hipotezi ( $H_0$ ) kabul edilmesini veya tam tersi durumda sıfır hipotezinin reddedilmesini ve alternatif hipotezleri ( $H_1$ )  $\alpha$  0.05 anlamlılık düzeyinde kabul edilmediğini belirlemektir.

Testin,  $\alpha$  değeri ne kadar küçük olursa olsun istatistiksel olarak anlamlı olduğu unutulmamalıdır. Bu değer (P değeri) (izleyicinin moral seviyesi), sıfır hipotezini reddettiğimiz moral değeri  $\alpha$ 'nın en küçük değeri olsa bile sifıra eşittir. Alt varsayımların sonuçları aşağıda verilmektedir.

Tablo 5.9. T Birinci boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. (Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açıktır ve spor alanında ilerleme sağlamaya yöneliktir)

No.	Maddeler	Ortalama Farlılık	Gastwirth	T değeri	Anlam Düzeyi	Ho
1.	Açık ve net hedefler belirlemede birden fazla yöntem vardır.	1,183	4,250	12,649	0,000	Reddedildi
2.	Programlar ve hedefler gerçekçi ve ulaşılabiliridir.	1,117	4,250	11,711	0,000	Reddedildi
3.	Program başvurusunda kursiyerlere uygun bir ortam ve hedeflerin belirlenmesinde katılım vardır.	1,033	4,063	10,880	0,000	Reddedildi
4.	Kısa vadeli ve uzun vadeli hedefler arasındaki denge hedeflerine ulaşılabiliridir.	0,983	4,000	8,194	0,000	Reddedildi
5.	Bakanlık, hedef belirlerken potansiyeline uygun davranmaktadır.	0,967	4,000	8,139	0,000	Reddedildi
6.	Hedefler, Bakanlığın gerçek yeteneklerini yansıtmayı amaçlar.	0,976	4,063	9,101	0,000	Reddedildi
7.	Hedefler ölçülebilir bir şekilde belirlenir.	0,900	4,000	7,328	0,000	Reddedildi
Toplam		1,021	4,027	15,314	0,000	Reddedildi

Tablo 5.9. Birinci boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. Spor alanında ilerleme sağlayan hedefler.

Tablo, Spor alanında ilerleme sağlayan hedefler boyutunun saha analizlerinin sonuçlarını aritmetik ortalamalarının değerine göre azalan sırada göstermektedir:

5.2. Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açıktır ve spor alanında ilerleme sağlamaya yöneliktir: Morfolojik anlam, moral seviyesinden daha az hesaplanmış (0.01) ve araştırma örnekleminin ortalama cevapları, aşağıdaki maddeler için ortalamayı (3) aşmaktadır:

- Açık ve net hedefler belirlemede birden fazla yöntem vardır.
- Programlar ve hedefler gerçekçi ve ulaşılabiliridir.

- Kısa vadeli ve uzun vadeli hedefler arasındaki denge hedeflerine ulaşılabilirliktedir.
- Program başvurusunda kursiyerlere uygun bir ortam ve hedeflerin belirlenmesinde katılım vardır.
- Hedefler, Bakanlığın gerçek yeteneklerini yansıtmayı amaçlar.
- Hedefler ölçülebilir bir şekilde belirlenir.
- Bakanlık, hedef belirlerken potansiyeline uygun davranmaktadır.

Bu nedenle, bu maddelerin boş hipotezlerini reddedilmiş ve alternatif hipotezler kabul edilmiştir. Örneklemin maddelere yönelik cevaplarının ortalaması kabul edilebilir ortalamanın (3) üstünde olması bu ifadenin kabul edilmesini sağlamıştır.

- “Bakanlığın ulaşmak istediği hedefler açıktır ve spor alanında ilerleme sağlamaya yöneliktir” hipotezlerini test etmek için, tüm ilgili maddelere katılımcıların verdikleri cevapların genel ortalamasını bulunmuş ve ortalama (3) ile ilgili T testini kullanılmıştır. Testin istatistiksel değerinin (15.314) anlamlı seviyeden (0.01) düşük olan (0.000) hesaplanan önemli bir anlamlılığa ulaştığı gözlemlenmiştir ve çalışmanın örneklemine verilen cevapların genel ortalaması (4,02) varsayılan ortalamanın (3) üstündedir. Bakanlık hedefleri net bir şekilde başarmaya ve spor alanında ilerleme kaydetmeye çalışmaktadır.

Üçüncü hipotez: Planlama, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedeflerin uygulanmasında iyi bir seviyeye ulaşılmasını sağlar.

Tablo 4-12'deki sonuçlara göre, araştırma örnekleminin kelime verdikleri cevaplara bakıldığında, Planlama, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedeflerin uygulanmasında iyi bir seviyeye ulaşılmasını sağlar ifadesi T testi ve ikincil prosedürel hipotezini desteklemektedir.

Sıfır Hipotezi – Ho: Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması, Planlama, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedeflerin uygulanmasında iyi bir seviyeye ulaşılmasını sağlar (3). Bu değerlik Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılmıştır.

Alternatif hipotezler – H1: Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması 3 eşit olmaması, Planlama, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedeflerin uygulanmasında iyi bir seviyeye ulaşılmasını sağlar (3). Bu değerın Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılmaktadır.

Bu hipotezler temel olarak ortalamaların karşılaştırılmasıyla test edilmiştir. Planlama, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedeflerin uygulanmasında iyi bir seviyeye ulaşılmasını sağlayıp sağlamadığı hesaplanan ortalamasının istatistiksel ortalamasının üzerinde olup olmadığına bakarak istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlenmiştir.

Çünkü araştırma maddeleri şu ölçekte ölçülmüştür:

(kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum)

Standart:  $(5/1+2+3+4+ \%) = 3$ , bu nedenle hipotezler aşağıdaki gibi formüle edilmiştir:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu \neq 3$$

Alt hipotezler bir örneklem T testi ile test edilmiştir. Burada amaç her çift arasındaki standart aritmetik ortalamayı (3) belirlemek, ankete katılanların her bir madde için verdikleri cevapların arasındaki farkları belirlemektir. Bu noktada pozitif fark sırasının toplamının, negatif fark sırasının toplamından daha yüksek olup olmadığını ve bu durumda sıfır hipotezi (H0) kabul edilmesini veya tam tersi durumda sıfır hipotezinin reddedilmesini ve alternatif hipotezleri (H1)  $\alpha$  0.05 anlamlılık düzeyinde kabul edip edilmediğini belirlemektir.

Testin,  $\alpha$  değeri ne kadar küçük olursa olsun istatistiksel olarak anlamlı olduğu unutulmamalıdır. Bu değer (P değeri) (izleyicinin moral seviyesi), sıfır hipotezini reddettiğimiz moral değeri  $\alpha$ 'nın en küçük değeri olsa bile sifira eşittir. Alt varsayımların sonuçları aşağıda verilmektedir.

Tablo 5.10. T Üçüncü boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. (Planlama, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedeflerin uygulanmasında iyi bir seviyeye ulaşılmasını sağlamaktadır).

No.	Maddeler	Ortalama Farlılık	Gastwirth	T değeri	Anlam Düzeyi	Ho
1.	İyi bir planlama programı, yönetim felsefesini net bir şekilde anlamada yeni teknik becerilerin kazanılmasını sağlar	1,317	4,250	12,882	0,000	Reddedildi
2.	İyi eğitim, Bakanlığın açık ve yazılı bir plan geliştirmesine yardımcı olur.	1,117	4,250	12,093	0,000	Reddedildi
3.	İyi bir planlama programı, yeni yönetim becerilerinin kazanılmasına yardımcı olur.	1,067	4,250	10,617	0,000	Reddedildi
4.	Bakanlığın planları zamana bağlıdır.	0,950	4,000	10,523	0,000	Reddedildi
5.	Plan, istediğiniz zaman değiştirilebilecek kadar esnekler.	0,917	4,000	8,780	0,000	Reddedildi
6.	Bir plan hazırlarken, güçlü ve zayıf yönleri belirlemek için iç ortam analiz edilir.	0,883	3,938	7,571	0,000	Reddedildi
7.	Planı geliştirmeye devam edilir.	0,883	4,000	7,275	0,000	Reddedildi
8.	Nesnel planı uygulanabilirler.	0,683	3,750	5,044	0,000	Reddedildi
Toplam		0,977	4,266	14,819	0,000	Reddedildi

Tablo 5.10. Birinci boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. Planlamanın hedeflere ulaşmadaki başarısı.

