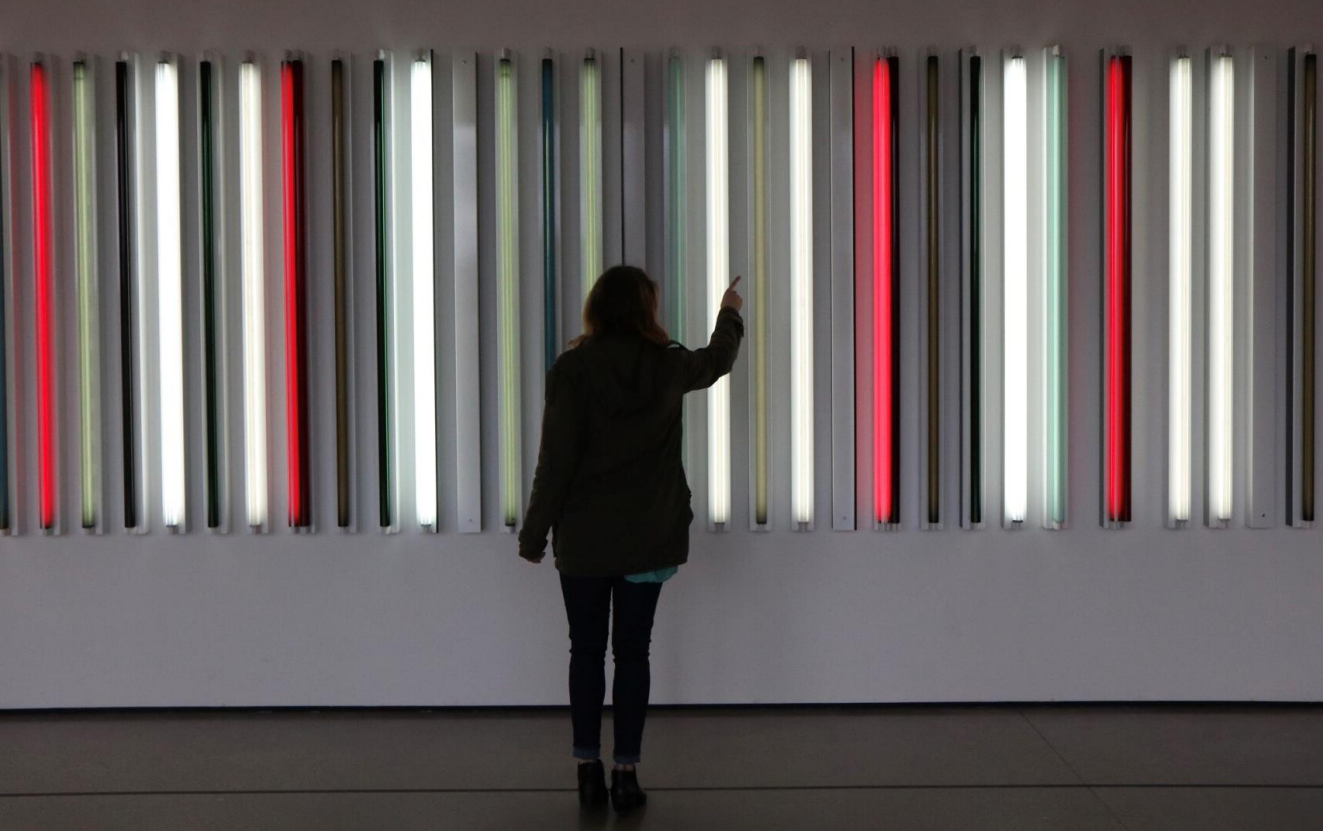


Kurumsal Eğitim Araştırması



2018 verileri için 2019 yılında yapılmış olan araştırmanın raporudur.

2019

TEGEP Kurumsal Eğitim Araştırması, kurumlardaki eğitim/gelişim alanı ile ilgili bazı temel göstergelerin düzenli olarak izlenebilmesi amacıyla her yıl gerçekleştirilen bir araştırmadır.

Araştırmaya katılan değerli kurumların verdikleri bilgiler sayesinde ortaya çıkan sonuçlar, araştırmaya katılsın ya da katılmasın, her kurum için eşsiz bir kıyaslama bilgi tabanı oluşturmaktadır. Ülkemizde eğitim ve gelişim alanında sağlıklı kıyaslama bilgisinin bulunmadığı düşünüldüğünde, çalışmanın bulguları son derece kıymetlidir. Aynı zamanda her yıl yapılan ölçümler sonucu belirginleşen eğilimler, alanın yönetimi açısından her kuruma ayrı ayrı ışık tutacak ve ilham verecek niteliktedir. Dolayısıyla araştırma, söylem ve eylemlerimizin veriye dayalı olmasına önemli katkılar sağlamaktadır.

TEGEP Kurumsal Eğitim Araştırması ile ATD'nin (Association for Talent Development, www.td.org) her yıl düzenli olarak yaptığı sektör araştırmasının ortak bazı sorgulama alanları bulunmaktadır. ATD araştırması, temel kurumsal eğitim göstergeleri açısından dünyadaki en önemli bilgi kaynaklarından birisidir. Dolayısıyla TEGEP araştırmasına katılan bir kurum, belli göstergelerde kendisini Türkiye ve dünya ortalamalarına göre kıyaslama olanağı bulmaktadır. Ek olarak, araştırma sorularını yanıtlamak ATD BEST ya da benzer ödül süreçlerine başvurmak isteyen kurumlar için iyi bir hazırlık niteliğindedir.

Araştırmanın kapsamına bakıldığında, eğitim saatleri, odaklanılan öğrenme alanları, en çok tercih edilen yöntemler, eğitim giderleri gibi veriler toplanmaktadır. Kurumlar bu göstergeleri, çalışan sayılarına ya da finansal rakamlarına oranlayarak öğrenme ve gelişim süreçlerini daha farklı perspektiflerden takip edebilmektedir. Bu açıdan araştırma, eğitim ve gelişim alanındaki ölçme ve değerlendirme uygulamalarına önemli katkılar sağlamaktadır.

Tüm bu faydalar ancak kurumların gönüllükle araştırmaya katılmasına bağlıdır. Her bir kurumdan gelen küçük bir katkı, büyük resimde sektör için yararlı olacak sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. **Dolayısıyla 2019 yılında 2018 verilerini paylaşarak bu raporun yazılmasını mümkün kılan tüm kurumlara gönülden teşekkür ederiz.**

Katkılarınızın devamlı olacağı umuduyla raporun faydalı olmasını diliyoruz.

TEGEP – Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği



2018 verileri için 2019 yılında yapılmış olan TEGEP Kurumsal Eğitim Araştırmasına 22 sektörden **97 şirket** katılmıştır. Bu şirketlerin **ortalama çalışan sayısı 5.229'dur**.

Kurumlardaki **eğitim birimi çalışan sayısı** her yıl sorgulanan alanlardan birisidir. Bu gösterge, özellikle diğer bazı göstergelerle oralandığında eğitim ve gelişim birimlerinin kapasitesi ve buraya yapılan yatırım hakkında fikir vermektedir. Çıkan bulgulara göre, eğitim ve gelişim birimlerinde çalışan sayısı ortalama olarak 10'un altına düşmüştür. Önceki yıllara bakıldığında bu düşüş dikkat çekicidir. Ortalama çalışan sayısına oranla bakıldığında, bir eğitim/gelişim çalışanına 565 kişi düşmektedir. Bu rakamda da, eğitim çalışan sayısındaki azalmadan dolayı, bir artış söz konusudur. Yani 2018 yılında TEGEP araştırmasındaki şirketlerde görev yapan bir eğitim/gelişim profesyoneli daha çok çalışana destek vermeye başlamıştır. Aynı dönemde daha küresel ölçekte yapılan ATD araştırmasında bu oran 393 olarak gözükmemektedir. Eğitim birimlerinde yaşanan bu daralma, tek başına eğitimle ilgili negatif bir gösterge olmakla birlikte, araştırmanın genelindeki bulgulardan, geniş çaplı bir daralma ya da kriz olarak yorumlanabilecek bir sonuç çıkmamaktadır.