Tablo, planlamanın hedeflere ulaşmadaki başarısı boyutunun saha analizlerinin sonuçlarını aritmetik ortalamalarının değerine göre azalan sırada göstermektedir:

5.2. Planlama, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedeflerin uygulanmasında iyi bir seviyeye ulaşılmasını sağlar: Moral anlam, moral seviyesinden daha az hesaplanmış (0.01) ve araştırma örnekleminin ortalama cevapları, aşağıdaki maddeler için ortalamayı (3) aşmaktadır:

- İyi bir planlama programı, yönetim felsefesini net bir şekilde anlamada yeni teknik becerilerin kazanılmasını sağlar.
- İyi eğitim, Bakanlığın açık ve yazılı bir plan geliştirmesine yardımcı olur.
- İyi bir planlama programı, yeni yönetim becerilerinin kazanılmasına yardımcı olur.

- Plan, istediğiniz zaman değiştirilebilecek kadar esnekler.
- Bakanlığın planları zamana bağıdır.
- Bir plan hazırlarken, güçlü ve zayıf yönleri belirlemek için iç ortam analiz edilir.
- Plan uygulanabilirler.

Bu nedenle, bu maddelerin boş hipotezlerini reddedilmiş ve alternatif hipotezler kabul edilmiştir. Örneklemin maddelere yönelik cevaplarının ortalaması kabul edilebilir ortalamanın (3) üstünde olması bu ifadenin kabul edilmesini sağlamıştır.

- “Bakanlığın kalkınması için belirlenen hedefleri gerçekleştirmeyi planlayarak elde edilen seviye” hipotezlerini test etmek için, tüm ilgili maddelere katılımcıların verdikleri cevapların genel ortalamasını bulunmuş ve ortalama (3) ile ilgili T testini kullanılmıştır. Testin istatistiksel değerinin (14.819) anlamlı seviyeden (0.01) düşük olan (0.000) hesaplanan önemli bir anlamlılığa ulaştığı gözlemlenmiştir ve çalışmanın örneklemine verilen cevapların genel ortalaması (3,98) varsayılan ortalamanın (3) üstündedir. Bu sonuç, bakanlığın kalkınması için belirlenen hedefleri gerçekleştirmeyi planlayarak elde edilen yüksek seviyeyi göstermektedir.

Dördüncü hipotez: Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmaktadır.

Tablo 5.10'daki sonuçlara göre, araştırma örnekleminin kelime verdikleri cevaplara bakıldığında, Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmaktadır ifadesi T testi ve ikincil prosedürel hipotezini desteklemektedir.

Sıfır Hipotezi – Ho: Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması, Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmaktadır (3). Bu değerın Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılmıştır.

Alternatif hipotezler – H1: Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması 3 eşit olmaması, Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmaktadır (3). Bu değerlik Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılır.

Bu hipotezler temel olarak ortalamaların karşılaştırılmasıyla test edilmiştir. Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmış ulaşmadığının hesaplanan ortalamaların istatistiksel ortalamaların üzerinde olup olmadığına bakarak istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlenmiştir.

Çünkü araştırma maddeleri şu ölçekte ölçülmüştür:

(kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum)

Standart:  $(5/1+2+3+4+ \%) = 3$ , bu nedenle hipotezler aşağıdaki gibi formüle edilmiştir:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu \neq 3$$

Alt hipotezler bir örneklem T testi ile test edilmiştir. Burada amaç her çift arasındaki standart aritmetik ortalamayı (3) belirlemek, ankete katılanların her bir madde için verdikleri cevapların arasındaki farkları belirlemektir. Bu noktada pozitif fark sırasının toplamının, negatif fark sırasının toplamından daha yüksek olup olmadığını ve bu durumda sıfır hipotezi (H0) kabul edilmesini veya tam tersi durumda sıfır hipotezinin reddedilmesini ve alternatif hipotezleri (H1)  $\alpha$  0.05 anlamlılık düzeyinde kabul edilmediğini belirlemektir.

Tablo 5.11. Dördüncü boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. (Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmaktadır)

No.	Maddeler	Ortalama Farklılık	Gastwirth	T değeri	Anlam Düzeyi	Ho
1.	Kontrolün amacı hataları tespit etmek ve sapmaları düzeltmektir.	1,200	4,250	10,573	0,000	Reddedildi
2.	Gerçek performansı öngörülen performansla karşılaştırmak için performans kriterleri geliştirilir.	1,133	4,250	12,124	0,000	Reddedildi

3.	Uygulanamama nedenlerinin açıklanması beklenir.	1,050	4,188	10,583	0,000	Reddedildi
4.	Standartların doğru bir şekilde belirlenmesi, kontrol sürecinin etkinliğine katkıda bulunur.	0,900	4,063	7,328	0,000	Reddedildi
5.	Bakanlık, iç ve dış raporlara dayanan kapsamlı bir yönetim kontrol metodolojisi benimsemiştir.	0,883	4,000	7,571	0,000	Reddedildi
6.	Kontrol süreci, planı uygulamak ve hedeflere ulaşmak için ortak bir işbirliğidir.	0,867	4,000	7,693	0,000	Reddedildi
7.	Bakanlık, iç ve dış raporlara dayanan kapsamlı bir finansal kontrol metodolojisi benimsemiştir.	0,817	4,000	6,943	0,000	Reddedildi
8.	Bakanlık, iş planındaki performansını izler.	0,600	3,750	4,139	0,000	Reddedildi
Toplam		0,931	4,031	13,010	0,000	Reddedildi

Tablo 5.11. Kontrol sisteminin etkinliğinin T-Test sonuçları.

Tablo, bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmadaki başarısı boyutunun saha analizlerinin sonuçlarını aritmetik ortalamalarının değerine göre azalan sırada göstermektedir:

Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmaktadır: Moral anlam, moral seviyesinden daha az hesaplanmış (0.01) ve araştırma örnekleminin ortalama cevapları, aşağıdaki maddeler için ortalama (3) aşmaktadır:

- Kontrolün amacı hataları tespit etmek ve sapmaları düzeltmektir.
- Gerçek performansı öngörülen performansla karşılaştırmak için performans kriterleri geliştirilir.
- Uygulanamama nedenlerinin açıklanması beklenir.
- Standartların doğru bir şekilde belirlenmesi, kontrol sürecinin etkinliğine katkıda bulunur.
- Bakanlık, iç ve dış raporlara dayanan kapsamlı bir yönetim kontrol metodolojisi benimsemiştir.
- Kontrol süreci, planı uygulamak ve hedeflere ulaşmak için ortak bir işbirliğidir.

- Bakanlık, iç ve dış raporlara dayanan kapsamlı bir finansal kontrol metodolojisi benimsemiştir.
- Bakanlık, iş planındaki performansını izler.

Bu nedenle, bu maddelerin boş hipotezlerini reddedilmiş ve alternatif hipotezler kabul edilmiştir. Örneklemin maddelere yönelik cevaplarının ortalaması kabul edilebilir ortalamanın (3) üstünde olması bu ifadenin kabul edilmesini sağlamıştır.

- “Bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sistemi hedeflere ulaşmaktadır” hipotezlerini test etmek için, tüm ilgili maddelere katılımcıların verdikleri cevapların genel ortalamasını bulunmuş ve ortalama (3) ile ilgili T testini kullanılmıştır. Testin istatistiksel değerinin (13.010) anlamlı seviyeden (0.01) düşük olan (0.000) hesaplanan önemli bir anlamlılığa ulaştığı gözlemlenmiştir ve çalışmanın örneklemine verilen cevapların genel ortalaması (3.93) varsayılan ortalamanın (3) üstündedir. Bu sonuç bakanlıkta yürürlükte olan kontrol sisteminin etkinliğini göstermektedir.

Beşinci hipotez: Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır.