Bu çıkarımı destekleyen en önemli veri eğitim harcamalarıdır. 2018 yılında gerçekleşen **toplam eğitim bütçesi** ortalama olarak 2.940.000 TL olarak çıkmıştır. Gerçekleşen **kişi başı eğitim bütçesi** de ortalama 500 TL'nin üzerine çıkmıştır. Kişi başı eğitim yatırımları önceki yıla göre %18 oranında artmıştır. İlgili yıl enflasyon oranı üstündeki bu artış olumludur. Ancak yatırım rakamı, ATD araştırması ile karşılaştırıldığında arada önemli oranda fark görülmektedir. ATD araştırmasında kişi başı eğitim yatırımı ortalaması 1296 \$, TEGEP araştırmadaki şirketlerin ölçeğine yakın şirketlerdeki yatırım oranı 850 \$'dır. 850 \$ rakamı, ilgili yıl ortalama kur üzerinden yapılan hesaplama göre, bizdeki rakamın 7 katından fazladır. Satın alma gücü paritesine göre düzeltme yapılırsa bile fark 5 katın üzerinde çıkmaktadır. Özetle, ATD araştırmasındaki daha küresel nitelikli örnekleme kıyasla, bizde eğitim için daha az harcama yapılmaktadır. Eğitim bütçelerinin kısa vadeli gelecek içinde artacağına olan inanç %63'tür. Bu gösterge, bir çeşit güven endeksi niteliğinde olduğu için önemlidir. Araştırmaya katılan kurumların %26'sı bütçenin değişmeyeceğini, yüzde 11'i de azalacağını ifade etmiştir.

Kişi başı **yıllık ortalama formal eğitim saati** 34,1 olarak çıkmıştır. Bu oran ATD'de de 34,1 saattir. Bir eğitim günü 6 saat olarak alınırsa, bir çalışan yılda ortalama olarak yaklaşık 6 güne yakın bir eğitim almaktadır. Bu arada bu saatin sadece formal eğitimlerle ilgili bir saat olduğunu hatırlatmakta yarar vardır. İnfomal ve sosyal olarak gerçekleşen öğrenmeler bunun dışındadır. Eğitim saati, tek başına anlamlı bir göstergedir, ancak diğer bazı göstergelerle birlikte değerlendirildiğinde daha anlamlı sonuçlar vermektedir.



Eğitim İhtiyaç Analizi süreci ile ilgili olarak, şirketlere genellikle kullanılan yöntemler sunulmuş ve hangi yöntemi ne oranda kullandıkları sorulmuştur. Gelen yanıtlara göre yöntemler arasında dengeli bir dağılım çıkmakla birlikte, *eğitim talep formu, yetkinlik değerlendirme sonuçları ve eğitim kataloglarından seçim* yöntemleri ilk üç sırada yer almaktadır. Tüm eğitim ihtiyaçlarının %45'i bu yöntemlerle belirlenmektedir. *Pozisyonlar için gerekli olan eğitimleri belirleyip ihtiyaçları buna göre çıkarmak ve sadece ihtiyaç analizine özgü çalışmalar yapmak* ön plana çıkan diğer yöntemlerdir. İhtiyaç analizi sürecinde en etkili aktör sıralamasında ilk sırada *bağlı olunan yönetici* çıkmıştır. Onu; *İK, birim yöneticisi ve çalışanın kendisi* izlemektedir. Buradaki etki sırası, özellikle, öğrenmede bireysel sorumluluğu artırmaya çalışan kurumlar için önemlidir. Her yıl sorulan, "yaptığınız ihtiyaç analizi sonuçlarına ne kadar güveniyorsunuz?" sorusuna verilen yanıtların ortalaması bu yıl 7'nin altına düşmüştür.

Analiz sonrası ortaya çıkan ihtiyaçlar için **eğitimlerin geliştirilmesi/tedarik edilmesi** süreçlerine bakıldığında, kurum içi kaynaklarla geliştirilen eğitimlerle, dışarıdan alınan eğitimler arasında %45-55 gibi bir dağılım vardır. Trend olarak içeride geliştirilen eğitimlerde bir artış söz konusudur. Eğitim tedarikçilerinden memnuniyet oranı da önceki yıla göre bir miktar düşmüştür.

Formal eğitim yöntemlerinin dağılımına bakıldığında eğitimlerin dörtte üçünden fazlası bir eğitmen yönetiminde (gerçek ya da sanal bir sınıfta) yapılıyor gözükmektedir. Ancak sanal sınıf kullanımı bizde halen çok azdır. ATD araştırmasında sanal sınıf kullanımı %14 seviyesindedir. Eğitmen yönetiminde olmayan *bireysel öğrenme* alanı içinde, e-eğitim, mobil, kitaptan öğrenme vb. yöntemler yer almaktadır. Bu alanda da ATD araştırmasında çıkan sonuç, TEGEP sonucuna göre %10 daha fazladır.

Kurumların **kendi imkanları ile yaptığı dijital üretimler** ilk kez bu yılki araştırmada sorgulanmıştır. Buna göre şirketler, kendi içlerinde sırayla, *basit e-eğitim/video, ileri düzey e-eğitim/video, animasyon, mobil oyun, sanal* ve artırılmış gerçeklik uygulamaları üretebildiklerini ifade etmişlerdir. Video çekimi ve üretimi için özel stüdyosu olan şirketlerin oranı da %25'tir.

Teknoloji özelinde biraz daha detaylı bakıldığında, **en çok kullanılan teknoloji tabanlı yöntem video ve e-eğitimidir**. Bunu sırayla, *öğrenme portalı, mobil tabanlı eğitimler, oyun tabanlı eğitimler, webinar, mikro öğrenme, simülasyon, sosyal öğrenme sistemi, MOOC, uyarlanabilen e-öğrenme, sanal sınıf, öğrenme deneyimleri platformu, kurumsal blog, performans destek sistemleri, sanal gerçeklik, yapay zeka altyapılı araçlar, artırılmış gerçeklik ve sanal laboratuvarlar* izlemektedir. Burada özellikle yeni nesil teknolojilerin yaygınlaşması yakından takip edilmektedir.



Çalışanların **Üniversiteler tarafından sunulan akademik programlara** katılımı iki şekilde destekleniyor gözükmemektedir. (1) Maddi destek ve (2) katılım konusunda sağlanan esneklik. Şirketlerin yarısı maddi destek verip aynı zamanda katılım konusunda esneklik sağladığını ifade etmiştir.

En çok eğitim yapılan içerik alanlarına bakıldığında, *liderlik ve kişisel gelişim* alanlarında yapılan eğitimlerin toplam oranı %28 civarındadır. Geri kalan eğitim yatırımlar, daha çok işle ilgili alanlara yapılmaktadır.

Tüm bu eğitimlerden sonraki **değerlendirme süreçleri** de anket içinde sorgulanan alanlardan biridir. Buna göre tüm şirketler *memnuniyet değerlendirmesi* yapmaktadır. Buradan, *öğrenme, öğrenilenlerin davranışa dönüşmesi* ve *öğrenmenin iş sonuçlarına etkisi* seviyelerine ilerledikçe oranlar düşmektedir. Örneğin, *iş sonuçlarına etki seviyesinde* değerlendirme yapılan eğitimler tüm eğitimlerin üçte biri seviyesindedir.