Tablo 5.11'deki sonuçlara göre, araştırma örnekleminin kelime verdikleri cevaplara bakıldığında, değerlendirilmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır ifadesi T testi ve ikincil prosedürel hipotezini desteklemektedir.

Sıfır Hipotezi – Ho: Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması, Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır (3). Bu değerlik Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılmıştır.

Alternatif hipotezler – H1: Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması 3 eşit olmaması, Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır (3). Bu değerlik Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılır.

Bu hipotezler temel olarak ortalamaların karşılaştırılmasıyla test edilmiştir. Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına olup olmadığının hesaplanan ortalamanın istatistiksel ortalamanın üzerinde olup olmadığına bakarak istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlenmiştir.

Çünkü araştırma maddeleri şu ölçekte ölçülmüştür:

(kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum)

Standart:  $(5/1+2+3+4+ \%) = 3$ , bu nedenle hipotezler aşağıdaki gibi formüle edilmiştir:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu \neq 3$$

Alt hipotezler bir örneklem T testi ile test edilmiştir. Burada amaç her çift arasındaki standart aritmetik ortalamayı (3) belirlemek, ankete katılanların her bir madde için verdikleri cevapların arasındaki farkları belirlemektir. Bu noktada pozitif fark sırasının toplamının, negatif fark sırasının toplamından daha yüksek olup olmadığını ve bu durumda sıfır hipotezi (H0) kabul edilmesini veya tam tersi durumda sıfır hipotezinin reddedilmesini ve alternatif hipotezleri (H1)  $\alpha$  0.05 anlamlılık düzeyinde kabul edip edilmediğini belirlemektir.

Tablo 5.12. Beşinci boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. (Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır)

No.	Maddeler	Ortalama Farklılık	Gastwirth	T değeri	Anlam Düzeyi	Ho
1.	Değerlendirme süreci devam ediyor.	1,050	4,250	9,775	0,000	Reddedildi
2.	Bakanlık, halkın memnuniyetini ölçmede belirli kriterler oluşturma sürecindedir.	0,700	3,750	5,350	0,000	Reddedildi
3.	Bakanlık, iç raporları içeren değerlendirme metodolojisini benimsemiştir.	0,683	3,750	5,123	0,000	Reddedildi
4.	Bakanlık değerlendirmeyi yaparken bütünlük ve şeffaflık standartlarını benimsemektedir	0,583	3,750	4,253	0,000	Reddedildi

5.	Bakanlık, iç ve dış raporlar dahil olmak üzere finansal değerlendirme için bir metodoloji benimsemiştir.	0,567	3,750	3,707	0,000	Reddedildi
6.	Bakanlık, yerel topluluğun geri bildirimlerinden yararlanıyor.	0,567	3,750	4,643	0,000	Reddedildi
Toplam		0,692	3,802	7,592	0,000	Reddedildi

Tablo 5.12. Değerlendirmede kullanılan ölçüt düzeyinin T-Test sonuçları.

Tablo, değerlendirmede kullanılan ölçüt düzeyinin boyutunun saha analizinin sonuçları boyutunun saha analizlerinin sonuçlarını aritmetik ortalamalarının değerine göre azalan sırada göstermektedir:

Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır: Moral anlam, moral seviyesinden daha az hesaplanmış (0.01) ve araştırma örnekleminin ortalama cevapları, aşağıdaki maddeler için ortalamayı (3) aşmaktadır:

- Değerlendirme süreci devam ediyor.
- Bakanlık, halkın memnuniyetini ölçmede belirli kriterler oluşturma sürecindedir.
- Bakanlık, iç raporları içeren değerlendirme metodolojisini benimsemiştir.
- Bakanlık değerlendirmeyi yaparken bütünlük ve şeffaflık standartlarını benimsemektedir.
- Bakanlık, iç ve dış raporlar dahil olmak üzere finansal değerlendirme için bir metodoloji benimsemiştir.
- Bakanlık, yerel topluluğun geri bildirimlerinden yararlanıyor.

Bu nedenle, bu maddelerin boş hipotezlerini reddedilmiş ve alternatif hipotezler kabul edilmiştir. Örneklemin maddelere yönelik cevaplarının ortalaması kabul edilebilir ortalamanın (3) üstünde olması bu ifadenin kabul edilmesini sağlamıştır.

“Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır” hipotezlerini test etmek için, tüm ilgili maddelere katılımcıların verdikleri cevapların genel ortalamasını bulunmuş ve ortalama (3) ile ilgili T testini kullanılmıştır. Testin istatistiksel değerinin (7.592)

anlamli seviyeden (0.01) düşük olan (0.000) hesaplanan önemli bir anlamlılığa ulaştığı gözlemlenmiştir ve çalışmanın örnekleme verilen cevapların genel ortalaması (3.69) varsayılan ortalamanın (3) üstündedir. Bu sonuç değerlendirmede kullanılan kriterlerin seviyesinin, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontrollerin kurulmasına yardımcı olduğunu göstermektedir.

Altıncı hipotez: İnsan kaynakları gelişimi için seviye mükemmeldir.

Tablo 5.12'deki sonuçlara göre, araştırma örnekleminin kelime verdikleri cevaplara bakıldığında, insan kaynakları gelişimi için seviye mükemmeldir ifadesi T testi ve ikincil prosedürel hipotezini desteklemektedir.

Sıfır Hipotezi –  $H_0$ : Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması, İnsan kaynakları gelişimi için seviye mükemmeldir (3). Bu değerın Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılmıştır.

Alternatif hipotezler –  $H_1$ : Araştırma örnekleminin yanıtları ortalaması 3 eşit olmaması, İnsan kaynakları gelişimi için seviye mükemmeldir (3). Bu değerın Likert skalasına göre orta derece olduğu bilgisi ile bu sonuca varılır.

Bu hipotezler temel olarak ortalamaların karşılaştırılmasıyla test edilmiştir. İnsan kaynakları gelişimi için seviye mükemmel olup olmadığının hesaplanan ortalamanın istatistiksel ortalamanın üzerinde olup olmadığına bakarak istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlenmiştir.

Çünkü araştırma maddeleri şu ölçekte ölçülmüştür:

(kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum)

Standart:  $(5/1+2+3+4+ \%) = 3$ , bu nedenle hipotezler aşağıdaki gibi formüle edilmiştir:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu \neq 3$$

Alt hipotezler bir örneklem T testi ile test edilmiştir. Burada amaç her çift arasındaki standart aritmetik ortalamayı (3) belirlemek, ankete katılanların her bir madde için

verdikleri cevapların arasındaki farkları belirlemektir. Bu noktada pozitif fark sırasının toplamının, negatif fark sırasının toplamından daha yüksek olup olmadığını ve bu durumda sıfır hipotezi (H<sub>0</sub>) kabul edilmesini veya tam tersi durumda sıfır hipotezinin reddedilmesini ve alternatif hipotezleri (H<sub>1</sub>)  $\alpha$  0.05 anlamlılık düzeyinde kabul edip edilmediğini belirlemektir.

Tablo 5.12. Altıncı boyutun örneklem ortalamasını karşılaştırmak için bir örneklem T Testi sonuçları. (İnsan kaynakları gelişimi için seviye mükemmeldir).