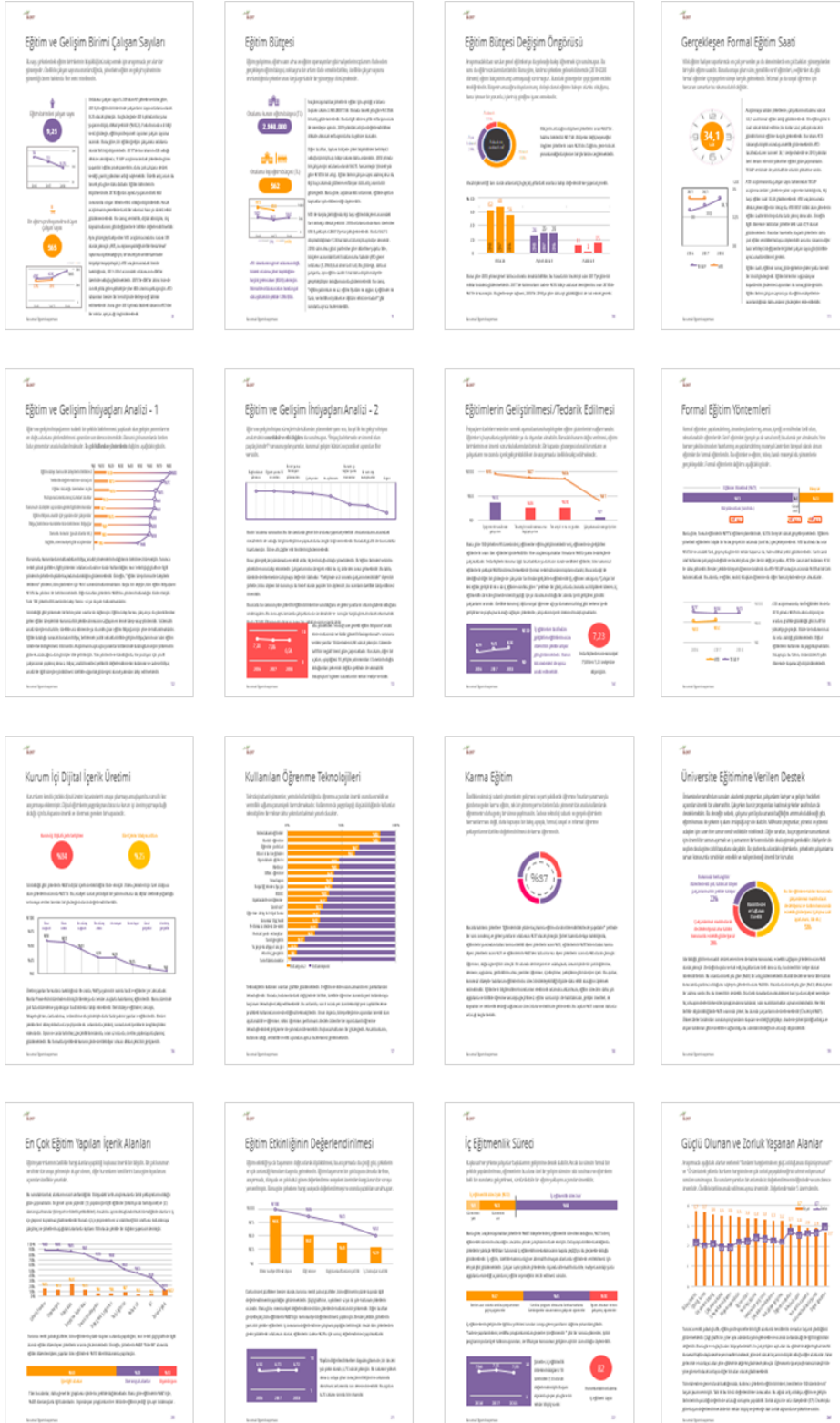
Kurum içinde eğitim geliştirme denilince akla ilk gelen **iç eğitmenlik** sürecidir. Araştırmaya katılan şirketlerin %68'i bünyelerinde iç eğitmenlik sürecinin hayata geçirildiğini, %23'ü de bu yönde çalışmaların olduğunu belirtmiştir. İç eğitmenleri geliştirme konusunda, *yapılandırılmış sertifika programları* henüz genele yayılmış olarak gözükmemektedir.