No.	Maddeler	Ortalama Farklık	Gastwirth	T değeri	Anlam Düzeyi	Ho
1.	Çalışmanın niteliği gereği sürekli verimliliği artırmak için bir eğitim programı olmalıdır.	1,333	4,250	15,174	0,000	Reddedildi
2.	Eğitim kursları mevcut iş alanına göre tasarlanmıştır.	1,283	4,250	11,487	0,000	Reddedildi
3.	Teorik ve uygulamalı olarak eğitim programlarına odaklanılması gereken noktalar üzerinde durulmalıdır.	1,200	4,250	12,317	0,000	Reddedildi
4.	Kursiyerlerin ek eğitime ihtiyacı vardır.	1,117	4,250	11,045	0,000	Reddedildi
5.	Dersler bilimsel uzmanlık alanına göre tasarlanmıştır.	1,100	4,250	10,427	0,000	Reddedildi
6.	Kursiyerler, kursla ilgili tüm bilgilerin yer bakımından farkındadır.	1,067	4,000	13,613	0,000	Reddedildi
7.	Kursa katılım üst yönetime adaylık içindir.	1,033	4,250	9,982	0,000	Reddedildi
8.	Eğitim programlarının uygulamalı alana dayanması gerekmektedir.	1,017	4,250	9,688	0,000	Reddedildi
9.	Kursa katılım kişilerin isteğine bağlıdır.	1,000	4,250	8,588	0,000	Reddedildi
10.	Kursiyerler, kursla ilgili tüm bilgilerin konu bakımından farkındadır.	0,967	4,000	9,338	0,000	Reddedildi
11.	Eğitim çalışma süresince devam etmektedir.	0,950	4,000	8,635	0,000	Reddedildi
12.	Kursa onaylanmış yıllık eğitim planına göre katılmaktadır.	0,933	4,188	7,576	0,000	Reddedildi

13.	Kursiyer kursla ilgili tüm bilgilerin süreleri konusunda farkındadır.	0,917	4,000	8,561	0,000	Reddedildi
14.	Kursa katılım başkanın isteği üzerine gerçekleşmektedir.	0,900	4,000	7,778	0,000	Reddedildi
15.	Kurs katılma motifi terfidir.	0,833	4,000	7,132	0,000	Reddedildi
16.	Kursa katılmak için motivasyon moral ve maddi teşvikler elde etmektir.	0,833	4,000	6,606	0,000	Reddedildi
17.	Kursa katılma motivasyonu diğer sebeplerdir.	0,767	3,750	6,820	0,000	Reddedildi
18.	Kursa katılmak için motifler beceri geliştirmek ve performansı arttırmaktır.	0,717	3,750	7,293	0,000	Reddedildi
19.	Eğitim programlarının alanlara teorik olarak dayandırılması gerekmektedir.	0,683	3,750	6,512	0,000	Reddedildi
20.	Eğitim konuları gelişim çalışmaları yetersizdir.	0,633	3,750	5,333	0,000	Reddedildi
21.	Eğitim konuları gelişim çalışmaları orta derecede yeterlidir.	0,600	3,750	6,087	0,000	Reddedildi
22.	Plan geliştirme eğitim programı için yeterli zaman vardır.	0,583	3,750	4,880	0,000	Reddedildi
23.	Eğitim konuları gelişim çalışmaları yeterlidir.	0,267	3,250	2,206	0,031	Reddedildi
24.	Kursa katılma motivasyonu işten kaçmaktır.	-0,033	3,000	-0,200	0,842	Reddedildi
25.	Eğitim işten tam bir vazgeçmedir.	-0,117	3,000	-0,748	0,458	Reddedildi
Toplam		0,823	3,843	21,176	0,000	Reddedildi

Tablo 5.13. Bakanlık düzeyinde insan kaynakları geliştirme düzeyinin T-Testi sonuçları.

Tablo, bakanlık düzeyinde insan kaynakları geliştirme düzeyinin boyutunun saha analizinin sonuçları boyutunun saha analizlerinin sonuçlarını aritmetik ortalamalarının değerine göre azalan sırada göstermektedir:

Değerlendirmede kullanılan kriter düzeyi, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontroller oluşturulmasına yardımcı olmaktadır: Moral anlam, moral seviyesinden

daha az hesaplanmış (0.01) ve araştırma örnekleminin ortalama cevapları, aşağıdaki maddeler için ortalamayı (3) aşmaktadır:

- Çalışmanın niteliği gereği sürekli verimliliği artırmak için bir eğitim programı olmalıdır.
- Eğitim kursları mevcut iş alanına göre tasarlanmıştır.
- Teorik ve uygulamalı olarak eğitim programlarına odaklanması gereken noktalar üzerinde durulmalıdır.
- Kursiyerlerin ek eğitime ihtiyacı vardır.
- Dersler bilimsel uzmanlık alanına göre tasarlanmıştır.
- Kursiyerler, kursla ilgili tüm bilgilerin yer bakımından farkındadır.
- Kursa katılım üst yönetime adaylık içindir.
- Eğitim programlarının uygulamalı alana dayanması gerekmektedir.
- Kursa katılım kişilerin isteğine bağlıdır.
- Kursiyerler, kursla ilgili tüm bilgilerin konu bakımından farkındadır.
- Eğitim çalışma süresince devam etmektedir.
- Kursa onaylanmış yıllık eğitim planına göre katılmaktadır.
- Kursiyer kursla ilgili tüm bilgilerin süreleri konusunda farkındadır.
- Kursa katılım başkanın isteği üzerine gerçekleşmektedir.
- Kurs katılma motifi terfidir.
- Kursa katılmak için motivasyon moral ve maddi teşvikler elde etmektir.
- Kursa katılma motivasyonu diğer sebeplerdir.
- Kursa katılmak için motifler beceri geliştirmek ve performansı arttırmaktır.
- Kursa katılmak için motifler beceri geliştirmek ve performansı arttırmaktır.
- Gelişim için öğretilen materyaller yetersizdir.
- Gelişim için öğretilen materyaller orta düzeydedir.
- Eğitim programının süresi yeterlidir.

Bu nedenle, bu maddelerin boş hipotezlerini reddedilmiş ve alternatif hipotezler kabul edilmiştir. Örneklemin maddelere yönelik cevaplarının ortalaması kabul edilebilir ortalamanın (3) üstünde olması bu ifadenin kabul edilmesini sağlamıştır. "Gelişim için öğretilen materyaller yetersizdir" için Moral anlamlılık, moral seviyesinden (0,05) ve araştırma örneklemindeki katılımcıların cevaplarının ortalaması (3) hesaplamıştır. Buna göre, terimin boş hipotezini reddedilmekte ve

alternatif hipotezi kabul edilmektedir, çünkü bu katılımcıların cevaplarının ortalaması varsayılan ortalamayı (3) aştığı için, aşağıdaki ifadelerin yüksek derecede onaylandığı anlamına gelmektedir:

- Kursu katılma motivasyonu işten kaçmaktır.
- Eğitim işten tam bir vazgeçmedir.

Bu nedenle, bu ifadenin alternatif hipotezi reddedilmekte ve boş hipotezi kabul edilmektedir, çünkü bu maddelerle ilgili araştırma örnekleminin cevapları ortalamasının altındadır. Bu sonuç, örneklerin mevcut seçeneklerle kesin olarak uyuşmadığı için (eşitlik yaklaşıyorlardı) bu ifadelerin onaylanma derecesinin makul olduğunu göstermektedir.

“bakanlık düzeyinde insan kaynakları geliştirme düzeyi” hipotezlerini test etmek için, tüm ilgili maddelere katılımcıların verdikleri cevapların genel ortalamasını bulunmuş ve ortalama (3) ile ilgili T testini kullanılmıştır. Testin istatistiksel değerinin (21.176) anlamlı seviyeden (0.01) düşük olan (0.000) hesaplanan önemli bir anlamlılığa ulaştığı gözlemlenmiştir ve çalışmanın örneklemine verilen cevapların genel ortalaması (3. 82) varsayılan ortalamasının (3) üstündedir. Bu sonuç değerlendirmede kullanılan kriterlerin seviyesinin, insan kaynaklarının gelişimi için yüksek kontrollerin kurulmasına yardımcı olduğunu göstermektedir.

Yedinci hipotez: Kamu yönetimi çalışanlarının tutumları, Libya'daki spor bakanlığının geliştirilmesinde insan kaynakları planlaması hedeflerine ulaşmanın önemine (cinsiyet, yaş, deneyim, nitelik, uzmanlık, unvan) göre farkındalıklarını değiştirmektedir.

Örneklemin özelliklerinin (cinsiyet, yaş, deneyim, nitelik, uzmanlık, unvan) Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynaklarının planlanmasına yönelik hedeflere ulaşılmasının önemini bilmelerinde rol olup olmadıklarını test etmek için T-testi kullanılmış, P analiz varyansı bu eksenindeki maddelere verilen cevapların ortalaması için tercih edilmiş ve bu özelliklerin etkileri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Sıfır hipotezi: Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde planlama kaynaklarının hedeflerine ulaşılmasının önemi açısından örneklemin özellikleri noktasında istatistiksel olarak anlamlı bir rol oynamaktadır.

Alternatif Hipotez: Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde kaynakların planlanmasında amaçlara ulaşılmasının öneminde, örneklemin özellikleri istatistiksel olarak anlamlı bir rol oynamamaktadır.

Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynağını planlama hedeflerine ulaşmanın önemi (Cinsiyet, yaş, deneyim, nitelik, uzmanlık, Ünvanı).

### 5.8. Cinsiyet:

Tablo 5.14. Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynağının planlanmasındaki amaçlara ulaşılmasının önemine ilişkin olarak örneklemin cevaplarının aritmetik ortalamalarını ve T değerini cinsiyet açısından göstermektedir.

No.	Cinsiyet	Erkek		Kadın		Fark	T Değeri	Anl. Düzeyi
		Ort.	S S	Ort	S S			
1.	Misyon ve Vizyon	4,11	0,482	3,973	0,274	0,138	1,020	0,312
2.	Hedefler	3,991	0,566	4,122	0,296	-0,132	-0,833	0,408
3.	Planlama	3,935	0,532	4,116	0,420	-0,181	-1,166	0,248
4.	Uygulama	3,839	0,730	4,143	0,412	-0,304	-1,484	0,143
5.	Denetim	3,878	0,596	4,107	0,350	-0,229	-1,366	0,177
6.	Değerlendirme	3,656	0,779	3,810	0,375	-0,154	-0,711	0,480
7.	Toplam	3,901	0,455	4,045	0,186	-0,144	-1,148	0,256

Tablo 5.14. Aritmetik ortalamaları ve katılımcıların yanıtlarının cinsiyete atfedilen T değerlerini göstermektedir.

Tablo 5.14'e göre:

- Maddenin T testi değeri açısından cinsiyetin tüm maddelerdeki rolü için istatistiki değeri, anlamlılık düzeyi (0,05) 'den daha yüksektir ve bu istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenle, sıfır hipotezini kabul edilmiştir ve bu, Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişmesinde insan kaynaklarını planlamayı amaçlayan hedeflere ulaşmanın önemi açısından, erkekler ve kadınlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.
- T-Testinin toplam puan açısından cinsiyet rolü için istatistiksel değeri "1.148" e eşittir ve istatistiksel anlamlılığı (0.05) 'ten daha büyük olan "0.256" nın anlamlılığına sahiptir. Her ne kadar ortalamalar arasındaki fark kadın lehine olsa da, sıfır hipotezini kabul edilmiş ve bu, bu maddeler için erkekler ve kadınlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynakları planlaması hedeflerine ulaşmanın öneminde cinsiyet değişkenine bağlı olarak istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

### 5.9. Yaş:

Tablo 5.15 Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın yaş grupları açısından matematiksel ortalaması ve P değeri sunulmaktadır.

Tablo 5.15 Katılımcıların yaş gruplarına göre Matematiksel ortalama ve "P" değeri.

Değişkenler	Varyasyon Kaynağı	Toplam	Tekrar	Ortalama	F Testi	Hesaplanan Anlam
Miyon ve Vizyon	Gruplar aras	0,604	3	0,201	1,023	0,389
	Grup içi	11,020	56	0,197		
	Toplam	11,624	59			
Hedefler	Gruplar aras	1,127	3	0,376	1,439	0,241
	Grup içi	14,621	56	0,261		
	Toplam	15,748	59			

Planlama	Gruplar aras	0,452	3	0,151	0,640	0,565
	Grup içi	14,938	56	0,267		
	Toplam	15,390	59			
Uygulama	Gruplar aras	17,182	56	0,060	1,403	0,251
	Grup içi	0,180	3	0,321		
	Toplam	17,958	59			
Denetim	Gruplar aras	18,138	3	0,062	0,188	0,904
	Grup içi	0,187	56	0,521		
	Toplam	29,193	59			
Değerlendirme	Gruplar aras	29,379	3	0,116	0,119	0,948
	Grup içi	0,348	56	0,172		
	Toplam	9,628	59			
Toplam	Gruplar aras	9,977	3	0,201	0,675	0,571
	Grup içi	0,604	56	0,197		
	Toplam	11,020	59			

Tablo 5.15. Eğitim düzeyi açısından yanıt verenlerin cevaplarının matematiksel ortalaması ve P değeri.

Tablo 5.15'e göre:

- Maddenin T testi değeri açısından yaşın tüm maddelerdeki rolü için istatistiki değeri, anlamlılık düzeyi (0,05) 'den daha yüksektir ve bu istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenle, sıfır hipotezini kabul edilmiştir ve bu, Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişmesinde insan kaynaklarını planlamayı amaçlayan hedeflere ulaşmanın önemi açısından, yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.
- P testinin yaş grubunun toplam puandaki rolü için istatistiksel değeri 0.675 ve anlamlılık düzeyi  $0.571 > 0.05$  şeklinde bulunmuş ve bu sonuç istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için sıfır hipotezi kabul edilmiş ve bu gruplar için yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde yaş gruplarına bağlı olarak insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın önemini gösteren istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

### 5.10. Eğitim Düzeyi:

Tablo 5.16 Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın eğitim seviyesi açısından matematiksel ortalaması ve P değeri sunulmaktadır.

Değişkenler	Varyasyon Kaynağı	Toplam	Tekrar	Ortalama	F Testi	Hesaplanan Anlam
Miyon ve Vizyon	Gruplar aras	1,440	3	0,480	2,639	0,058
	Grup içi	10,184	56	0,182		
	Toplam	11,624	59			
Hedefler	Gruplar aras	0,169	3	0,056	0,203	0,894
	Grup içi	15,579	56	0,278		
	Toplam	15,748	59			
Planlama	Gruplar aras	0,371	3	0,124	0,461	0,711
	Grup içi	15,019	56	0,268		
	Toplam	15,390	59			
Uygulama	Gruplar aras	0,670	56	0,223	0,472	0,703
	Grup içi	26,512	3	0,473		
	Toplam	27,182	59			
Denetim	Gruplar aras	0,534	3	0,178	0,566	0,640
	Grup içi	17,605	56	0,314		
	Toplam	18,138	59			
Değerlendirme	Gruplar aras	0,679	3	0,226	0,442	0,724
	Grup içi	28,700	56	0,513		
	Toplam	29,379	59			
Toplam	Gruplar aras	0,078	3	0,026	0,148	0,931
	Grup içi	9,898	56	0,177		
	Toplam	9,977	59			

Tablo 5.16. Deneyim açısından yanıt verenlerin cevaplarının matematiksel ortalaması ve P değeri.

Tablo 5.16'ya göre:

- Maddenin T testi değeri açısından eğitim düzeyi tüm maddelerdeki rolü için istatistiki değeri, anlamlılık düzeyi (0,05) 'den daha yüksektir ve bu istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenle, sıfır hipotezini kabul edilmiştir ve bu, Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişmesinde insan kaynaklarını planlamayı amaçlayan hedeflere ulaşmanın önemi açısından, eğitim seviyeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.
- P testinin eğitim düzeyinin toplam puandaki rolü için istatistiksel değeri 0.148 ve anlamlılık düzeyi  $0.931 > 0.05$  şeklinde bulunmuş ve bu sonuç istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için sıfır hipotezi kabul edilmiş ve bu gruplar için eğitim seviyeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde eğitim seviyelerine bağlı olarak insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın önemini gösteren istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

### 5.11. Deneyim:

Tablo 5.17 Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın deneyim açısından matematiksel ortalaması ve P değeri sunulmaktadır.