Yine bu yıl ilk defa araştırmaya eklenen sorgulama alanlarından biri **eğitim profesyonellerinin gelişimidir**. Eğitim biriminde çalışanların sadece üçte biri, üniversitelerin eğitim, insan kaynakları gibi alanlarında lisans ya da yüksek lisans yapmış kişilerden oluşmaktadır. Yani eğitim birimlerinde, büyük oranda farklı alanlarda eğitim almış kişiler çalışmaktadır. Kurum içi gelişim sürecine bakıldığında, iç eğitmende olduğu gibi, yapılandırılmış gelişim programları vardır ama yaygın değildir.

Eğitim ve gelişim profesyonellerinin **kendilerini en güçlü gördüğü alan bütçenin etkin yönetimidir**. Bunu sırayla, *iş birliği kurmak, üst yönetimin desteğini almak* ve *çalışanların eğitim/gelişim istek ve ihtiyaçlarını anlamak* takip etmektedir. Yakın gelecekte **en çok zorlanılacak alanlar** ile ilgili öngörülerin başında da şunlar gelmektedir: *Eğitimlerin yarattığı değeri göstermek, öğrenilenlerin işe transferi, kurumsal hafıza oluşturmak* ve *yeni nesillerin beklentilerini karşılamak*.

Araştırmada şirketlerin eğitimle ilgili yaptığı ya da yapmayı planladığı **yatırımlar** da sorulmuştur. Buna göre *"bootcamp" tarzı eğitimler, sosyal öğrenme grupları kurma, öğrenme bilimi araştırmaları ve içerik seçkisi (kürasyon)* en az yatırım yapılan alanların başında gelmektedir.

Raporun tamamı araştırmaya katılan kurumlar ve TEGEP üyeleri ile paylaşılmaktadır. Raporu satın almak isterseniz lütfen TEGEP ile bağlantıya geçiniz.



KATILIMCI ŞİRKETLERİN PROFİLİ



Araştırmaya katılan şirketlerle ilgili temel bilgiler aşağıdaki gibidir.



Sektör



Katılımcı şirket



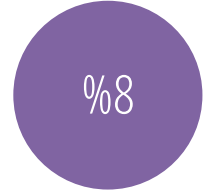
Ortalama çalışan



Halka açık şirket



Kamu/STK



Farklı takvim yılı

Yine kıyaslama olarak ATD araştırmasındaki şirket sayılarına bakılacak olursa ilgili dönemde araştırmaya 399 şirketin katıldığı gözlenmektedir. Bir önceki sene gerçekleşen 299 rakamı ile son yılların en düşük seviyesine gelen katılım, bu yıl yeniden 400 seviyelerine çıkmıştır. BEST ödülüne başvuranların zorunlu olarak doldurdıkları (45 şirket) araştırmada, çalışan sayısı 500'ün altında olan şirket sayısı 136, 10.000 üzeri çalışanı olan şirket sayısı da 64'tür. Küresel düzeyde uygulanan ve bir kısmı zorunlu olarak doldurulan bir araştırmanın katılımcı sayısının bu seviyelerde olması, bu tarz araştırmalarda yaşanan katılım zorluğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir.



TEGEP Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği; kurumlar, eğitimciler, akademisyenler ve eğitim alanlardan oluşan paydaşları ile **eğitim ve gelişim alanında güvenilir bir referans noktası olmayı amaçlayan** bir dernektir.

Bir grup eğitim ve gelişim gönüllüsünün özverili çalışmaları ile bir yılı aşkın bir süre düşünce platformu olarak alana katkı sağladıktan sonra, sektörünün talebi doğrultusunda; 20 Mart 2012 tarihinde kurulmuştur.