Değişkenler	Varyasyon Kaynağı	Toplam	Tekrar	Ortalama	F Testi	Hesaplanan Anlam
Misyon ve Vizyon	Gruplar aras	0,662	5	0,132	0,652	0,661
	Grup içi	10,962	54	0,203		
	Toplam	11,624	59			
Hedefler	Gruplar aras	1,056	5	0,211	0,571	0,777
	Grup içi	14,692	54	0,272		
	Toplam	15,748	59			
Planlama	Gruplar aras	1,799	5	0,360	1,430	0,228
	Grup içi	13,591	54	0,252		
	Toplam	15,390	59			
Uygulama	Gruplar arası	3,116	5	0,623	1,430	1,398
	Grup içi	24,067	54	0,446		
	Toplam	27,182	59			
Denetim	Gruplar arası	2,835	5	0,567	2,001	0,093
	Grup içi	15,303	54	0,283		
	Toplam	18,138	59			
Değerlendirme	Gruplar arası	2,757	5	0,551	1,118	0,362
	Grup içi	26,623	54	0,493		
	Toplam	29,379	59			
Toplam	Gruplar arası	1,537	5	0,307	1,968	0,098
	Grup içi	8,439	54	0,156		
	Toplam	9,977	59			

Tablo 5.17. Deneyim açısından yanıt verenlerin cevaplarının matematiksel ortalaması ve P değeri.

Tablo 5.17'ye göre.

Maddenin P testi değeri açısından deneyimin tüm maddelerdeki rolü için istatistiki değeri, anlamlılık düzeyi (0,05) 'den daha yüksektir ve bu istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenle, sıfır hipotezini kabul edilmiştir ve bu, Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişmesinde insan kaynaklarını planlamayı amaçlayan hedeflere ulaşmanın önemi açısından, deneyimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

P testinin deneyimin toplam puandaki rolü için istatistiksel değeri 1.968 ve anlamlılık düzeyi  $0.098 > 0.05$  şeklinde bulunmuş ve bu sonuç istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için sıfır hipotezi kabul edilmiş ve bu gruplar için deneyimler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde deneyimlerine bağlı olarak insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın önemini gösteren istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

### 5.12. İş Ünvanı:

Tablo 5.18 Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın iş ünvanı açısından matematiksel ortalaması ve P değeri sunulmaktadır.

Tablo 5.18. Katılımcıların iş ünvanı açısından P değeri ve matematiksel ortalamaları.

Değişkenler	Varyasyon Kaynağı	Toplam	Tekrar	Ortalama	F Testi	Hesaplanan Anlam
Misyon ve Vizyon	Gruplar arası	0,343	4	0,086	0,417	0,795
	Grup içi	11,281	55	0,205		
	Toplam	11,624	59			
Hedefler	Gruplar arası	0,165	4	0,041	0,145	0,964
	Grup içi	15,583	55	0,283		
	Toplam	15,748	59			
Planlama	Gruplar arası	0,915	4	0,229	0,870	0,488
	Grup içi	14,475	55	0,263		
	Toplam	15,390	59			
Uygulama	Gruplar arası	2,232	4	0,558	1,230	0,309
	Grup içi	24,950	55	0,454		
	Toplam	27,182	59			
Denetim	Gruplar arası	0,918	4	0,230	0,733	0,573
	Grup içi	17,220	55	0,313		
	Toplam	18,138	59			
Değerlendirme	Gruplar arası	3,954	4	0,989		0,088

	Grup içi	25,425	55	0,462	2,139	
	Toplam	29,379	59			
Toplam	Gruplar arası	0,676	4	0,169	1,000	0,415
	Grup içi	9,300	55	0,169		
	Toplam	9,977	59			

Tablo 5.18. Katılımcıların iş ünvanı açısından P değeri ve matematiksel ortalamaları.

Tablo 5.18'e göre:

- Maddenin P testi değeri açısından iş ünvanının tüm maddelerdeki rolü için istatistiki değeri, anlamlılık düzeyi (0,05) 'den daha yüksektir ve bu istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenle, sıfır hipotezini kabul edilmiştir ve bu, Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişmesinde insan kaynaklarını planlamayı amaçlayan hedeflere ulaşmanın önemi açısından, iş ünvanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.
- P testinin iş ünvanının toplam puandaki rolü için istatistiksel değeri 1.000 ve anlamlılık düzeyi  $0.415 > 0.05$  şeklinde bulunmuş ve bu sonuç istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için sıfır hipotezi kabul edilmiş ve bu gruplar için iş ünvanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde iş ünvanlarına bağlı olarak insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın önemini gösteren istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

### 5.13. Uzmanlık:

Tablo 5.19 Libya'daki gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın uzmanlık açısından matematiksel ortalaması ve P değeri sunulmaktadır.

Değişkenler	Varyasyon Kaynağı	Toplam	Tekrar	Ortalama	F Testi	Hesaplanan Anlam
Misyon ve Vizyon	Gruplar arası	0,087	3	0,029	0,141	0,935
	Grup içi	11,537	56	0,206		
	Toplam	11,624	59			
Hedefler	Gruplar arası	1,300	3	0,433	1,679	0,182
	Grup içi	14,448	56	0,258		
	Toplam	15,748	59			
Planlama	Gruplar arası	2,335	3	0,778	3,339	0,026
	Grup içi	13,055	56	0,233		
	Toplam	15,390	59			
Uygulama	Gruplar arası	0,433	3	0,144	0,302	0,824
	Grup içi	26,750	56	0,478		
	Toplam	27,182	59			
Denetim	Gruplar arası	2,143	3	0,714	2,500	0,069
	Grup içi	15,996	56	0,286		
	Toplam	18,138	59			
Değerlendirme	Gruplar arası	0,687	3	0,229	0,447	0,720
	Grup içi	28,692	56	0,512		
	Toplam	29,379	59			
Toplam	Gruplar arası	0,779	3	0,260	1,581	0,204
	Grup içi	9,198	56	0,164		
	Toplam	9,977	59			

Tablo 5.19. Katılımcıların uzmanlıkları açısından P değeri ve matematiksel ortalamaları.

Tablo 5.19'a göre:

- Maddenin P testi değeri açısından cinsiyetin tüm maddelerdeki rolü için istatistiki değeri, anlamlılık düzeyi (0,05) 'den daha yüksektir ve bu istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu nedenle, sıfır hipotezini kabul edilmiştir ve bu, Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişmesinde insan kaynaklarını planlamayı amaçlayan hedeflere ulaşmanın önemi açısından, uzmanlıklar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.
- P testinin yaş grubunun toplam puandaki rolü için istatistiksel değeri ve anlamlılık düzeyi  $3.339 > 0.05$  şeklinde bulunmuş ve bu sonuç istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için alternatif hipotez kabul edilmiş ve bu sonuç gruplar için uzmanlıkla arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu göstermektedir.

Anlamlılığın kaynağını belirlemek için, aşağıdaki tabloda (38) gösterilen test (LSD) kullanılarak ortalama ve işlev dışı ortalamalar için arasında karşılaştırmalar yapılmıştır:

- Uzmanlık (eğitim bilimleri) ve iş ünvanı arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar vardır; Zira testin anlamlılık seviyesinin (LSD) anlamlılık değeri 0.012 anlamlılık düzeyinden (0,05) daha azdır ve böylelikle eğitim bilimleri lehine bir anlamlılık mevcuttur.
- Diğer uzmanlıklar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 5.20. Uzmanlık değişkenine göre planlama boyutu için “P” testi için en az önemli farkı (LSD) göstermektedir. Ortalamalar arasındaki farklar

Yaş grubunun karşılaştırılması		Ortalama arasındaki fark	LSD	Yorum
İdari Bilimler	Eğitim Bilimleri	0,393	0,012	Eğitim Bilimleri Lehine
	Fen Bilimleri	0,007	0,973	Anlamlı bir fark yok
	Diğerleri	0,394	0,030	Anlamlı bir fark yok
Eğitim Bilimleri	Fen Bilimleri	0,399	0,057	Anlamlı bir fark yok
	Diğerleri Toplam	0,001	0,995	Anlamlı bir fark yok
Fen Bilimleri	Diğerleri	0,401	0,080	Anlamlı bir fark yok

Tablo 5.20. Uzmanlık değişkenine göre planlama boyutu için “P” testi için en az önemli farkı (LSD) göstermektedir.