TEGEP, kurulduğu günden bugüne, kurumsal eğitim ve gelişim alanında, tüm paydaşlarını yakından ilgilendiren çalışmalar yürütmekte, etkinlikler/organizasyonlar, gelişim faaliyetleri gerçekleştirerek bu alandaki profesyonelleri bir araya getirmekte ve alana farklı şekillerde katkı sağlamaktadır. Bu katkıların en önemlilerinden biri Kurumsal Eğitim Araştırması'dır.

TEGEP, ülkemizin en önemli konularından biri olan eğitim alanında kurulmuş bir Sivil Toplum Kuruluşu olarak, bu doğrultuda Türkiye'de bu alanda kalıcı ve uzun vadede önemli değerler üretilmesi için özverili ve sorumlu çalışmalarına devam etmektedir.

Adres: Ataşehir Residence Atatürk Mah. Sedef Cad. B Blok D:2 34758 Ataşehir / İstanbul
Telefon: 0 216 455 18 18
Gsm: 0505 088 0030
Faks: 0 216 455 40 03
E-posta: bilgi@tegep.org
Web: www.tegep.org

Araştırma ve rapor ile ilgili görüşleriniz olursa lütfen iletiniz.

TEGEP "ÖĞRENEN" ARAŞTIRMASI BAŞLADI

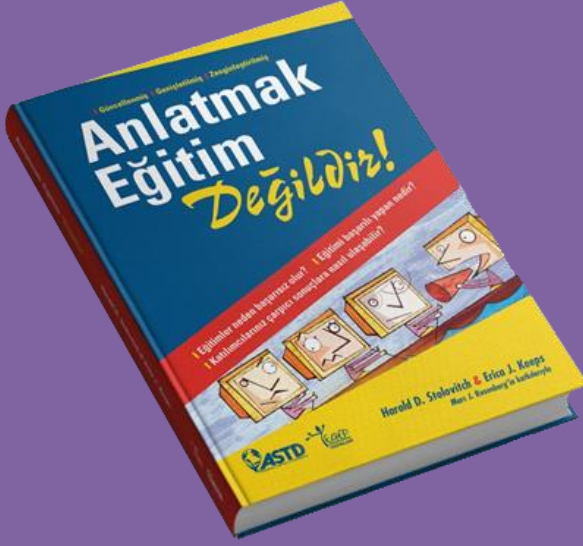


Müşterilerimizin, yani çalışanların öğrenme ve gelişim beklentilerini ortaya çıkarmayı amaçlayan araştırmadır. Araştırma, eğitim amaçlı geliştirilen uygulama ve süreçlerin sahadaki yansımaları almak açısından da önemli bir fırsattır. Bu anlamı ile, Kurumsal Eğitim Araştırmasını tamamlayacak olan Öğrenen Araştırmasında aşağıdaki konular çerçevesinde durum ve tutum tespiti yapılması hedeflenmektedir.

Öğrenmeye bakış
Öğrenme için harcanan zaman (70:20:10)
Gelişim Planlama
Öğrenme ve gelişim desteği
Dijital öğrenme alışkanlıkları
Öğrenme Transferi
Öğrenme ve diğer göstergeler
Zorluklar
Öğrenmenin geleceği

Araştırma Formu

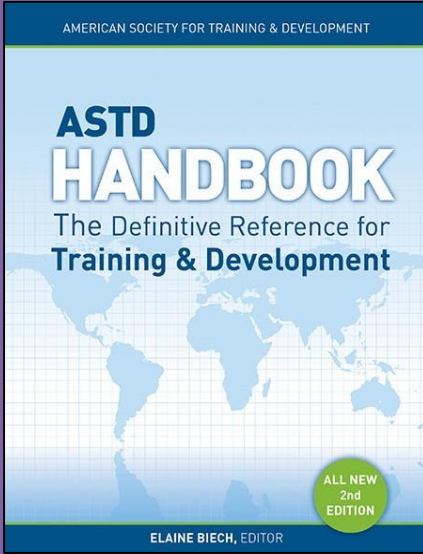
Araştırmaya bu linkten ulaşabilirsiniz.
Formu çalışanlarınıza ve/veya başka şirketlere iletmenizi rica ederiz.