P testinin iş unvanının toplam puandaki rolü için istatistiksel değeri 1.851ve anlamlılık düzeyi  $0.204 > 0.05$  şeklinde bulunmuş ve bu sonuç istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için sıfır hipotezi kabul edilmiş ve bu gruplar için uzmanlık grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir

Libya'da gençlik ve spor bakanlığının gelişiminde uzmanlıklara bağlı olarak insan kaynakları planlama hedeflerine ulaşmanın önemini gösteren istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

## 6.1. Sonuç

Aşağıda açıklanan sonuçlar, araştırmaya katılan veri setine dayanarak yapılan araştırma bulgularının kısa bir özetini göstermektedir:

- Çalışmanın sonucu, araştırma örnekleme açısından mevcut niteliklerin çeşitlilik gösterdiğini ve istenen düzeyde göz önünde bulundurulduğunu göstermiştir. Sonuç olarak, bu bilimsel çalışma seviyesi araştırma hedeflerinin farkındadır. Araştırma hedeflerine hizmet eden sonuçlara ulaşmak için örnekleme güvenmek mümkündür.
- İdarecilerin en yüksek örneklem yüzdesini 51.67 ile oluşturduğu belirlenmiştir. Ayrıca, araştırma örnekleminde çalışma süresi açısından en yüksek oranının 6-10 yaş (33.33) olduğu belirlenmiştir.
- Mesaj ve vizyon ekseninde, sonuçlar, iyi bir planlama programının olumlu davranışlar kazanmasına yardımcı olduğunu göstermektedir. Ayrıca verilen eğitim programından memnuniyet derecesi iyidir ve gerçekçi hedeflere ulaşılabilir kılmaktadır. Ayrıca Bakanlığın vizyonundaki işlevsellik seviyesini yükseltmek için iyi bir planlama programı, bakanlığın mesaj ve vizyonuna ulaşmada büyük katkı sağlayacaktır.
- Hedefler eksen açısından, sonuçlar belirli ve açık hedefler belirlemede birden fazla yöntem olduğunu göstermektedir. Ayrıca, programlar ve hedefler gerçekçi ve başarılabildir. Ayrıca kısa ve uzun vadeli hedefler arasındaki denge hedeflerine ulaşmada yardımcı olacaktır. Bu eksenin tamamı bakanlığın hedeflerine ulaşmak için önemli katkılar sağlamıştır.
- Planlama ekseninde, sonuçlar, iyi bir planlama programının yeni yönetim becerileri kazanmaya yardımcı olduğunu göstermektedir. Bu eksenin tamamı bakanlığın hedeflerine ulaşmak için önemli katkılar sağlamıştır.
- Uygulama eksenini açısından, sonuçlar idari yapılanmanın planın uygulanmasına uygun bir şekilde yeniden yapılandığını göstermektedir. Ayrıca Üst Yönetim, planın ve politikalarının uygulanmasını benimsemektedir. Bu eksenin tamamı bakanlığın hedeflerine ulaşmak için önemli katkılar sağlamıştır.

- Denetim eksenine ilgili olarak, sonuçlar kontrolün amacının hataları saptamak ve bunları düzeltmek olduğunu göstermiştir.
- Değerlendirme eksenine ilgili olarak, sonuçlar değerlendirme sürecinin devam ettiğini göstermektedir. Bu eksenin tamamı bakanlığın hedeflerine ulaşmak için önemli katkılar sağlamıştır.
- Bakanlık seviyesindeki insani gelişme sürecini eksenine sonuçlarına göre, işin doğasının sürekli olarak verimliliği artırmak için bir eğitim programı olması gerektiğini göstermektedir. Ayrıca mevcut meslek alanında eğitim kursları düzenlenmiştir. Ayrıca teorik ve uygulamalı eğitim programlarına odaklanması gereken hususlara odaklanılmalıdır. Bu eksenin tamamı bakanlığın hedeflerine ulaşmak için önemli katkılar sağlamıştır.

## 6.2. Öneriler

- Spor bakanlığının kalkınmaya olan dikkatine rağmen, insan kaynakları yönetimine olan ilginin artması, politikaların uygulanmasına yardımcı olacaktır.
- Bakanlığın daha fazla yeterliliğe ihtiyaç duyması nedeniyle, insan kaynaklarının ihtiyaç duyduğu becerileri kazanması önemlidir.
- İnsan kaynağını eğitimden, terfi etmekten ve ücretlendirmekten korumak için çalışan uzun vadeli politikalara odaklanılmalıdır.
- Bakanlığın iç ve dış çevresi ile uyumlu kalkınma programları için hedefler koyma çalışmaları ve sonrasında insanlığın kalkınmasının etkilerini işin gerisine aktarmalarını sağlamak ve sonrasında belirli aralıklarla performansını değerlendirmek eğitim kurslarından geri dönüt almak gereklidir.
- Eğitim ve gelişmeyi personelin yıllık raporuna bağlamak, bu eğitimin yıllık değerlendirmeyle etkinliğini artırır, personelin zayıf yönleri tespit edilebilir ve ihtiyaçları belirlenir ve gelişim programları ihtiyaç doğrultusunda gelişir.
- Gelişimin başarısı, bakanlığın hazırladığı iyi bir programa dayanmakta ve insan kaynağına daha fazla geri dönüş sağlamak için ülke dışındaki eğitim kursları için çalışılmalıdır.

- Çalışanı değerlendirirken doğruluk ve şeffaflık olmalıdır, bu değerlendirme insan kaynağını geliştirecek gelecek planlarına dayanmalıdır.
- Organizasyon için eğitiminin önemi nedeniyle, organizasyon genelinde eğitim faaliyetine odaklanması gerekmektedir.
- Gelişim politikalarını uygulamadaki zorlukları araştırmak ve onlara uygun çözümler bulmak için çalışmak, böylece daha da kötüleşmemek ve çok fazla sorun haline gelmeden önünü almak gerekmektedir.

## KAYNAKLAR

- Abdelbagi, Z., (1974) Social research rules, the anglo Egyptian bookshop.
- Abdelfattah, M., & Farid, M. (2003). General management, Dar Alexandria.
- Abdelghani, A., & Sharaf eldeen, L. (2010). Sport management, ministry of culture and information for printing and publishing.
- Abusen, A., (2014). Human resources management, Khartoum, Sudan.
- Abushiha, N., (2000). Human resources management” Dar Safa for printing, Jordan.
- Aktaş, Y., Öcal F. 2003. Tarımsal Yeniliklerin Benimsenmesi Çalışmalarının Çözümleme Denemesi. III. GAP Kongresi, 2-3 Ekim 2003 Şanlıurfa, S. 119-124).
- Aktaş, Y., (2017). Toplumbilimin ABC’si. Hiper yayın, İstanbul, 693S.
- Al-garioti, M., (2006). Principles of administrations Dar Wael for publishing, Jordan.
- Al-hitti, K.,(2005). Human resources management Dar Wael for publishing, Jordan.
- Almary, A & Aljealy, A., (2000) Statistic and probability, GA publication, Malta.
- Appas, S.,(2011). Human resources planning” Dar Wael for publishing, Jordan.
- Armstrong, A., (2006). Human resources management practice, British library, London.
- Atwi, J., (2000) The basics of scientific research, dar Islamic culture, Jordan.
- Bahi, M.,(1999) Applied statistics in the field of education, book center for publishing, Cairo.
- Bahi, M., & Nasary, A.,(2006). Leadership skills in sport field, the Anglo- Egyptian.
- Bartoli, A.,(1997) Le management dans les organization publiques, Dunod , Paris.
- Beech, J., & Chadwick, S., (2004) The business of sport management, British library, London.
- Bernoti, S., (2011). Human resources management Dar Wael for publishing, Jordan.
- Boallam, A.,(2001) Curricula in educational and psychological sciences, dar university for publishing, Cairo.
- Covell, D., Walker, S., Siciliano, J., & Peter, W., (2007). Managing sports organizations, British library, London.