Eğitim alanında dünya genelinde en çok satan kitaplardan birisi olan Telling Ain't Training kitabının çevirisi olan Anlatmak Eğitim Değildir kitabını kendiniz için ya da kurumunuzdaki eğitimler ve tasarımcılar için TEGEP'ten temin edebilirsiniz.

2 yıldır devam eden Anlatmak Eğitim Değildir Çalıştayları 2020 yılında da devam edecektir.

İki yeni kitap hazırlanıyor!



Alanla ilgili en kapsayıcı kitaplardan birisi olan ATD Eğitim ve Gelişim El Kitabı, Türkçe'ye çevrilmeye başlandı. 3 cilt olarak yayınlanacak.



Kurumsal akademilerle ilgili kavramsal bilgilerin yanı sıra Türkiye'deki en iyi akademi deneyimlerinin yer alacağı kitap çalışması başladı.



TEGEP 2020 Öğrenme ve Gelişim Ödülleri Başvuruları *Başladı!*

Son Başvuru Tarihi **02 Mart 2020**

2020 Ödül Kategorileri

En İyi Eğitim ve Gelişim Programı

İşe Başlangıç/Oryantasyon Programı

Liderlik ve Yönetim Geliştirme Programı

Mavi Yaka Gelişim Programı

Satış Gelişim Programı

Dijital Eğitim/Program Projesi

Değişim Yönetimine Katkıda Bulunan Eğitim ve Gelişim Programı

Ölçme Değerlendirme ve İş Sonuçlarına Katkıda Fark Yaratan Gelişim Programı

Toplumsal Katkıda Fark Yaratan Gelişim Programı

[Başvuru Formu](#)





Bu araştırma ile ilgili tüm çalışmalar, **Yayın ve Araştırma Komitesi** tarafından yürütülmektedir. Komite liderleri Feyzan Sayalı ve Mehmet Gürsoy'dur. Komite, çalışmalarını, ihtiyaç oldukça kurulan gönüllü çalışma grupları ile sürdürmektedir.

Araştırma hazırlığı, analizi, sunum ve raporların hazırlanması süreçleri, aynı zamanda derneğimizin kurucu üyelerinden ve halen denetleme kurulu üyesi de olan [Mehmet Gürsoy](#) tarafından yürütülmektedir.

Tüm bu süreçte desteklerini esirgemeyen TEGEP Yönetim Kurulu Üyelerine, 2012 yılından bu yana Araştırma Komitesi bünyesinde gönüllü olarak katkı sağlayan Üyelerimize, Özverili çalışmaları ile sürecin ilerlemesini sağlayan Dernek Çalışanlarımıza ve araştırmanın bu aşamaya gelmesinde katkısı olan tüm değerli üyelerimize çok **teşekkür ederiz**.

Ancak bu **araştırmanın gerçek kahramanları** değerli vakitlerini ayırıp anketi dolduran katılımcı şirketler ve kurumlardır. Az bir zaman yaratıp verilerini ve görüşlerini paylaşan şirketlerin katkıları, hepimiz için son derece kıymetli bir veri kaynağının oluşmasını mümkün kılmaktadır. Bu şirketlere ve kurumlara, anketleri dolduran değerli meslektaşlarımıza da en içten teşekkürlerimizi sunarız.

Katkı sağlayan kurumların her yıl artacağına ve bu araştırmanın, sektörümüz açısından vazgeçilmez bir bilgi kaynağı olacağına inancımız tamdır.

TEGEP

Kapak Görseli: @wiesmannnn / Twenty20
İçindekiler Sayfası Görseli: @Yanallya / Freepik