- David, C.,( 1998) Sport management and administration, British library, London.
- Durra, A., (2003).Human performance technology in organizations, Arab organization administrative development, Egypt.
- Durra, A., & Alsabbagh, A., (2008). Human resources management in the 21st century, Amman, Jordan.
- Elmorcy, J.,(2003). Strategic management of human resources, Dar university, Alexandria, Egypt.
- Hafed, N.,(1981) Design of social research, Imprimerie El maarrif , Bagdad.
- Hamada, M., (1999). Implementations of sport management, Amon printing for establishment, Cairo.
- Hassan, H., (2014). Strategic planning of university curricula, Omdurman University, Khartoum.
- Hassan, R., (2008). Human resources management, Dar university, Egypt.
- Hersey, P., & Blancked, K., (1998). Management organization behaviour, N.J, prentice-hall.
- Hoye, R., Smith, A., Nicholson, M., Stewart, B., & Westerbeek, H., (2005). Sport management, library of congress, USA.
- Ibn habtoor, A., (2003). Fundamentals of public administration principles, Dar international scientific publishing, Amman.
- Jackson, R.,(2010). Sport administration manual, publicise media, Ottawa, Canada.
- Jad, M., (2009). Strategies for developing and improving performance, publication of the author, Egypt.
- Jawdet, M., (2001). Identification of training needs and impact in overall quality management, field study on public shareholding companies in Jordan, PhD thesis, Algeria.
- John, B., (2006). Organization behavior, library of congress, USA.
- Joan, E., (2004). Human resources management, Library of Congress, USA.
- Kubar, M., (2014). Employment and unemployment problem, published research, University of Zawia, faculty of economy.
- Maher, A., (2014). Human resources selections, Dar university, Alexandria, Egypt.
- Mostafa, A., (2004). Human resources, Dar Alexandria, Egypt.

Marea, M., (1993). Training and development, world of the book, Cairo.

Neamy, M, & Tama, H., (2008) Applied statistics, dar wael, Jordan.

Quality program, (2005).

Ramadan, A.,(2010). The strategic plan, Alexandria university, Egypt.

Talat, M., ( 1971) Design and implementation of social research, modern Cairo library,cairo.

Tawfig, A.,(1994). The training, department of professional expertise ,Giza, Egypt.

Taylor, T., Dohetry, A., & Mcgraw, P., (2008). Managing people in sport organization, British library, London.

Zaki, A., (2005). Management & organization, Sudan Open University publications.

Zayed, A., (2003). Human resources management, faculty of commerce, Cairo university.

Zeya, Z., (1993). Adult education is a strategic perspective” Dar Sabah, Kuwait.

## EKLER

### ANKET (İNGİLİZCE)

Applied study on the public administration in the ministry of Youth and Sports in Libya from 2011- 2016.

We hope to complete the form by marking (✓) the selected answer

Basic data:

Qualification: Intermediate diploma ( ) High diploma ( ) University qualification ( ) others ( ).

Specialization: Administrative Sciences ( ) Educational Science ( ) Research Sciences ( ) Others ( ).

Job title: Technical ( ) Administrative ( ) Head of Department ( ) Director of the department ( ) Other ( ).

Age: 15-25 ( ) 26-35 ( ) 36-45 ( ) 46-55 ( ).

Sex: Male( ) Female( ).

Nationality: Libyan ( ) Foreigner ( ) Foreign nationality ( ).

Experience:

From 1-5 years ( ) from 6-10 years ( )

From 11-15 years ( ) from 16-20 years ( )

From 21-25 years ( ) from 26-30 years ( )

Courses obtained: During work ( ) outside work and within the state ( ) out of country ( ).

Special data in the assessment of the plan:

First, it concerns the planning of the organization and the good program of the ministry's plan.

Appendices A questionnaire for concerns the planning of the organization and the good program of the ministry's plan.

No	Phrase	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly disagree
A	Mission and vision					
1.	The Ministry's vision is clear and written.					
2.	The ministry's message is known to employees.					
3.	Good planning program to raise the level of functionality in the Ministry's vision.					
4.	A good planning program helps to gain positive behavior.					
5.	In dealing with others in the preparation of vision and message.					
6.	Your degree of satisfaction with the training program given to you is good and realistic goals are achievable.					
7.	There is interaction between trainers and trainees during the planning program.					

8.	There is an interaction between the trainees' performance and the planned planning program in formulation the objectives.					
9.	Complete the planning study in a good scientific form in developing a realistic message.					
B	Targets					
1.	There are multiple methods in setting specific and clear targets.					
2.	Programs and targets are realistic and achievable.					
3.	There is an environment suitable for trainees in the application for programs and participation in setting targets.					
4.	Achieve the objectives of balance between short-term and long-term targets.					
5.	The ministry fits its potential when setting targets.					
6.	The objectives are objective to reflect the Ministry's real capabilities.					

7.	The objectives are formulated in a measurable.					
C	Planning					
1.	Good training helps the Ministry develop a clear and written plan.					
2.	A good planning program leads to the acquisition of new technical skills in understanding the philosophy of management in a clear way.					
3.	A good planning program helps to gain new management skills.					
4.	The ministry's plans are time-bound.					
5.	The plan is flexible enough to be modified whenever you conditions.					
6.	When preparing a plan, it analyzes that internal environment to identify strengths and weaknesses.					
7.	Continue developing the plan.					
8.	The objective plan is feasible.					
D	Implementation.					
1.	Senior Management adopts the implementation of the plan and its policies.					

2.	Qualified human resources are selected in the implementation of the plan.					
3.	Administrative restructuring in a manner appropriate to the implementation of the plan.					
4.	The department undertakes the necessary training in developing the skills required to implement the plan.					
5.	The ministry shall provide the necessary Financial Resources in the implementation of the plan.					
6.	The Ministry depends on the joint cooperation between the departments and the departments in the implementation of programs and work plans.					
7.	The ministry is based on scientific methodology and implementing its plan.					
E	Censorship					
1.	The ministry monitors the performance of the work in the plan.					
2.	The ministry adopts a comprehensive financial control methodology based on internal and external reports.					

3.	The ministry adopts a comprehensive management control methodology based on internal and external reports.					
4.	The Control process is a joint collaboration to implement the plan and achieve the objectives.					
5.	The target of the control is to detect errors and correct deviations.					
6.	Disclosure of the reasons for the inability to implement.					
7.	Determining standards accurately contributes to the effectiveness of the control process.					
8.	Develop performance benchmarks to compare actual performance with predicted performance.					
F	Evaluation					
1.	The evaluation process continues to perform.					
2.	The ministry adopts a methodology for evaluation including internal reports.					
3.	The ministry adopts a methodology for financial assessment, including internal and external reports.					
4.	The ministry is in the process of establishing specific criteria in measuring public satisfaction with the					

	services provided to them.					
5.	The ministry benefits from feedback from the local community.					
6.	The Ministry adopts integrity and transparency standards when conducting the evaluation process					

## Appendices B The process of developing human resources at the Ministry level.

No	Phrase	Strongly agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly disagree
1.	Courses are designed in the field of scientific specialization.					
2.	Training courses are designed in the current job field.					
3.	The areas on which training programs should be based. The theoretical side.					
4.	The areas on which training programs should be based. The applied side.					
5.	The aspects to be focused on theoretical and practical training programs should focus.					
6.	The subject studies for development are sufficient.					
7.	The subjects studied for development are inadequate.					
8.	The subjects studied for development are medium.					
9.	Enough time for the training program in plan development.					
10.	Motives to join the course to develop skills and improve performance.					
11.	Motivation to join the course for promotion.					

12.	Motivation to join the course to obtain moral and material incentives.					
13.	Motivation to join the course is an escape from work.					
14.	Motivation to join the course for other reasons.					
15.	Join the course at the request of a person.					
16.	Join the course on the direct nomination of the president.					
17.	Join the course according to the approved annual plan for training.					
18.	Joining the course on the nomination of the Senior Management.					
19.	The trainee needs additional training.					
20.	The nature of your work needs to be a training program to continually raise efficiency.					
21.	Training is ongoing through working.					
22.	The training is a complete respite from work.					
23.	The trainee is aware of all the information related to the course in terms of duration.					
24.	The trainee is aware of all the information related to the course in terms of subject matter.					
25.	The trainee is aware of all the information					

	related to the course in terms of its place.					
--	----------------------------------------------	--	--	--	--	--

**ÖZGEÇMİŞ**